

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



MÉMOIRE DE FIN D'ETUDES

Master Professionnel en Management Stratégique et Système d'Information

**L'ORGANISATION D'UN ECOSYSTEME
D'INNOVATION OUVERT BASÉ SUR LE TRIPLE
HELICE (STARTUPS/UNIVERSITÉ/ENTREPRISE)**

CAS : DJEZZY

Elaboré par : **Mlle MEZIANI Sarah**

Encadré par : Pr **MESSAID HASNA AMINA**

Mr **KEZZIM FATEH EDDINE**

ANNEE 2016-2017

RÉSUMÉ

Convaincu qu'une démarche collaborative basée sur un triple hélice avec les différents acteurs de l'innovation (startups, entreprises, universités) donnera lieu à plus de créativité, d'efficacité et d'impact économique; nous proposons une démarche à l'entreprise DJEZZY OTA avec la mise en place d'un écosystème qui va accompagner la mission de l'amélioration de son secteur numérique en favorisant les synergies entre acteurs, et créant des écosystèmes de soutien et d'échanges et en diffusant les savoirs, dans une démarche d'open innovation en continue. Djezzy s'attacherait ainsi à repérer, soutenir et promouvoir les talents numériques avec un écosystème et processus adéquat, qui vont évoluer les comportements des clients et leurs besoins essentiels.

Mots clés : Innovation, Triple Hélice, Numérique, Partenariat

ABSTRACT

Convinced that a collaborative approach based on a triple helix with the various actors of innovation (startups, companies, universities) will give rise to more creativity, efficiency and economic impact; we propose an approach to the company DJEZZY OTA with the setting up of an ecosystem that will accompany the mission of the improvement of its digital sector by promoting synergies between actors and creating ecosystems of support and exchanges and by disseminating knowledge, in an open innovation approach. Djezzy will focus on identifying, supporting and promoting digital talent with an appropriate ecosystem and process that will evolve customer behaviors and essential needs.

Keywords : Innovation, Triple Helix, Digital, Partnership

ملخص

مقتنعون بان اتباع نهج تعاوني على اساس ثلاثي الاركان مع مختلف الاطراف الفاعلة في الابتكار (الطلانية والشركات والجامعات) الأيكولوجي سيؤدي الى المزيد من الابداع والكفاءة والاثر الاقتصادي. لهذا نقترح لشركة جيزي او تي يا تنفيذ النظام الذي يرافق البعثة لتحسين القطاع الرقمي عن طريق تشجيع التآزر بين الجهات الفاعلة, وابداع النظم الايكولوجية بدعم التبادلات من خلال نشر المعارف بصورة يومية من الابتكار. تواصل تعمل جيزي على دعم وتعزيز المواهب الرقمية مع النظم الايكولوجية في عمل ملائم و الذي يقوم بتطوير سلوك العملاء و كذلك جميع متطلباتهم الرئيسية.

الكلمات الرئيسية: الابتكار، الثلاثي اللولب، الرقمية، شراكة

REMERCIEMENTS

J'adresse mes sincères remerciements à tous les professeurs qui nous ont enseigné et qui par leurs compétences nous ont soutenu dans la poursuite de nos études.

Plus particulièrement, je pense à notre cher professeur **Mr BAAZIZ Abdelkader** et à mon encadreur au niveau de l'Entreprise DJEZZY OTA, **Mr MAGHLAOUI Sofiane**, chef de département innovation.

Je tiens aussi à exprimer mes sincères reconnaissances à mes collègues de la 1^{ère} promotion en Management Stratégique et Système d'Information et à l'ensemble du personnel administratif de l'école.

Je tiens à remercier toute personne qui a participé de près ou de loin à réalisation de ce travail.

A ma familles et ms amis qui par leurs prières et leurs encouragements, j'ai pu surmonter tous les obstacles.

Je remercie mes très chers parents, Abderrahmane et Fifi, qui ont toujours été là pour moi, « Vous avez tout sacrifié pour vos enfants n'épargnant ni santé ni efforts. Vous m'avez donné un magnifique modèle de labeur et de persévérance. Je suis redevable d'une éducation dont je suis fier »

Merci à tous et à toutes.

TABLE DES MATIERES

RÉSUMÉ	i
REMERCIEMENTS	ii
TABLE DES MATIERES	iii
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES FIGURES	vii
LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	ix
INTRODUCTION	1
CHAPITRE I : PROBLEMATIQUE	4
1. Contexte de la Recherche	5
2. Pertinence de la recherche	7
2.1. Pertinence Managérial.....	7
2.2. Pertinence Théorique.....	7
3. Questions de Recherche	7
4. Contexte organisationnel	8
4.1. Présentation de DJEZZY OTA	8
4.2. Evolution	9
4.3. Missions de DJEZZY	9
4.4. Vision de DJEZZY	9
4.6. Politique de DJEZZY	10
4.7. La structure de l'entreprise DJEZZY	12
CHAPITRE II : REVUE DE LITTERATURE ET CADRE CONCEPTUEL	14
1. Etat de l'art « ECOSYSTEME »	15
1.1. Double Hélice (Entreprise / Université)	16
1.2. De la « Triple Hélice » à la « Quadruple Hélice »	16
1.3. Quintuple Hélice	22
1.4. Les principaux Travaux réalisés sur l'écosystème	23
2. Cadre Conceptuel	24
2.1. L'écosystème	24
2.2. L'entreprise	25
2.3. L'université	25
2.4. Les Startups	26

2.5. Le numérique	27
2.6. Open Innovation	28
2.6.1. Définition de l'innovation	28
2.6.2. Définition de l'Open Innovation :	29
2.6.3. Les parties prenantes de l'innovation ouverte	30
2.6.4. Les concepts et pratiques liés à l'Open Innovation	31
2.7. Concept Collaboration / Partenariat / Triple hélice	33
CHAPITRE III : CADRE METODOLOGIQUE	36
1. Approche méthodologique.....	36
1.1. La Posture épistémologique	36
1.2. Le Statut Philosophique	37
1.3. Le Type de recherche	37
1.4. La Méthode de recherche.....	37
1.5. Outils de collecte de données.....	37
1.5.1. Recherche Documentaire.....	38
1.5.2. L'observation participante.....	38
1.5.3. Les entretiens.....	38
1.5.4. Le questionnaire	41
1.5.5. Source d'information.....	41
2. La méthode de conception de l'écosystème de l'innovation ouverte (Triple Hélice)	43
2.1. Diagnostic de l'existant.....	43
2.2. Modèle du nouvel écosystème	43
CHAPITRE IV : DIAGNOSTIC DE L'EXISTANT ET LA CONCEPTION DE L'ECOSYSTEME	44
1. Diagnostic de l'existant	45
1.1. Identifications des parties prenantes.....	45
1.2. Analyse de l'environnement.....	45
1.2.1. Collecte de données du diagnostic.....	47
1.2.2. Collecte de données sur chacune des catégories d'acteurs Interrogé	57
1.3. Pose du Diagnostic	63
1.4. Propositions	63
2. Modèle de l'écosystème Cible.....	70
2.1 Hélice Startup.....	70

2.3. Hélice Université	71
2.4. Hélice Entreprise DJEZZY	72
2.5. Modèle Triple Hélice	73
CONCLUSION.....	
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE	
ANNEXE A : GUIDE DU QUESTIONNAIRE	81
ANNEXE B : RESULTATS DU QUESTIONNAIRE.....	86
ANNEXE C : RESULTATS DES INTERVIEWS	91

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Source d'information.....	41
Tableau 2 parties prenantes	45
Tableau 3 Données de l'hexagone d'araignée général	48
Tableau 4 Données des startup interrogés	57
Tableau 5 Données des Universités interrogés.....	58
Tableau 6 Données des interrogés Centre de recherche	59
Tableau 7 Données des répondants entreprise.....	60
Tableau 8 Données des répondant AP.....	61
Tableau 9 Donnée public intéressés	62

LISTE DES FIGURES

Figure 1 L'évolution de DJEZZY OTA.....	9
Figure 2 La politique de DJEZZY	10
Figure 3 L'organigramme de la direction générale de DJEZZY OTA	12
Figure 4 Les sous-systèmes du modèle Quintuple Hélice.....	15
Figure 5 Double Hélice.....	16
Figure 6 Cadre Conceptuel de la triple hélice	17
Figure 7 Modèle étatiste (ou socialiste) des relations (Etat-Industrie-Université).....	18
Figure 8 Modèle "Laissez-faire" des relations (Etat-industrie-université).....	18
Figure 9 Modèle « Triple Hélice » des relations Etat – Industrie – Université.....	19
Figure 10 L'environnement novateur crée par les trois sphères selon le modèle de la triple hélice III.....	20
Figure 11 L'environnement novateur selon le modèle de la quadruple hélice.....	22
Figure 12 La production de connaissances et l'innovation	23
Figure 13 Ecosystèmes d'affaires, stratégies de plateforme et innovation ouverte.....	24
Figure 14 Les deux missions « traditionnelles » de l'Université + Une troisième liée à l'Innovation	25
Figure 15 Courbe de vie d'une Startup.....	27
Figure 16 Les Parties prenantes de l'Open Innovation.....	31
Figure 17 Ecosystème Ouvert à l'Innovation dans une Entreprise Globale.....	33
Figure 18 Bases de la Collaborations	34
Figure 19 Guide des entretiens semi directifs	39
Figure 20 Nombre de personnes questionner	42
Figure 21 l'hexagone d'araignée général	48
Figure 22 degré du cadre règlementaire comme un frein	49
Figure 23 degré le financement comme un frein	50
Figure 24 Degré du financement des startup	51
Figure 25 degré les entreprises algériennes du secteur numérique contribuent-elles au financement d'idées innovantes	51
Figure 26 Degré de suffisance des accompagnements publics.....	52
Figure 27 Degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les startups.....	52
Figure 28capacité d'accompagnement des structures publiques	53
Figure 29 degré ou l'environnement académique serait un frein.....	53

Figure 30 Aptitude des universités à la mise en place d'incubateurs	54
Figure 31 la performance des incubateurs créés au sein des universités.....	54
Figure 32 cadence les entreprises algériennes du secteur numérique favorisent-elles la collaboration/partenariat/coopération université-Start-up.....	55
Figure 33niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup.....	56
Figure 34 l'hexagone d'araignée Startup.....	57
Figure 35 l'hexagone d'araignée des universités	58
Figure 36 l'hexagone d'araignée des centres de recherches.....	59
Figure 37 l'hexagone d'araignée des entreprises	60
Figure 38 l'hexagone d'araignée des AP.....	61
Figure 39 l'hexagone d'araignée	62
Figure 40 Hélice Startup.....	70
Figure 41 Hélice Université.....	71
Figure 42 Hélice Entreprise.....	72
Figure 43 Modèle de la triple hélice	73

LISTE DES ABREVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

3G	3ème génération de normes de téléphonie mobile
AP	Administration Public
BO	Back-Office
CDTA	Centre de Développement des Technologies Avancées
CEO	Chief Executive Officer
CNC	PME Conseil National de concertation des petites et moyennes entreprises
ENP	Ecole National Polytechnique
ENSM	Ecole Nationale Supérieure de Management
ESI	Ecole Supérieure d'Informatique
FNI	Fond National d'Investissement
FO	Front-Office
GE	General Electric
GSM	Global System for Mobile
ISO	Organisation internationale de normalisation
IVR	Interactive Voice Response
OMD	Original-design manufacturers
OMPI	Organisation mondiale de la propriété intellectuelle
OTA	Optimum Telecom Algérie
OTH	Orascom Telecom Holding
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PWC	Price Waterhouse Coopers
R&D	Recherche et Développement
RFID	système d'identification par radio fréquence
TPP	Technologique de Produit et de Procédé
TQM	Total Quality Management
VSAT	Very Small Aperture Terminal

ANSEJ : Agence Nationale de Soutien a
l'Emploi de Jeunes

E-Commerce : Electronique Commerce

PNUD : Plan des Nations Unies pour le
Développement

CDTA : Centre de Développement des Technologies Avancées

CREAD : Centre de Recherche en Appliqué pour le Développement

CNAC : Caisse Nationale d'Assurance
Chômage

CSE : Conseil Supérieur de l'Education

RIE : Regional Environement of
Innovation

OI : Open Innovation

USD : United States Dollars

ISGP : Institut Supérieur de Gestion et
Planification

INTRODUCTION

L'entreprise, dans tous domaines confondus est face à des choix stratégiques qui peuvent diminuer ou augmenter ses profits ; et sa revient à dire, la maîtrise de ses coûts, la concurrence rude, la mutation de marché, la maturité de ses produits.

Quel que soit la déclinaison, une seule et principale locomotive peut résoudre ses conflits c'est « l'innovation ».

Cette dernière peut faire face à différents cas, dépendant de son secteur, sa taille, et sa stratégie ; augmenter les profits en innovant en recherchant d'autres marchés ou de nouvelles opportunités (nouveaux clients ou nouveaux produits, ou bien même fidéliser ses clients) avec la création de valeurs et l'innovation que ce soit sur le plan technologique ou organisationnel.

Les limites des ressources internes poussent à l'innovation collaborative qui repose sur un principe essentiel : favoriser l'innovation à travers le partenariat. Elle est nécessairement pluridisciplinaire, selon la finalité de la démarche, que celle-ci s'inscrive dans une optique de valorisation ou d'intégration de connaissances externes en amont ou en aval, mais aussi dans certains processus que l'entreprise ne maîtrise pas.

Les spécificités sectorielles ont une influence sur les modalités de sa mise en œuvre à l'instar de notre cas qui s'inscrit dans le secteur du numérique

- Évolution rapide de l'offre (standards technologiques et Business model);
- Innovation tirée par l'offre ;
- Prime au premier entrant ;
- Enjeu de maîtrise des coûts ;

Avec ce type de secteur, l'innovation collaborative s'impose ; « les Start-up », Le modèle économique concurrentiel, l'environnement des affaires, la sclérose administrative et la marginalisation des universités ne favorisent pas une dynamique de développement d'une nouvelle forme de collaboration, à cet effet, un écosystème ouvert d'innovation collaborative de type triple Hélice (Startups/Universités/Djezzy) est plus que nécessaire.

David Goliath et Vincent Minier, Directeur Stratégie et Développement chez Schneider Electric France résume bien la formule gagnante de ce partenariat :

"En travaillant avec les jeunes entreprises, nous favorisons la cross-fertilisation, et nous accroissons la différenciation de nos propositions de valeur grâce aux offres associées des startups avec qui nous collaborons. Les jeunes entreprises, de leur côté, obtiennent l'accès à de nouveaux marchés, à notre expertise, et si besoin à notre fonds partenaire".

On comprend donc à quel point un écosystème ouvert peut dynamiser la transformation digitale d'une entreprise. Même avec la bonne gouvernance, le bon accompagnement humain et la bonne plateforme technologique, l'entreprise ne parviendra pas seule à relever le défi du digital et le développement du numérique.

On évoquera dans ce mémoire, l'aspect organisationnel de l'innovation : C'est à dire comment arrivé à innover d'une manière qui intègre plusieurs parties prenantes.

En deuxième lieu une revue de littérature riche rassemblant le monde de l'innovation avec ces différentes organisations, et cadre conceptuel riche en termes et aspects nouveaux.

En troisième lieu la méthodologie retenue d'un côté pour la recherche, ou on expliquera notre posture, cadre méthodologique, moyens de collecte de données, et d'un autre coté la méthodologie propre à la conception des hélices d'innovation.

Quatrièmement nous entamerons notre terrain d'étude.

CHAPITRE I : PROBLEMATIQUE

1. Contexte de la Recherche

L'innovation est, dans les discours institutionnels des temps modernes, admise comme une source de croissance et de progrès, et Considérée comme : moyen privilégié d'un développement durable dans les pays industrialisés, certes, mais aussi comme facteur d'amélioration du niveau de vie des pays en développement, comme l'atteste le rapport des nations unies pour le développement (PNUD) en 2001.

Les innovations apportées dans le domaine, de l'informatique et du management sont déclencheurs d'opportunités, permettant aux pays étrangers de s'engager dans un processus de développement continu.

Dans le secteur des télécoms, innover, améliorer les réseaux et déployer de nouveaux services n'est plus un luxe, avec les opérateurs investissent facilement l'équivalent de 15% à 30% de leur chiffre d'affaires chaque année. Or aujourd'hui, « *l'innovation a changé d'adresse* ». (Richard 2014)

L'entreprise néerlandaise de télécommunication VEON, un des plus importants opérateurs de réseau mobile au monde (Pavliwa 2012), et détenant de 49% des parts de Optimum Telecom Algérie (Djezzy) a exprimé, durant sa dernière venue en Algérie, des perspectives pour étudier la transformation numérique et la façon dont il faudra accélérer le processus digital en Algérie, en investissant 1 milliard de dollars.

Le groupe, compte lancer une plateforme numérique, pour relier toutes ses filiales à travers le monde et mise sur la création d'un partenariat avec des start-up locales et l'intégration des compétences algériennes dans son réseau international.

Et c'est dans cette optique là que Djezzy OTA essaye de tracer sa feuille de route en collaborant avec les startups pour développer de nouveaux services, l'entreprise a bien compris que les jeunes pousses sont essentielles pour se démarquer dans un marché où la concurrence bat son plein et devenir la locomotive d'innovation dans du secteur en Algérie.

Dans cette économie basée sur la concurrence, l'innovation est indispensable pour assurer la croissance et le développement des entreprises. Dans son dernier rapport en 2016, sur l'indice mondial de l'innovation, l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI) a précisé que l'Algérie obtient un score de 24,5 points et se classe à la 113e place mondiale sur 128 pays étudiés.

Pour cela, des efforts dites considérables sont en pleine mise en place suite à la prise de conscience des enjeux par les pouvoirs publics Algériens. Toutefois, l'instauration d'une véritable politique d'innovation tarde à voir le jour, retardant ainsi la promotion, le développement et la compétitivité des entreprises algériennes. (CREAD 2016)

Dans le bouillon numérique actuel, l'innovation ne peut plus se découper par segment ; elle est devenue aléatoire, itérative, et cela en raison d'un nombre grandissant d'entreprises, de toutes tailles et indépendantes les unes des autres. Lequel conclut que « *chaque nouvelle fonctionnalité ou innovation élémentaire est le fruit d'un enchevêtrement complexe de contributions provenant de multiples sociétés, le plus souvent de startups agiles et parfois éphémères, "aplatissant" ainsi un processus d'innovation auparavant très hiérarchisé et codifié* ». (Manière 2016)

Et c'est là que notre étude se focalisera, afin de satisfaire la demande de VEON nous allons pour accélérer l'atteinte des objectifs tracé pour Djezzy, proposer une conceptualisation d'un écosystème reliant (Université-Djezzy-Startup), tout en étant bénéfique pour l'économie local, ou l'entreprise VEON.

Objectifs de la recherche :

La production d'un contenu numérique local sera au cœur de l'évolution d'Internet mobile en Algérie. C'est en tout cas la stratégie tracée pour Djezzy qui doit multiplier les projets pour garantir à ses clients un large choix de contenu digital, tel que le paiement mobile, la 4G ou encore d'autres projets non divulgués.

Pour ce faire, et accompagner le déploiement d'une telle stratégie, la mise en place d'un écosystème d'innovation basé sur le triple Hélice (Startups / Universités / Djezzy) est nécessaire.

Restreint, est le nombre de travaux qui ont été réalisés, évoquant l'écosystème en tant que tel. L'objectif alors de notre recherche est de connaître les parties qui vont constituer cet écosystème.

Pour y parvenir, nous nous sommes fixés quelques objectifs :

- Diagnostiquer l'état actuel de l'écosystème d'innovation numérique en Algérie
- Proposer une conception d'un écosystème intégrant la triple hélice

2. Pertinence de la recherche

2.1. Pertinence Managériale

L'entreprise actuelle ne se voit plus centrée sur les bénéfices seulement, mais sur l'innovation et l'amélioration continue de ses produits et services, qu'elle se trouve plus axée, pour répondre aux attentes et permettre des centres de R&D ou des laboratoires, un lourd fonds financier est nécessaire. C'est pour cela que nos entreprises Algérienne en ce temps de crise économique qui frappe le pays, l'OI est mise en avant pour accroître la culture collaborative et baisser les coûts d'innovation.

Djezzy OTA ne se distingue pas du lot, et doit impérativement instaurer une politique d'innovation qui suit les avancées mondiales comme exprimé son entreprise mère, en faisant d'abord, une analyse de sa politique actuelle, ce travail de recherche permettra à Djezzy de définir sa stratégie de partenariats sur des faits réels, et proposer une grille des universités prêtes à collaborer d'une manière efficace.

2.2. Pertinence Théorique

Faire le tour de la théorie qui entoure l'innovation dans l'état de l'art permet d'avoir une vue globale des méthodes d'organisation de l'innovation en premier, ensuite l'application de la méthode de l'organisation de l'écosystème autour d'une triple hélice.

3. Questions de Recherche

Beaucoup d'entreprises choisissent de s'entourer d'un écosystème ouvert pour accélérer leur transformation digitale. Mais un tel environnement n'est créateur de valeur que dans certaines conditions.

Le concept d'écosystème occupe une place de choix dans le nouveau lexique du digital au même titre qu'agile. Afin de dynamiser leurs efforts digitaux, nombreux sont les grands groupes qui s'entourent de sociétés de service, de startups innovantes, d'investisseurs ou d'experts et inscrivent leurs actions dans un environnement ouvert sur l'extérieur. Mais beaucoup de ces écosystèmes semblent déconnectés des enjeux économiques et humains de l'entreprise et peu parviennent à nourrir l'organisation d'innovations.

Donc, suite à l'investissement considérable de VEON, comment DJEZZY doit-elle s'approprier à innover dans le secteur numérique en Algérie ?

Cela découle des sous questions qui vont nous aider à trouver des solutions à notre problème par étape.

- Quelles sont les soucis actuels de l'innovation en Algérie ?
- Comment arriver à une dynamique d'innovation continue avec DJEZZY OTA ?

4. Contexte organisationnel

Nous allons aborder dans cette section une présentation générale de l'entreprise DJEZZY OTA

4.1. Présentation de DJEZZY OTA

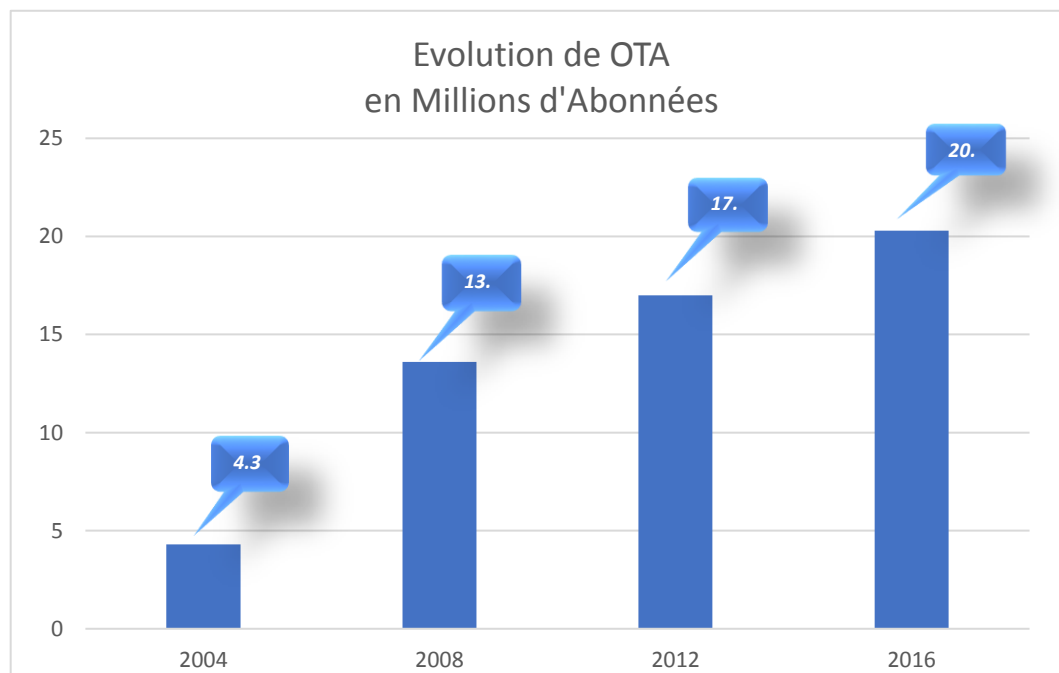
Existant depuis plus d'un demi-siècle, le GROUPE ORASCOM de nationalité Egyptienne opère dans des domaines différents à savoir la construction, le tourisme, les technologies et télécoms. Créé en 1998, Orascom Telecom s'est développé à un rythme exceptionnel et s'est imposé en une période très courte comme leader dans le domaine de la télécommunication.

Présent au Moyen Orient, en Asie et en Afrique, Orascom Telecom Holding (O.T.H.) est un leader dans le domaine de la téléphonie et des nouvelles technologies. Implanté en Algérie, en Egypte, en Tunisie, au Pakistan, au Bangladesh, en Irak, au Zimbabwe et au Congo, le groupe Orascom Telecom compte désormais plus de 50 Millions d'abonnés dans le monde, ce qui lui confère une envergure internationale et la place 5eme opérateur dans le monde. Avec 2,2 milliards USD d'investissement depuis 2001, fort d'un capital humain de 4000 employés, 10 Millions d'abonnés, et plusieurs offres et solutions (GSM et VSAT), Orascom Télécom Algérie est membre du groupe Orascom Telecom. C'est en juillet 2001 que le groupe Orascom Télécom remporte la deuxième licence de téléphonie mobile en Algérie, après une rude concurrence avec les plus grands mondiaux du domaine. "Djezzy " est la dénomination commerciale qui a été retenue pour présenter le réseau GSM d'OTA

4.2. Evolution

Optimum Telecom Algérie (OTA), étant le leader dans le marché algérien des télécommunications, a connu un grand progrès, le nombre d'abonnés a quadruplé en 08 ans, où elle espère atteindre plus de 20 millions dans les deux années qui vont suivre

Figure 1 L'évolution de DJEZZY OTA



Source : Document Interne de l'Entreprise

4.3. Missions de DJEZZY

Ayant pour finalité la réalisation des objectifs convoités, DJEZZY s'assure de :

- Offrir les meilleurs produits, de qualité, à des prix compétitifs.
- Déployer des infrastructures à la pointe de la technologie.
- Créer pour ses employés le meilleur environnement de travail et d'épanouissement. Contribuer activement au bien-être des Algériens.
- Optimiser la création de valeur pour les actionnaires, à travers un contrôle strict des coûts.
- Appliquer rigoureusement sa politique environnement.
- Améliorer sans cesse ses processus internes dans le respect de sa politique qualité.

4.4. Vision de DJEZZY

Leader dans son domaine, DJEZZY se doit de conserver sa part actuelle de marché et d'investir dans de nouveaux segments tels que la 3G afin de l'accroître. Aspirant à être

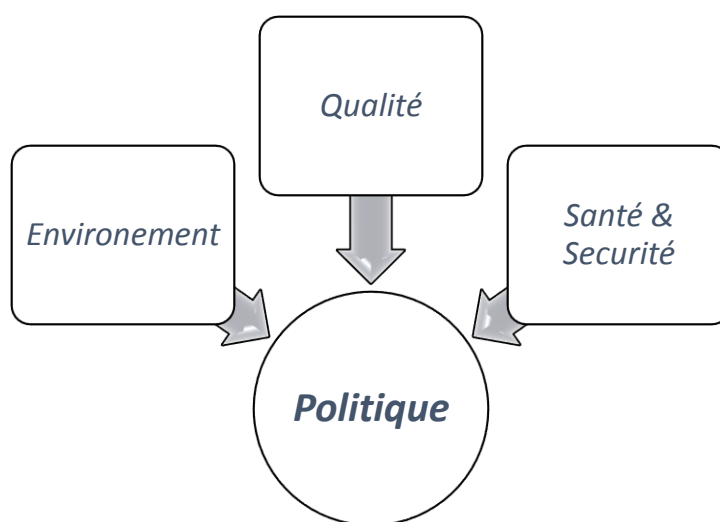
l'opérateur favori des algériens, l'entreprise tache d'apporter, constamment, le maximum d'avantages à ses partenaires et constituer une référence pour : son orientation client, la qualité de ses services et son environnement de travail.

4.6. Politique de DJEZZY

La politique de l'entreprise DJEZZY est basée sur trois piliers principaux, à savoir ;

La qualité, l'environnement et santé, et la sécurité.

Figure 2 La politique de DJEZZY



Source : Réaliser par nous-même

La qualité

Proposant continuellement une qualité supérieure de ses produits et services, DJEZZY aspire à donner entière satisfaction à ses clients et aller au-delà de leurs attentes en matière:

Fiabilité des produits et des services ;

- Disponibilité du personnel ;
- Transparence des offres via une diffusion claire des informations ;
- Conformité des produits et des services aux normes internationales ;
- Innovation technologique.

La santé et la sécurité

La politique de santé et de sécurité de DJEZZY vise à garantir un environnement sain et adéquat pour ses employés afin d'augmenter leur productivité, ceci par :

- L'établissement de programmes de santé et de sécurité conformément aux normes internationales ;
- L'identification, le contrôle et la limitation des risques liés à la santé et à la sécurité
- La sensibilisation des sous-traitants et des employés sur les risques de santé et de sécurité au travail ainsi que les mesures et procédures applicables dans l'entreprise ;
- Désignation d'un comité chargé d'établir des objectifs en matière de santé et de sécurité.

L'environnement

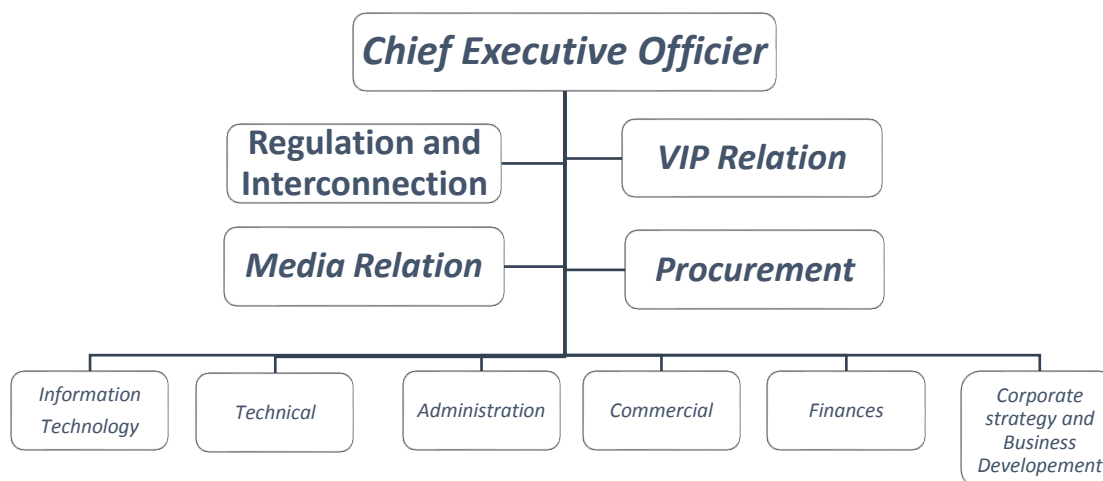
En phase avec l'émergence des préoccupations environnementales en Algérie, OTA, reconnaît l'importance d'optimiser et de contrôler ses impacts sur l'environnement.

Aussi, OTA s'engage à :

- Exercer ses activités dans le respect de la réglementation et autres exigences environnementales applicables ;
- Exercer ses activités dans le respect de la nature et du paysage par la réduction des impacts visuels liés au déploiement du réseau ;
- Assurer la traçabilité des déchets générés par son activité et favoriser dès que possible leur traitement en étroite collaboration avec ses prestataires ;
- Faire prendre conscience à l'ensemble du personnel d'OTA de la nécessité d'adopter au quotidien des comportements respectueux de l'environnement de Chief Executive Officer CEO Technical sorte que la préservation de celui-ci fasse partie intégrante des valeurs et de la culture d'OTA ;
- Sensibiliser l'ensemble de ses partenaires économiques au respect de l'environnement et les inciter à partager ses engagements

4.7. La structure de l'entreprise DJEZZY

Figure 3 L'organigramme de la direction générale de DJEZZY OTA



Source : Document Interne de l'Entreprise

Administration : Elle s'occupe des recrutements, de la paie, de la maintenance des bureaux, de l'aménagement des centres de services. Elle apporte toute l'aide matérielle et humaine aux autres départements pour un bon fonctionnement.

Commercial : A l'instar de toute entreprise, le Secteur commercial a pour principal objectif le gain. Lié étroitement aux ventes, il représente le trait d'union des produits ou services de l'entreprise avec le client. Ainsi, son rôle est la conception et la réalisation d'un produit et/ou service, faire sa promotion, et enfin le commercialiser. De ce fait, quatre directions œuvrent de manière permanente au sein de la commerciale ; Marketing, Ventes directes, Ventes indirectes et Communication dont les activités sont complémentaires.

Customer Service : s'occupe de toute réclamation et information des clients, son objectif est de satisfaire les clients en traitant les réclamations. Il se subdivise en :

FRONT-OFFICE (FO) : organismes de réception des réclamations

BACK-OFFICE (BO) : organismes de traitement actif des réclamations.

Technology : Il s'occupe de l'extension du réseau, il gère à son niveau les plates formes de facturation des clients, il contient aussi le centre d'appel et toute gestion des éléments supplémentaires mis à la disposition des clients tels que les IVR (Interactive Voice Response). Ce Service a aussi pour rôle d'offrir un support technique sans lequel le département marketing ne peut élaborer ses offres et ses promotions.

Finance : S'occupe de gestion des revenus de la compagnie, des prix, transferts bancaires, financements, l'établissement de bilans et autres documents comptables et fiscaux.

Corporate Strategy : Le Secteur « Corporate Strategy & Business Development » a pour responsabilité de préparer, évaluer et réviser le plan stratégique d'OTA à long et moyen terme basé sur la vision et mission du top management, quant au développement futur des activités de la compagnie il est le garant ainsi que le guide des différents secteurs pour l'accomplissement des objectifs tracés par OTA aussi bien quantitatifs comme la position sur la scène des télécoms en terme de parts de marché, image, développement de nouvelles opportunités ; qualitatifs comme management de la qualité et de l'environnement ainsi que le management de la performance des projets.

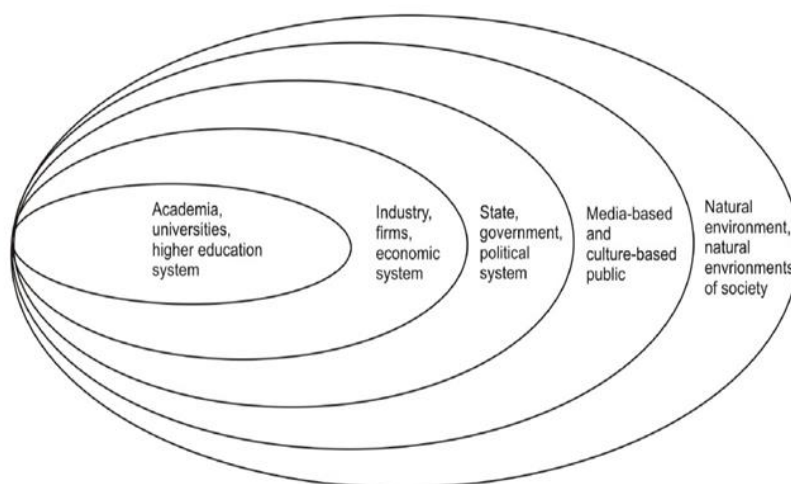
En définitive, le marché Algérien de la téléphonie mobile est instable et fortement concurrencé, il se compose de trois opérateurs dont DJEZZY GSM qui a pu s'octroyer la place de « Leader » en s'adaptant aux conditions difficiles du marché.

**CHAPITRE II : REVUE DE
LITTERATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

1. Etat de l'art « ECOSYSTEME »

L'évolution d'écosystème d'Innovation dans l'entreprise s'est faite avec l'intégration de certaines variables, ce qu'on appelle aujourd'hui « Hélices », et cela en passant du modèle d'une entreprise isolée en interne (mono), à un modèle de « Quintuple Hélice », mais cela s'est fait dans le temps et avec des expériences, en intégrant à chaque évolution une nouvelle variable (Hélice), pour passer au double, triple et ensuite quadruple Hélice avant d'en arriver aujourd'hui au Quintuple Hélice

Figure 4 Les sous-systèmes du modèle Quintuple Hélice.



Source : Modifié de (Leydesdorff et Etzkowitz 2000) Et (Carayannis et Campbell 2009)

Les modèles de triple, quadruple et quintuple hélices sont largement mise en œuvre aux USA, au Canada, en Allemagne ou en France et ont donné des résultats exceptionnels en Suède, Néanmoins, l'environnement des affaires et d'innovation en Algérie peine déjà à appliquer le modèle « double Hélice ».

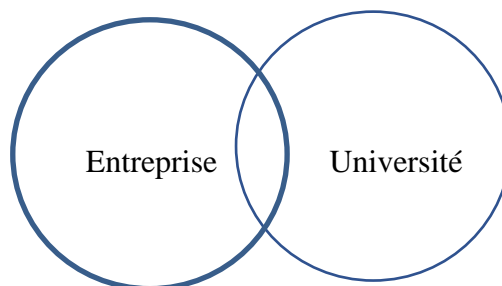
1.1. Double Hélice (Entreprise / Université)

L'entreprise et l'université ont des structures spécifiques qui poursuivent des objectifs différents mais complémentaires. Si la première vise à produire des biens et des services afin de réaliser des bénéfices, elle offre également du travail et génère de la richesse grâce à la valeur ajoutée qu'elle incorpore dans ses produits.

L'université par contre, est un établissement public de formation. Sa fonction première est de développer des connaissances par l'enseignement et la recherche, mais elle remplit aussi, une mission de service public. Cette différence dans les objectifs n'exclut pas la mise en place d'une collaboration nécessaire sous des formes variées entre les deux entités.

Une telle coopération a connu un développement très rapide dans les pays développés, par la mise en place de projets communs entre les deux types d'institutions. Ces projets se sont soldés par la signature d'une multitude de contrats de recherche très variables en nature et en complexité. Malheureusement cette association demeure faible, parfois inexistante dans les pays en voie de développement et particulièrement en Algérie.

Figure 5 Double Hélice



Source : Réalisé par nous-même

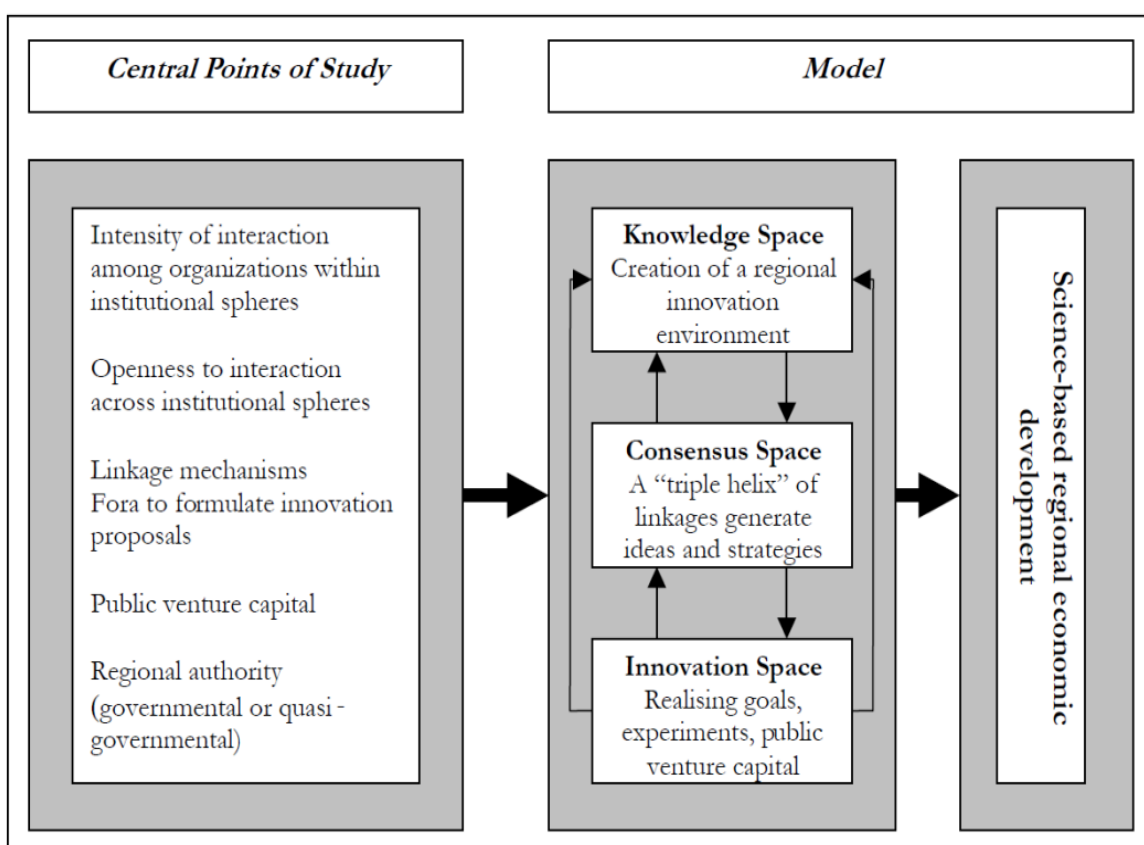
1.2. De la « Triple Hélice » à la « Quadruple Hélice »

« Le succès de la recherche scientifique américaine dépend d'un partenariat implicite entre la recherche académique, le gouvernement et l'industrie. Les institutions de recherche ont la responsabilité de développer le capital scientifique, le gouvernement finance les meilleures équipes par un système transparent de sélection et l'industrie a un rôle critique et central de développer des produits répondant à la demande du public. Cette synergie est la clef de la compétitivité américaine et doit être maintenue ». (Zerhouni 2016)

Le cadre conceptuel de la « triple hélice » repose sur trois idées principales, connexes et imbriquées (Etzkowitz 2002):

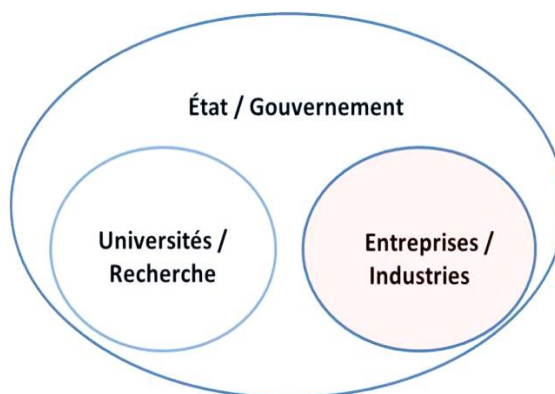
- La « triple hélice » se réfère aux multiples relations réciproques entre trois (03) sphères institutionnelles (gouvernements – entreprises – universités) à différents points dans le processus de capitalisation des connaissances (espace de connaissances, espace de consensus et espace d'innovation) ;
- Le concept d'« Environnement d'Innovation Régionale (RIE) » qui se compose de l'ensemble des institutions politiques, industriels et universitaires, de par leur conception ou d'une conséquence involontaire, contribuent à améliorer les conditions locales pour l'innovation (espace de connaissances);
- Les concepts de « capital social et ancrage » se réfèrent à la densité des relations sociales et de la confiance dans les relations interpersonnelles. Ces concepts s'étendent à travers les frontières institutionnelles pour s'interroger sur les conditions de production du capital social et la confiance à travers les sphères institutionnelles, permettant des relations latérales plutôt que la coordination hiérarchique (espace de consensus).

Figure 6 Cadre Conceptuel de la triple hélice



Source : (Etzkowitz 2002)

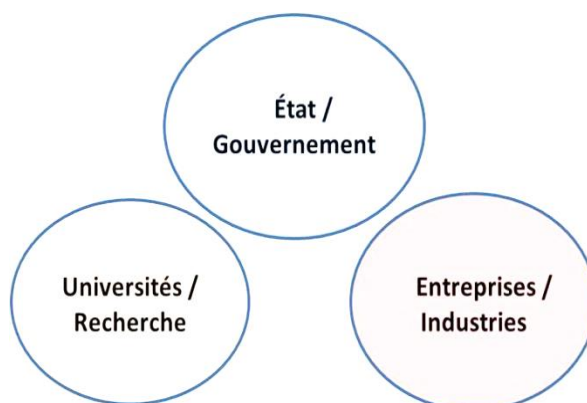
Figure 7 Modèle étatiste (ou socialiste) des relations (Etat-Industrie-Université)



Source : (Leydesdorff et Etzkowitz 2000)

Le modèle étatiste des relations Etat – Industrie – Université appelé aussi « Triple Hélice I », est une configuration où l'État nation encercle les entités universitaires et industrielles et dirige les relations entre elles. On peut trouver une forme évidente de ce modèle dans l'ancienne URSS, les « régimes socialistes » et dans certains pays d'Europe de l'Est (Leydesdorff et Etzkowitz 2000) Généralement, c'est le modèle préféré des Etats dirigistes dont l'Algérie fait partie actuellement. Le modèle « Triple hélice I » est un échec en tant que modèle de développement. Ceci est dû au manque d'espace pour que des initiatives circulantes « de bas en haut ». De ce fait, l'innovation se trouve étouffée, au lieu d'être stimulée.

Figure 8 Modèle "Laissez-faire" des relations (Etat-industrie-université)

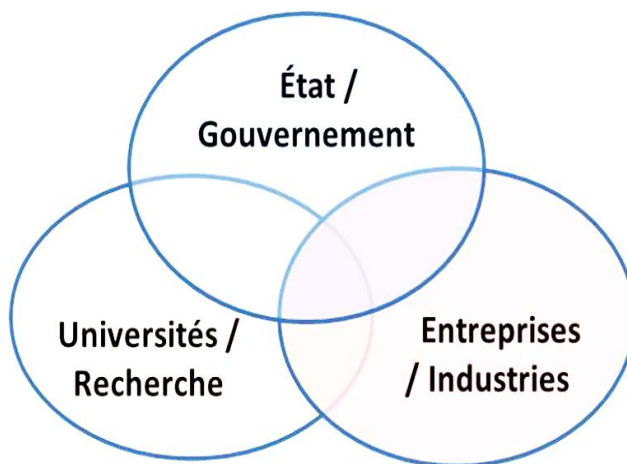


(Source : (Leydesdorff et Etzkowitz 2000)

Le modèle « laissez-faire » des relations Etat – Industrie – Université, appelé aussi « Triple Hélice II », est un modèle politique formé de sphères institutionnelles distinctes ayant entre elles des frontières très nettes et des relations très circonscrites. On le retrouve en Suède ainsi qu'aux États-Unis (Leydesdorff & Etzkowitz, 2000).

Ce modèle est prôné aujourd'hui comme une thérapie de choc dans le modèle de « la Triple hélice I » pour assurer une transition du rôle dirigiste de l'État vers un rôle de régulateur.

Figure 9 Modèle « Triple Hélice » des relations Etat – Industrie – Université



Source : (Leydesdorff et Etzkowitz 2000)

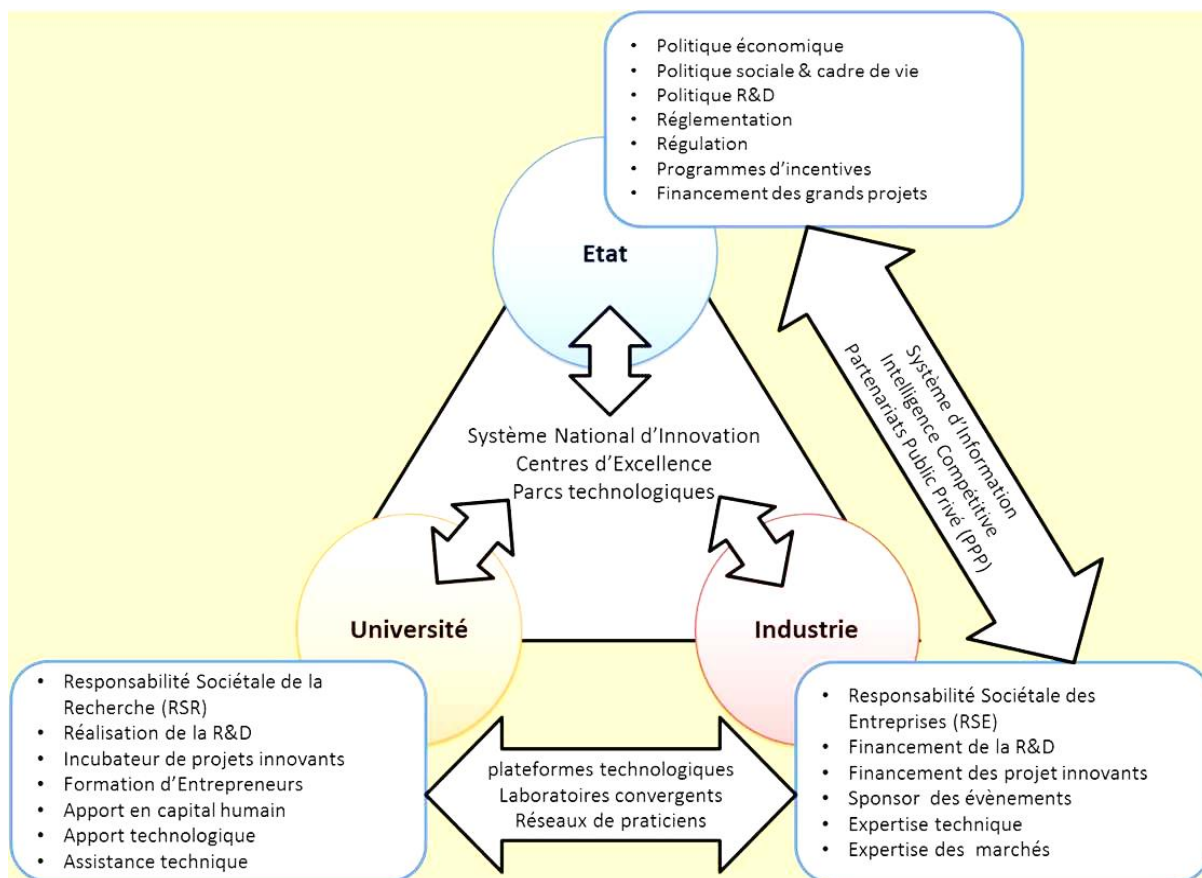
Selon (Leydesdorff et Etzkowitz 2000), un modèle plus élaboré, dit « Triple hélice III » devrait générer une infrastructure de la connaissance dans laquelle les sphères institutionnelles se chevauchent, chacune assumant le rôle de l'autre, ce qui donne naissance à des organismes hybrides aux interfaces. La couverture intègre partiellement les arrangements sous-jacents, mais ils sont répartis en mode réseau.

Ce qui constitue un système national d'innovation. Etant dynamique, il demeure en changement continu et se construit au moyen de discussions et de négociations.

Les « systèmes d'innovation » dynamique peuvent englober des liens de collaboration de plus en plus complexes au-delà des frontières nationales et entre des chercheurs et des utilisateurs de recherche de diverses sphères institutionnelles (Leydesdorff et Etzkowitz 2000) Par ce modèle « Triple Hélice III », l'objectif commun est de créer un environnement novateur dans lequel nous retrouvons des entreprises dérivées de l'université (les incubateurs), des initiatives trilatérales de développement économique fondé sur la connaissance (centres d'excellence, parcs technologiques, etc.) ainsi que des alliances entre des entreprises (petites, grandes, partenariats public/privé). L'ensemble des trois sphères, œuvrent dans des secteurs distincts et à des niveaux technologiques différents, en « mutualisant » des plateformes technologiques communes, des laboratoires gouvernementaux ou convergents, des réseaux de praticiens et des groupes de recherche universitaires.

L'État de par son rôle de régulateur, n'impose pas cet environnement mais crée les conditions nécessaires pour son émergence, que ce soit au moyen de nouvelles politiques économiques et sociales, de nouvelles « règles du jeu » pour règlementer les relations, des programmes inventives pour promouvoir l'innovation et éventuellement, des aides financières directes ou indirectes.

Figure 10 L'environnement novateur crée par les trois sphères selon le modèle de la triple hélice III



Source : (Baaziz 2015)

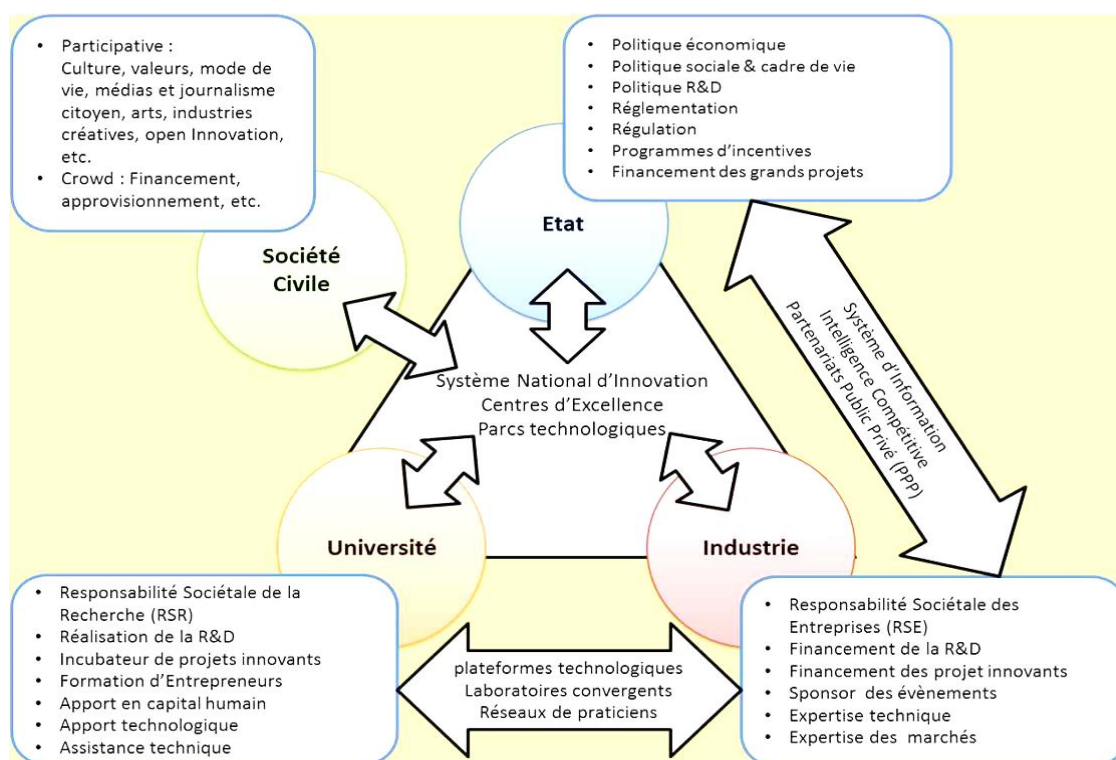
La triple hélice implique aussi bien une réforme du dialogue entre l'État, l'Université et le marché qu'à la formation d'une nouvelle strate institutionnelle qui organise et médiatise ce dialogue, au sein de laquelle les acteurs de l'innovation scientifique et technique s'impliquent de plus en plus dans de nouvelles missions répondant aux demandes sociales et économiques (Lamy et Levratto 2004). Ainsi, en plus de ses missions humanistes d'enseignement et de recherche, l'Université devra désormais, assumer une nouvelle mission, celle du développement économique et sociale. C'est une implication logique engendrée par ce nouvel environnement novateur.

Ce que (Burton et Clark 1998) désigne par « Université Entrepreneuriale ». De cette façon, les universités développent des comportements entrepreneuriaux comme le marketing knowledge et la création d'entreprise, tandis que les firmes développent une dimension académique, partageant les connaissances avec chacune des autres sphères en entraînant les employés à des niveaux de compétence, plus élevés : « Les chercheurs du monde académique deviennent des entrepreneurs et commercialisent leur propre technologie ; des entrepreneurs travaillent dans des laboratoires universitaires ou des bureaux de transfert technologique ; les chercheurs du secteur public travaillent en même temps dans des entreprises privées ; les chercheurs de secteurs universitaires et industriels gèrent des agences régionales de transfert technologique » (Viale et Ghilione 1998).

Néanmoins, toutes ces évolutions ne font pas l'unanimité. Une session plénière de la conférence de New-York s'est ainsi concentrée sur le problème de l'émergence de « l'université entrepreneuriale », à travers ses implications, avec les droits de propriété, en termes de menace pour la communication scientifique ouverte, qui fonde l'identité institutionnelle de l'Université. Le problème fait encore débat, surtout aux Etats-Unis, où le Bayh-Dole Act promulguée en 1980, oblige les universités américaines à utiliser les droits de propriété intellectuelle générés par les recherches financées par l'Etat (Nieddu 2001).

En effet, la culture organisationnelle des universités diffère des entreprises. Dans le but de transmettre les connaissances, la recherche universitaire est accessible au public avec libre échange des découvertes. En revanche, les entreprises préfèrent la culture de confidentialité. Le modèle Quadruple Hélice est basé sur le modèle de la triple hélice auquel, nous ajoutons comme quatrième hélice « public » ou plus précisément société civile. Cette quatrième hélice est étroitement associée à la « culture », « valeurs », « mode de vie », « médias », « art », « industries créatives » et globalement, à la notion de « classe créative » (Carayannis et Campbell 2009)

Figure 11 L'environnement novateur selon le modèle de la quadruple hélice



Source : Baaziz 2015

Certaines littératures (Carayannis et Campbell 2010) évoquent même un modèle dit Quintuple Hélice, basé sur les deux modèles à triple hélice et à quadruple hélice auquel, nous ajoutons une cinquième hélice « environnement naturel». La quintuple hélice peut être proposée comme modèle d'analyse transdisciplinaire et interdisciplinaire du développement durable et de l'écologie sociale.

Selon (Carayannis et Campbell 2010), la connaissance joue un rôle majeur dans le modèle de la quintuple hélice en tant que moteur de progrès. En effet, la quintuple hélice est un modèle qui considère l'ensemble des interactions sociétales et les échanges universitaires dans un état (état-nation) afin de promouvoir un système de coopération des savoirs, de savoir-faire et d'innovation pour un développement plus durable. C'est aussi, un modèle interdisciplinaire et transdisciplinaire en même temps. La compréhension analytique complète de toutes les hélices, exige la participation continue de l'ensemble du spectre disciplinaire, allant des sciences naturelles aux sciences sociales et humaines (Carayannis et Campbell 2010)

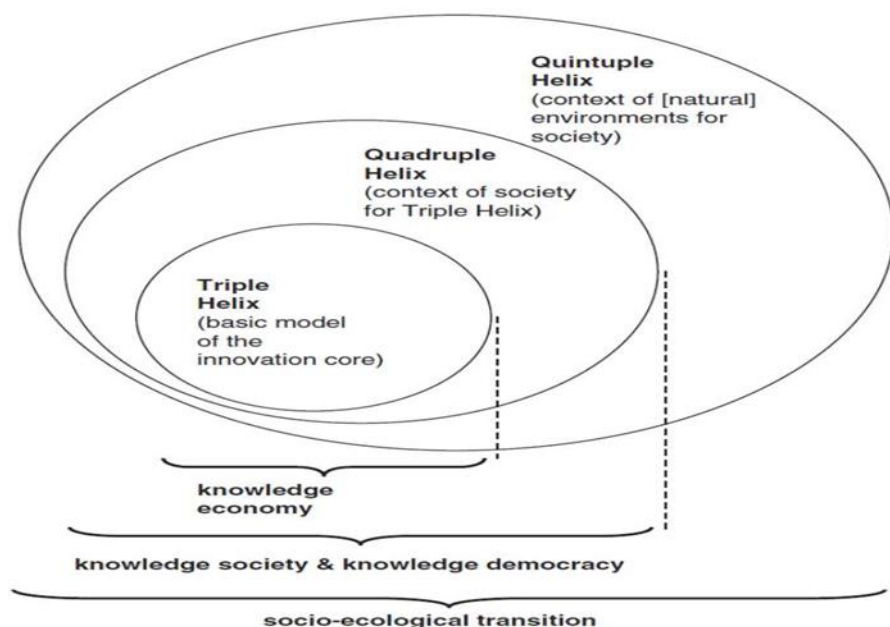
1.3. Quintuple Hélice

Le modèle Quintuple Hélice peut être décrit de la manière suivante :

« Le modèle Quintuple Hélice est interdisciplinaire et transdisciplinaire en même temps : la complexité de la structure de cinq hélices implique une compréhension analytique complète de

tous les hélices nécessite l'implication continue de l'ensemble du spectre disciplinaire, allant des sciences naturelles (en raison de l'environnement naturel) aux sciences sociales et humaines (en raison de la société, la démocratie et l'économie) » (Carayannis et Campbell 2010)

Figure 12 La production de connaissances et l'innovation



Source : : (Carayannis, et al. 2012)

1.4. Les principaux Travaux réalisés sur l'écosystème

L'objectif principal de (Khedher 2010) a été de traiter de la gestion de l'innovation ouverte au sein de l'écosystème d'affaires d'une firme. Le but de son étude était de concevoir un cadre d'analyse permettant d'aider les dirigeants d'entreprises technologiques à tracer la meilleure trajectoire d'innovation dans un environnement en constante évolution.

Après lui (Ricard 2014) son mémoire était d'étudier l'utilité des pratiques d'innovation ouverte dans le cadre des activités d'une agence spatiale moderne. Le contenu de son travail discuté des différentes notions reliées au concept d'innovation, il a traité les pratiques d'innovation ouverte au sein des agences spatiales qui sont très peu étudiées. De plus, la recherche a permis d'identifier de modèle existant d'applications et de mises en place de pratiques d'innovation ouverte au sein d'une organisation.

2. Cadre Conceptuel

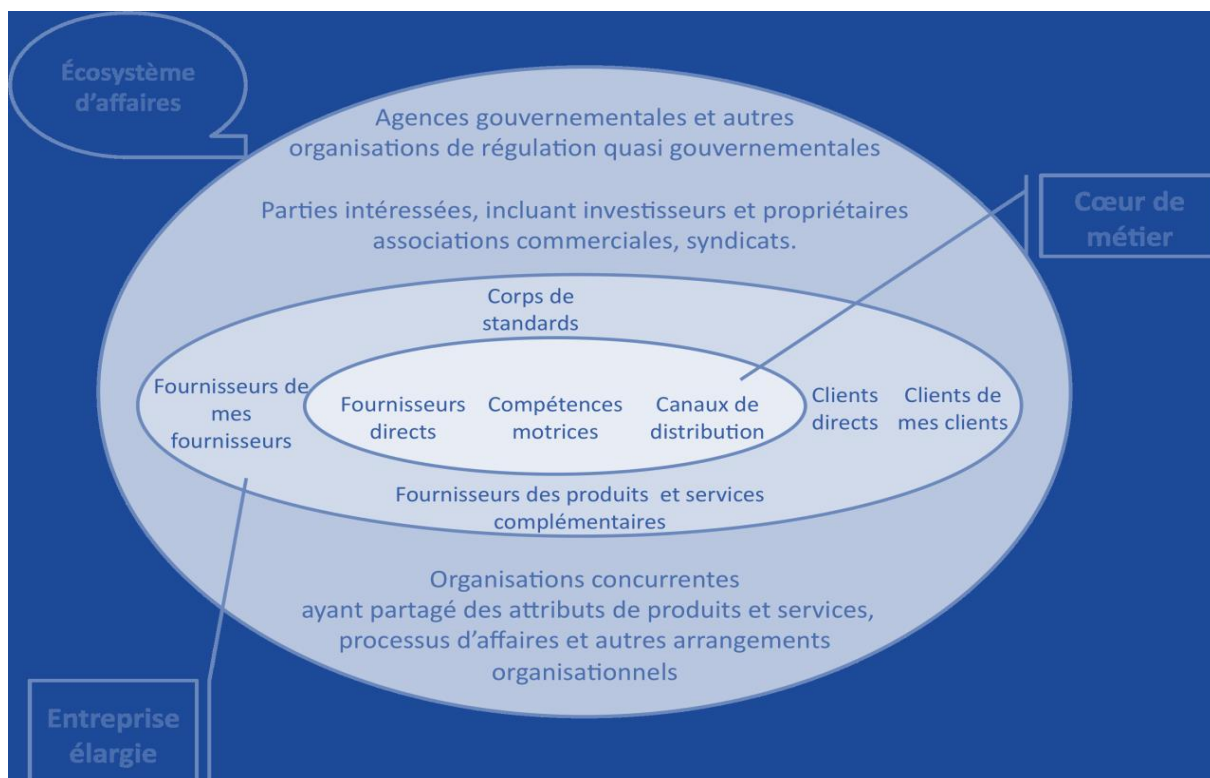
Afin de répondre aux questionnements qui sont à la base de cette recherche, nous nous sommes référés à la littérature dans le champ des sciences sociales et de gestion.

2.1.L'écosystème

La métaphore de l'écosystème a été introduite pour la première fois par (Moore 1996), qui définit l'écosystème d'affaires comme : « la communauté économique supportée par une base d'organisations et d'individus en interaction -les organismes composant le monde d'affaires. Cette communauté économique offre des produits et services de valeur aux clients, qui sont eux –mêmes membres de l'écosystème. Les membres incluent les fournisseurs, les producteurs, les concurrents et autres parties intéressées.

Leurs capacités et rôles Co-évoluent à travers le temps, et ont tendance à s'aligner avec les directions choisies par une ou plusieurs compagnies centrales.

Figure 13 Ecosystèmes d'affaires, stratégies de plateforme et innovation ouverte



Source : (Moore 1996)

2.2.L'entreprise

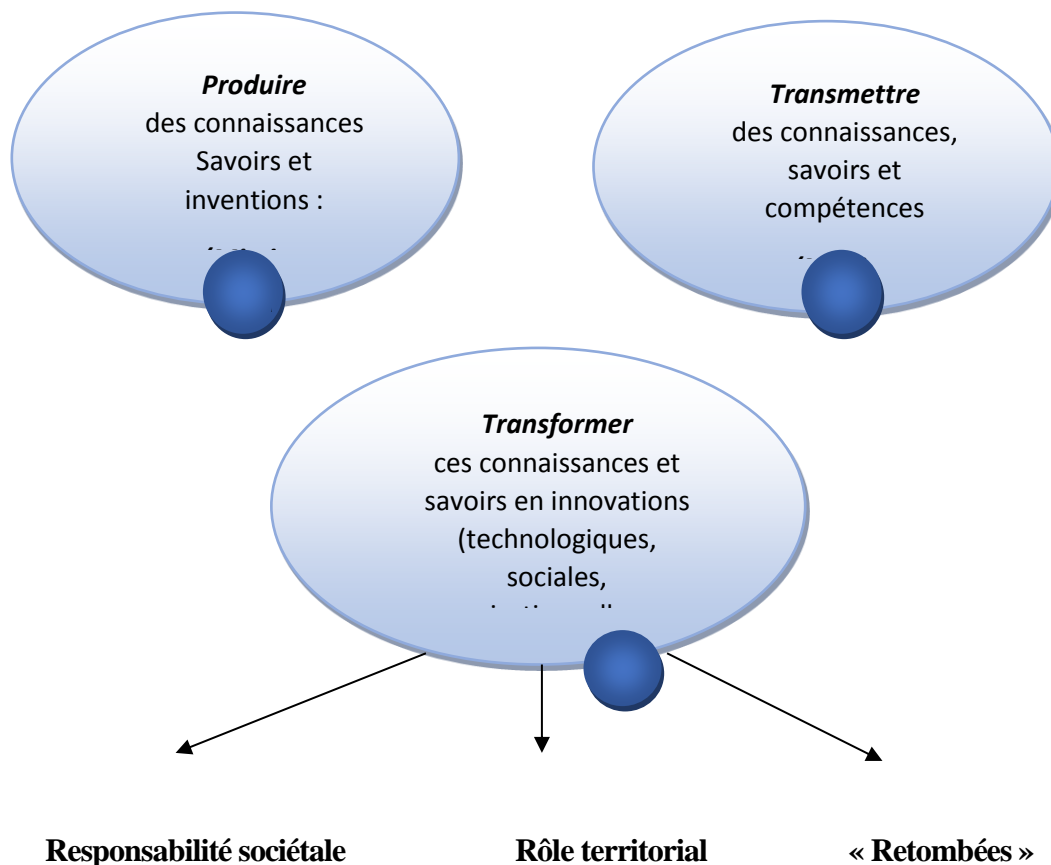
L'entreprise est le lieu où le travail des êtres humains s'organise afin d'agir sur la nature pour en obtenir des résultats utiles.

(Volle 2013) a déployé cette définition pour l'analyser :

- « Des résultats utiles » : le résultat de l'action, ce sont des produits (biens et services) utiles pour le consommateur ou pour la fonction de production d'autres entreprises.
- « Agir sur la nature » : le mot « nature » est pris ici au sens large qui inclut, outre la nature physique, les natures sociales et humaine
- « Le travail des êtres humains s'organise » : l'entreprise met en oeuvre le travail de l'être humain soit de façon différée (quand il est incorporé à un stock, le « capital fixe »), soit de façon immédiate (quand il contribue au flux du processus de production).

2.3.L'université

Figure 14 Les deux missions « traditionnelles » de l'Université + Une troisième liée à l'Innovation



Source : (Storck 2015)

Les principaux rôles de l'université sont tracés autour des PTT (Produire, Transmettre et Transformer), Or pour pouvoir réussir le dernier, l'université ne peut s'enfermer, et le réaliser sans l'aide des expériences du terrain et des praticiens, évidemment qui sont les entreprises, les Startups, les usagers...etc, que ce soit en matière de produits, de services ou de processus.

C'est pour cela qu'une complémentarité s'impose pour un partenariat gagnant-gagnant qui boostera les missions de l'université, et un gain de temps énorme au profit de ses chercheurs.

Une idée nouvelle qui émerge d'une Startups en un temps record, pourrait prendre place a des années de recherche d'un scientifique, néanmoins ces derniers sont nécessaires pour son développement ; et sa concrétisation est tributaire d'un acteur influent sur l'industrie ou le marché (entreprise) qui pourrait financer, réaliser et commercialiser le produit ou un service. (Storck 2015)

2.4.Les Startups

Dans « start-up » il y a l'idée de démarrage « start » et l'idée de croissance forte « up ».

Deux idées qui sont l'essence même de la startup.

Une startup est une entreprise, mais elle est plus qu'une simple entité. Une startup c'est un état d'esprit, une vision, portée par son fondateur et qui agit sur un marché en création ou instable. De ce fait, elle ne dispose pas d'un business model fixe et explore les possibilités.

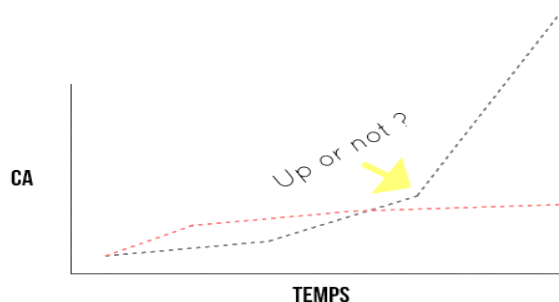
Pour (Ries s.d.), une startup c'est « une institution humaine conçue pour créer un nouveau produit ou service dans des conditions d'incertitude extrême ».

D'après Patrick Fridenson, être une startup n'est pas une question d'âge, ni de taille, ni de secteur d'activité. Il faut répondre aux quatre conditions suivantes :

- Une forte croissance potentielle ;
- Avoir besoin d'un financement massif, les fameuses levées de fonds ;
- Être sur un marché nouveau dont le risque est difficile à évaluer ;
- Utiliser une technologie nouvelle.

Les startups doivent aussi travailler à augmenter sa scalabilité, c'est sa capacité à maintenir une forte rentabilité malgré la montée en charge. Mais, elle doit aussi créer une très forte traction, c'est-à-dire sa capacité à attirer beaucoup d'utilisateurs et à faire parler d'elle.

Figure 15 Courbe de vie d'une Startup



Source : (Ottan 2016)

C'est au moment de « upper » que se décide l'avenir de la startup comme on peut le voir sur la figure 14 ou l'on peut voir En bleu la courbe d'une startup / en rouge, une entreprise « classique ».

2.5.Le numérique

Dans son sens le plus restreint (on dit numérique une information qui se présente sous forme de nombres) à son sens le plus large en lien avec une culture numérique, ce mot, nom ou adjectif, est avant tout polysémique : il signifie beaucoup (trop ?) de choses ; (Dowek 2016)

- Qui a rapport aux nombres ;
- Qui contient une quantité finie d'information ;
- Un synonyme de l'adjectif « informatique » ;
- Hybride avec une part d'informatique ;
- Ensemble des domaines de la connaissance et de l'action qui peuvent être qualifiés de « numériques »

2.6.Open Innovation

Dans cette section la notion de l'open innovation est mise en avant ;

2.6.1. Définition de l'innovation

L'innovation est vue comme un processus de créativité ou un participant dans le domaine de la technologique, à la conception d'un produit, au développement marketing, à l'évolution politique, à l'amélioration organisationnelle, social et développement culturel, elle est considérée comme un moteur principal et /ou l'activité essentielle de l'économie et de l'entreprise.

D'après Schumpeter qu'est reconnue comme un fondateur de la recherche de l'innovation. Selon Schumpeter l'innovation c'est l'implémentation ou la mise en œuvre ou l'exécution des nouvelles combinaisons des facteurs par exemple, nouveau biens (produit) ou nouvelle méthode de production (Strecker 2009)

Les notions d'innovation technologique et d'innovation organisationnelle sont comprises dans cette définition : fabrication de nouveau produit, introduction d'une nouvelle technique de production, ouverture d'un nouveau marché, découverte d'une nouvelle source de matières premières et finalement nouvelle organisation de l'entreprise. Pourtant, il convient de bien distinguer la notion d'innovation à celle d'invention qui est une des sources d'ambiguïté dans le concept d'innovation. Schumpeter a remarqué que l'invention est économiquement et sociologiquement différente de l'innovation.

À cet effet, l'invention qui est reliée directement à la découverte et indépendante des autres facteurs externes à son concepteur est une prémisses de l'innovation (Mamy et Raharison 2006). Par contre (Oslo 2005) portait avant tout sur l'innovation technologique de produit et de procédé (TPP), qui se définit par des produits et procédés technologiques nouveaux ainsi que l'amélioration technologique importante sur les produits et les procédés qui ont été accomplis.

Une innovation TPP est accomplie des lors qu'elle est introduite dans le marché (innovation des produits) on utilisée dans un procède de production (innovation de procède). Les innovations TPP font intervenir toutes sortes d'activités technologiques scientifiques, et organisationnelles, financières et commerciales. La firme innovante TPP est une firme qui a accompli des produits ou des procèdes technologiques nouveaux ou sensiblement améliorés au cours de la période considérée.

Dans ses travaux Aver (2000) éclaire d'avantage cette notion de l'innovation, la désigne comme étant le mécanisme par le quelle une nouveauté existante devient une partie intègre dans la culture ou du groupe qui l'adopte, le groupe peut être une entreprise un pays ou un réseau. Par ailleurs l'innovation pour (Walsh et Romon 2006) est ni technologique, ni organisation, ni commerciale, elle est multidimensionnelle, et définit comme étant « un processus organisationnel délibère qui conduit a la proposition, sur un marché ou à l'intérieur de l'entreprise d'un produit nouveau » Ainsi nous pouvons définir l'innovation comme une idée nouvelle qui se concrétise par la mise sur le marché d'un nouveau bien ou d'un nouveau service. Contrairement, à l'invention, une nouvelle idée, un concept ou la découverte d'un produit ou d'un procédé non commercialisé, ne sont pas considérés comme des innovations.

2.6.2. Définition de l'Open Innovation :

L'Open Innovation regroupe des pratiques de l'innovation s'appuyant délibérément sur l'extérieur de l'entreprise, pour en améliorer l'efficacité ou pour mieux valoriser les efforts d'innovation fournis en interne. Globalement, l'Open Innovation promeut le développement de flux de connaissances et d'idées lors du processus d'innovation : (CIGREF 2015)

- Entre l'entreprise et son environnement, afin de permettre un meilleur partage des risques et des gains avec des partenaires extérieurs,
- À l'intérieur même de l'entreprise, afin de permettre une plus grande mobilisation de tous les collaborateurs de l'entreprise.

Les vraies nouveautés liées à l'Open Innovation n'étaient pas encore pleinement en action lorsque le terme a été inventé : il faut plutôt chercher dans le développement des technologies de l'information et de la communication, qui facilitent les flux d'information, pour trouver des outils et pratiques nouvelles. Ils s'appuient sur les réseaux sociaux, les outils du e-commerce, les technologies du web sémantique, les données mises en libre accès (Open Access, Open Data). Les infrastructures numériques, et notamment les plateformes collaboratives, facilitent la mise en place de démarches d'innovation ouverte par les entreprises. Celles-ci, habituées à des démarches traditionnelles d'innovation fermée, doivent désormais composer avec de nouveaux partenaires, effectuer des transformations culturelles (culture du risque, de l'expérimentation, ...) pour que ces démarches d'innovation ouverte soient réellement source de performance.

Pour l'entreprise, il s'agit de s'ouvrir à l'extérieur, mais pas seulement. L'ouverture commence au sein même de l'entreprise par la suppression des silos en permettant une intelligence

collective entre collaborateurs qui jusqu'à présent ne discutaient pas entre eux. Il y a donc concrètement entre trois niveaux d'innovation ouverte : en interne, avec les clients, et avec l'écosystème.

Faire de l'Open Innovation, c'est accepter que l'entreprise ne puisse pas maîtriser tous les tenants et aboutissants de l'innovation numérique, car elle n'est pas la seule qui a l'initiative. C'est d'ailleurs le concept même de l'Open data, où la mise à disposition des données au grand public va amener des innovations d'usage qui ne seront finalement pas la propriété de l'entreprise. (CIGREF 2015)

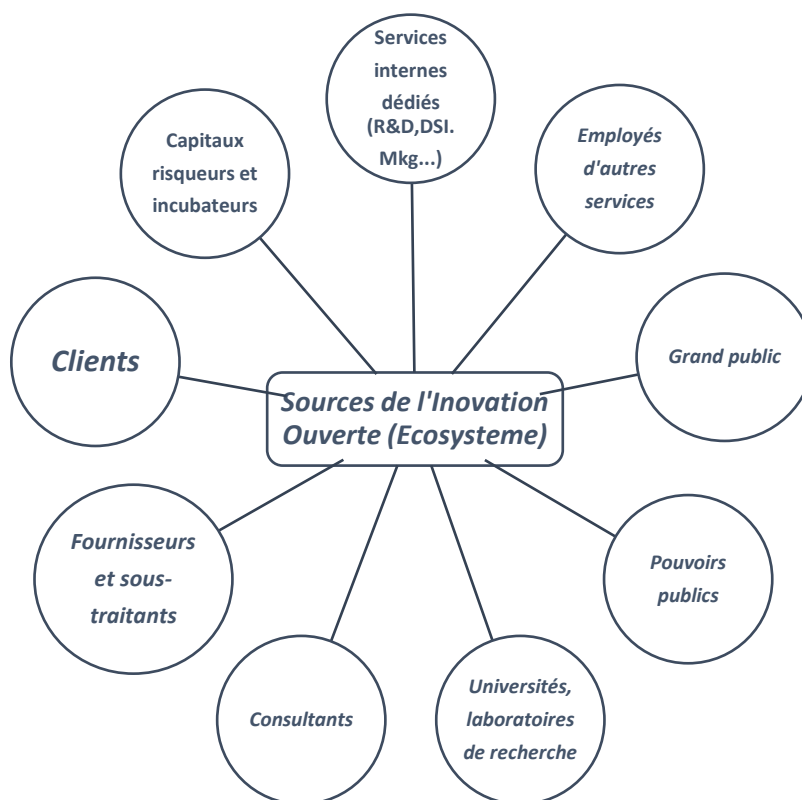
2.6.3. Les parties prenantes de l'innovation ouverte

Les principes de l'innovation ouverte sont utilisables aussi bien en interne qu'en externe. Ils impliquent donc un grand nombre de parties prenantes, que nous listons dans la figure suivante :

Une organisation peut ainsi innover :

- Grâce à ses employés appartenant à d'autres services que ceux dédiés à l'innovation ;
- En échangeant avec le grand public c'est-à-dire en faisant appel à la créativité, à l'intelligence et au savoir-faire du grand public, notamment sur Internet (startups);
- Avec le soutien des pouvoirs publics (par des appels d'offres, des politiques ou des normes incitant à innover ou posant de nouvelles bases) ;
- En collaboration avec des universités ou des laboratoires de recherche ;
- Grâce à des consultants de toute nature (experts techniques, consultants en créativité et innovation, prospectivistes...);
- Par l'intermédiaire de fonds d'investissements ou d'incubateurs de PME innovantes ;
- Ou en liaison avec ses fournisseurs, ses sous-traitants ou ses clients.

Figure 16 Les Parties prenantes de l'Open Innovation



Source : Les Cahiers de l'Innovation « Open Innovation » (CIGREF 2015)

2.6.4. Les concepts et pratiques liés à l'Open Innovation

Cluster : Lieu géographique présentant une concentration importante de sociétés industrielles et d'organismes de recherche et d'enseignement supérieur, opérant généralement dans un même secteur, avec le soutien des pouvoirs publics et la présence de capital-risque. Les clusters sont souvent perçus comme l'un des meilleurs moyens de simuler l'open innovation ; la Silicon Valley est l'exemple de référence.

Co création : Les Entreprises intègrent leurs clients dans le processus d'innovation. En B to B, cette pratique existe de longue date. Dans les secteurs B to C, certaines firmes ont développé depuis quelque année des coopérations avec des consommateurs identifiés et contactés via des communautés de marques ou des plateformes de collaboration ouverte en ligne. Toutefois, la concrétion avec des clients finaux sert également un objectif de communication au-delà de la mise en place d'une nouvelle démarche d'innovation.

Coopétition : Des entreprises d'ordinaire concurrentes collaborent pour des projets ou dans des secteurs où elles ne bénéficient pas d'un avantage concurrentiel spécifique, mais où elles

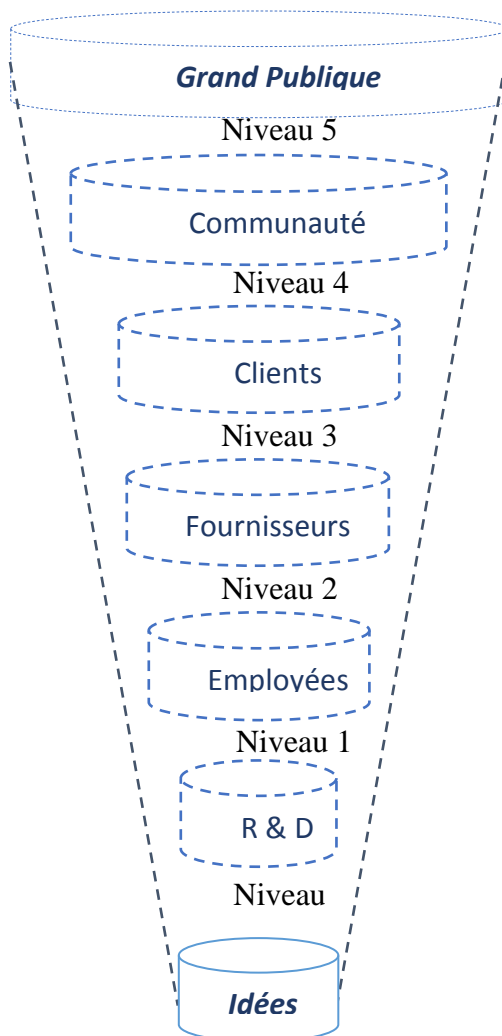
peuvent partager des ressources complémentaires ou des coûts communs, par exemple. L'innovation est ici ouverte aux concurrents.

Crowdsourcing : Il s'agit de sous-traiter certaines tâches à des volontaires via une plateforme Web ouverte à tout. L'entreprise soumet une liste de problèmes ou objectifs à atteindre à une communauté composée d'étudiants, de chercheurs, d'experts... L'idée principale est de l'intelligence collective donne potentiellement de meilleurs résultats que ceux proposés par un nombre limité d'experts mobilisés en interne. Wikipédia en est l'exemple le plus connu.

Spin-off : Une nouvelle entreprise est créée pour exploiter le résultat d'une collaboration avec un partenaire académique « académie spin-off » l'exemple typique d'open innovation Inside-out.

User Innovation : Sur un marché donné, certains consommateurs peuvent être considérés comme des « lead users » ils ont des idées nouvelles sur la façon de consommer d'utiliser des produits et services qu'ils ont achetés et les testent eux-mêmes. Pour intégrer ces inputs à leur démarche d'innovation, les entreprises doivent identifier et intégrer ces acteurs. La différence avec la concrétion réside dans le niveau d'implication des clients dans le processus d'innovation ; les leads user vont parfois jusqu'à développer une innovation sans aucune aide de l'entreprise. (Manceau, et al. 2012)

Figure 17 Ecosystème Ouvert à l'Innovation dans une Entreprise Globale

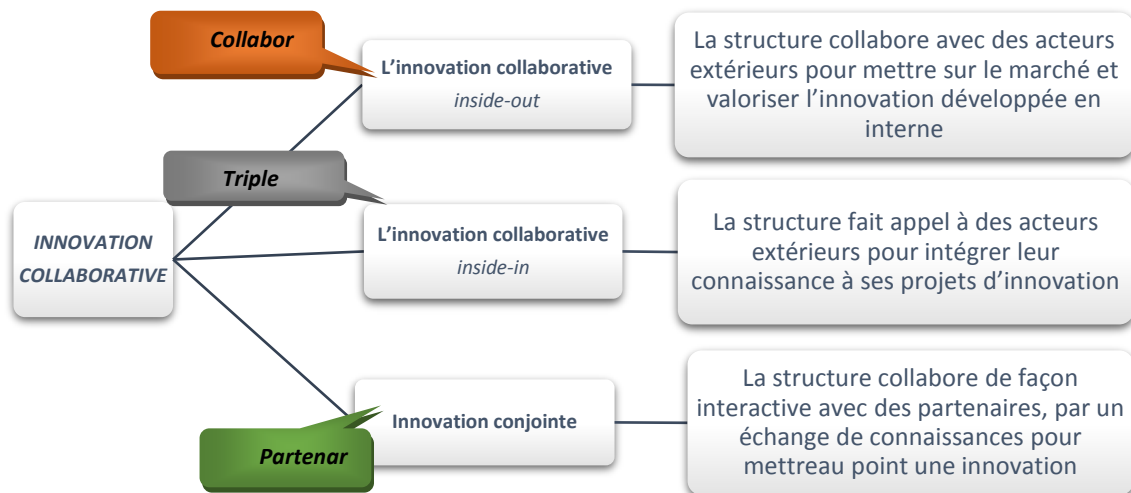


Source : Réaliser par nous-même

2.7. Concept Collaboration / Partenariat / Triple hélice

Quelle que soit sa déclinaison, l'innovation collaborative repose sur un principe essentiel : favoriser l'innovation à travers le partenariat, et non plus en se reposant uniquement sur des ressources internes. Elle est nécessairement multiforme, selon la finalité de la démarche, que celle-ci s'inscrive dans une optique de valorisation, d'intégration de connaissances externes ou encore de construction et de mise en commun. Les spécificités sectorielles – niveau de maturité, durée des cycles, innovation tirée par l'offre ou portée par la demande... ont bien entendu une influence sur les modalités de sa mise en œuvre (Sanniére et Leroyer 2012)

Figure 18 Bases de la Collaborations



Source : (Sanni re et Leroyer 2012)

**CHAPITRE III : CADRE
METHODOLOGIQUE**

Après avoir présenté le but de cette recherche ainsi que ses fondements théoriques, cette partie du mémoire permettra de discuter de la démarche méthodologique employée afin de répondre au mieux à la question de recherche de l'étude. Ce chapitre expliquera le processus de collecte de données, c'est-à-dire les méthodes employées ainsi que le type de données recueillies, et s'intéressera, également, à la méthodologie de traitement et d'analyse des données afin d'être capable de tirer des conclusions utiles (Noel 2011).

1. Approche méthodologique

Consciente des enjeux du secteur de la télécommunication en Algérie et l'importance d'intégrer une méthode d'innovation nouvelle, l'entreprise VEON souhaiterait voir naître au niveau de sa filiale DJEZZY OTA un écosystème d'innovation en faveur d'une stratégie digital irrévocable.

Dans ce contexte et à la demande de Djezzy, l'objet de notre étude porte sur la conception d'un écosystème d'innovation se basant sur l'OI (Startup-Djezzy-Université).

En suivant la méthode triple hélice dans la conception de l'écosystème, et afin de mener à bien notre démarche nous avons jugé essentiel d'abord, d'avoir un diagnostic de l'environnement entourant l'innovation en Algérie ; donc d'une part nous avons réalisé une série de questionnaires avec les différentes parties prenantes de l'innovation ouverte, mais aussi, d'une autre part, connaître le terrain fertile à l'écosystème lui-même, alors nous avons mis en avant une série d'entretiens avec les acteurs concernés par notre étude

1.1.La Posture épistémologique

En s'inscrivant dans la recherche en gestion, notre réflexion se construit à travers des actions et des interventions menées par processus, et c'est comme ça que nous nous inscrivons dans une perspective constructiviste (Moigne 1995), où le monde est considéré comme un construit social.

En effet, même si les approches positivistes restent neutres dans leurs observations et permettent d'affirmer ou d'infirmer des hypothèses par déduction (D'Amboise 1996), ce mémoire utilisera une approche constructiviste où l'observateur fait partie intégrante de

ce qui est observé, puisque observateur et observé ne peuvent être totalement séparés (Noel 2011)

1.2.Le Statut Philosophique

Cette recherche sera basée sur une démarche inductive, c'est-à-dire que l'on tentera d'observer un cas particulier – ici le terrain permet à la conception et la mise en place d'un écosystème d'innovation ouverte pour finalement essayer de proposer une conception cohérente applicable aussi d'autres cas.

1.3.Le Type de recherche

Recherche-Action, le cas s'impose ici puisqu'il s'agit de mieux comprendre un problème de gestion grâce à une démarche de recherche approfondie sur le terrain (Eisenhardt et Graebner 2007)

1.4.La Méthode de recherche

Le choix de la méthode de recherche dépend essentiellement de la nature de la recherche en question, c'est-à-dire de ce que l'auteur cherche à étudier ou à montrer. Ce choix méthodologique va influencer grandement l'analyse.

Le présent mémoire a pour but de s'intéresser à la proposition de résolution de problème, ce qui justifie l'utilisation d'une approche qualitative (Yin 2009). La recherche qualitative produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites, et le comportement observatoire des personnes (Taylor et Bodgan 1984). Elle renvoie à une méthode de recherche intéressée par le sens et l'observation d'un phénomène social en milieu naturel.

Elle traite des données difficilement quantifiables. Elle ne rejette pas les chiffres ni les statistiques mais ne leur accorde tout simplement pas la première place. (Kakai 2008)

1.5.Outils de collecte de données

Il existe quatre principaux outils de collecte d'information : l'interview, les questionnaires, l'observation et la documentation. Tous ces outils seront utiles, pour avoir les renseignements nécessaires, nos Choix des méthodes de travail et les outils de collecte de données.

L'usage de ces quatre techniques permet un croisement d'informations qui, même s'il ne prétend pas à une exhaustivité, il permet une complémentarité des informations (Savall et Zardet 2004)

1.5.1. Recherche Documentaire

Lors de notre passage chez Djezzy OTA, on a pu avoir accès à quelques documents internes, et malgré qu'ils aient été limités pour des raisons dites de confidentialité ils nous ont permis de décrire et présenter l'entreprise, et d'avoir une idée sur son organisation interne de façon à bien choisir le service qui peut nous fournir telles ou telles information.

1.5.2. L'observation participante

« Observer est un processus incluant l'intention volontaire et l'intelligence, orienté par un objectif terminal ou organisateur et dirigé sur un objet pour en recueillir des informations » (DeKetele 1980). En effet, ce processus requiert un acte d'attention, c'est-à-dire « une concentration élective de l'activité mentale comportant augmentation de l'efficacité sur un secteur déterminé et l'inhibition des activités concurrentes » (Lafon 1963).

Ce qui veut dire qu'on a été amené à utiliser un sens et essentiellement la vue, ce qui fut très difficile était de distinguer exactement à quel moment l'information a été tirée en faisant appel à l'observation même si on prenait régulièrement des notes.

Mais de façon générale on peut dire que l'observation nous a aidé à nous familiariser avec les acteurs de l'environnement dans lequel notre recherche a évolué, et aussi à leur poser les bonnes questions de façon à collecter les informations qui nous étaient utiles.

1.5.3. Les entretiens

L'entretien est un outil de recueil de l'information utilisé comme méthode qualitative en sciences de gestion (Roussel et Wacheux 2005). Pour Labov et Fanshel, l'interview est un speech-event dans lequel une personne A extrait une information d'une personne B (Kakai 2008)

L'utilisation de cette technique, nous a semblait la plus juste pour recueillir des informations auquel on aurait pas pu avoir accès, puis qu'elles n'apparaissent pas dans

les documents internes de l'entreprise, mais aussi que dans certain cas on était à la recherche d'avis des personnes interrogées afin de réduire la subjectivité des résultats.

Cet outil a permis aussi de tirer les informations qui ont permis, de faire un état des lieux de l'Innovation (Diagnostic interne et externe). Une méthode comportant une série de questions pour chaque acteur influant sur notre sujet cette dernière a permis d'avoir des informations suffisantes pour identifier les aspects essentiels d'un Ecosystème

Figure 19 Guide des entretiens semi directifs

favorable à l'innovation basé sur le Triple hélice (/ Djezzy OTA Université / Startups) adoptant ainsi une démarche d'analyse critique constructive basée sur le questionnement systématique. (DeKetele 2009) Et c'est sur la base de cette méthode qu'on a rédigé le guide d'entretien puisque nous avons opté pour un entretien directif. Les entretiens ont durée entre 10-20mn

Source : Réaliser par nous-même

L'entretien directif : ce type d'entretien se rapproche de la méthode du questionnaire. En effet, avant d'aller sur le terrain, le chercheur établit une série de questions précises qu'il

GUIDE DES ENTRETIENS DIRECTIFS

Axe n°1 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice entreprise

Q1 : Quelles sont les points fort de l'activité innovation chez Djazzy OTA ?

Q2 : Qu'apportera votre collaboration a un écosystème ?

Q3 : quel genre de partenariat privilégiez-vous en ce moment ?

Q4 : Avez-vous un Budget précis pour chaque année allouée à l'Innovation ?

Q5 : comment comptez vous intégrer la nouvelle stratégie de VEON pour Djazzy ?

Q6 : Quelle sont les priorités qu'il faut mettre en place et qui serais importantes ?

Axe n°2 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice université/école

Q1 : comment l'école privilégie ses relations externes ?

Q2 : Qu'apportera votre collaboration à un écosystème ?

Q3 : Avez-vous des programmes visant l'amélioration du secteur numérique en Algérie ?

Q4 : Participez-vous à des Laboratoires de Recherches mixtes (entreprise / académique) sur des projets innovants ?

Axe n°3 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice startup

Q1 : Avez-vous une stratégie de valorisation de votre activité ?

Q2 : Qu'apportera votre collaboration A un Ecosystème ?

Q3 : Pouvez-vous monétiser, sinon pourquoi ?

va poser aux interviewés. Dans un souci de comparer scientifiquement les données, le chercheur va poser les mêmes questions à tous les interviewés. Certes, ce type d'entretien est sécurisant pour le chercheur. Ce dernier arrive avec une série de questions préétablies.

Mais, il ne laisse qu'un petit large de manœuvre à l'enquêté. A cause des limites que lui pose l'enquêteur, l'enquêté n'aura pas une grande liberté pour s'exprimer (Blanchet et Gotman 2010) .

1.5.4. Le questionnaire

Le questionnaire est un outil direct d'investigation scientifique, il se définit comme un outil efficace et fiable de recueil et de collecte de données quand il s'agit d'un grand nombre d'informations sur un large échantillon de répondants. (Frochot et Legohérel 2007) En Annex A la fiche du questionnaire est donnée en détails.

1.5.5. Source d'information

L'intégralité des personnes interrogé lors de l'entretien directif et le questionnaire, étaient choisies à partir de leurs fonctions en étroite liaison avec la recherche en question.

Tableau 1 Source d'information

Structure	Nom	Fonction	Forme d'information
Startup	WALID HADJADJ	Founder Synapse	Questionnaire
	LAMRI HICHAM SOFIANE	Founder Digitaltouche	
	SAIDANI KHIER	Co-Founder Cheetah Car	
	ISHAK MOKHTARI	Co-Founder Moussafir Tech	Interview
	LAMINE GHEMATI	AUTOPUB	
Entreprise	YASSINE TAHIMI	Manager Buisness Shark	Questionnaire
	LAGRID ABDELHALIM	Manager IT YA Technologies inc.	
	SAMIR ROUABHI	Entreprise 20H	
	KAHLANE ALI	Manager Care	
	TEKKOUR IHEB.	Founder Hawess	
	SKANDER MOHAMED	Directeur BraveHill	
	ABDESLAM MENACERE	Entreprise, Startup	
	SOFIANE MEGHLOUI	Chef département Innovation - Djezzy	Interview
Université	FATEH EDDINE KEZIM	Professeur ENSM	Questionnaire
	GUECHI DJAMAL EDDINE		
	MOHAMED SAAD	Bristol Business School	
	NACIMA ARHAB	Assistante Relation extérieur ISGP	

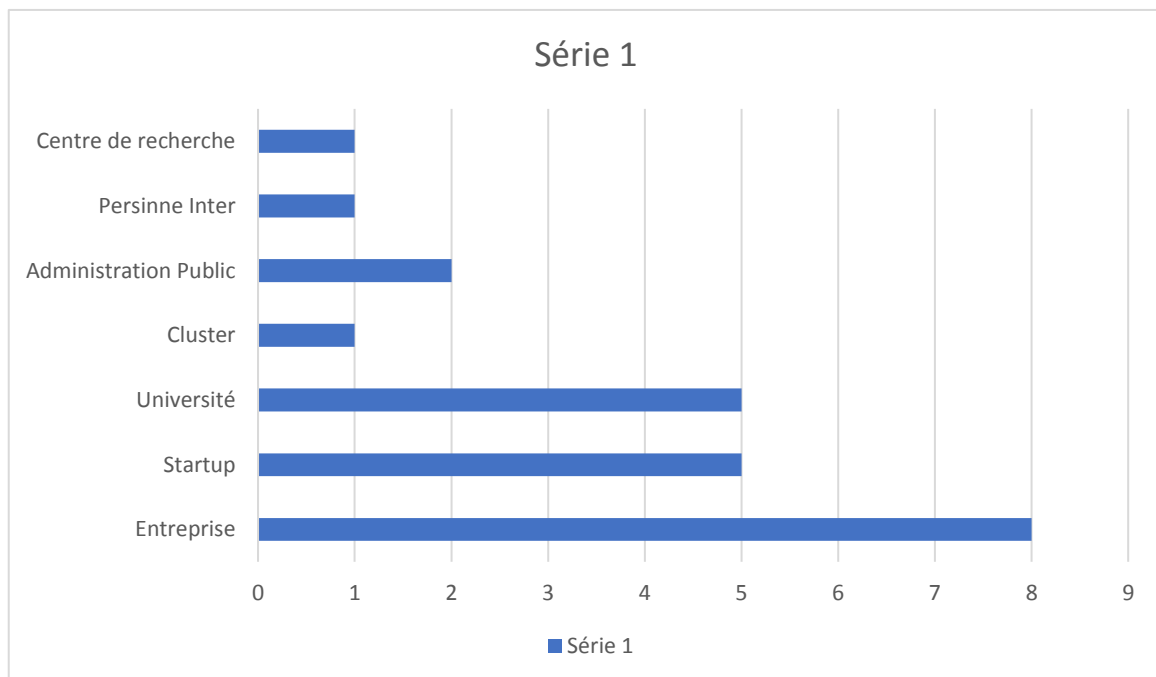
	BOUBAKEUR AHMED	Directeur Adjoint Relation extérieur ENP	Interview
	MESSAOUD ZIROUTI	Responsable relation extérieur ENSM	
	GHOMARI ABDESSAMAD REDA	Responsable Relation EXT ESI	
Administration public	HOCINI HATEM	CDTA	Questionnaire
	SI KADDOUR RABAH	SG CNC PME	
Personne intéressée par le domaine	ZIGHEMI SHAHENAZ KENZA		
Cluster	AHMED MEHDI	Directeur Cluster	
	OMAROUAYACHE		

Source : Réaliser par nous-même

Le choix des personnes questionner :

Principaux acteurs intervenants et influant, sur le développement d'un écosystème favorable à l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie (Incluant les parties prenantes de la triple hélice objet de notre étude) a été élaboré, et une vingtaine d'acteurs des différentes catégories sont interrogés, à savoir (CIGREF 2015)

Figure 20 Nombre de personnes questionner



Source : Réaliser par nous-même

Le choix des personnes interviewer :

- Les directeurs des startups MOUSSAFIR TECH et AUTOPUB : une startup qui favorise la démarche numérique dans ce qu'elle propose comme service.
- Les responsables des relations externes de l'ENP et de l'ENSM et de l'ENSM : des personnes en mesure d'expliquer les stratégies de leurs écoles concernant les partenariats et l'innovation.
- Le Responsable d'Innovation chez DJEZZY qui est la personne qui pilote tous les programmes et partenariats de l'entreprise en cette matière, que ce soit en interne, avec l'Université ou par le biais des Startups. De ce fait, il est la personne la mieux placé pour en discuter des programmes ou partenariats déjà mis en place, ou en perspective, et aussi de toutes les contraintes rencontrées en cette matière.

2. La méthode de conception de l'écosystème de l'innovation ouverte (Triple Hélice)

Dans cette partie nous nous intéresserons à la méthode par laquelle on établira la proposition finale de l'écosystème.

2.1. Diagnostic de l'existant

Les principaux objectifs du diagnostic de l'existant sont d'évaluer la performance de DJEZZY OTA en matière d'innovation, de comprendre les problèmes, de déterminer les véritables causes de ces problèmes, de pointer les exigences et les contraintes imposées au nouvel écosystème.

1. Identifier les parties prenantes existants
2. Analyse de l'environnement
3. Pose du diagnostic

2.2. Modèle du nouvel écosystème

1. Schématisation de l'hélice 1 (Université)
2. Schématisation de l'hélice 2 (Entreprise DJEZZY OTA)
3. Schématisation de l'hélice 3 (Startup)

**CHAPITRE IV : DIAGNOSTIC DE
L'EXISTANT ET LA CONCEPTION DE
L'ECOSYSTEME**

1. Diagnostic de l'existant

La première partie du diagnostic réside dans la détection des parties prenantes, cela dit des secteurs (parties) ayant une relation directe avec le secteur de l'innovation en Algérie, pour ensuite pouvoir faire un état des lieux, pour cela nous avons réalisé un questionnaire avec les sources d'informations citées précédemment dans le chapitre 3.

1.1. Identifications des parties prenantes

Suivant la méthode de l'innovation ouverte, des parties de nombres de 9 (cité dans le chapitre 2) font qu'un potentiel écosystème susceptible d'être créé.

Dans notre travail qui se résume à l'organisation de la manière dont l'innovation se fait actuellement en Algérie et non pas à la production de l'innovation en elle-même, les 9 parties prenantes vont être réduites en nombres de 3 et constitueront la triple hélice.

Tableau 2 parties prenantes

PARTIES PRENANTES	NOM	DESCRIPTION
Entreprise	DJEZZY	Structure D'accueil
Startup	MOUSSAFIR TECH AUTOPUB	Des startups dont le numérique est une partie intégrante
Université	ENSM/ENP	2 Ecoles Agrée Par L'état Algérien Qui Forme Les Elites En Management Et Informatique En Algérie

Source : réaliser par nous même

1.2. Analyse de l'environnement

Plusieurs paramètres d'analyse de l'environnement existent pour diagnostiquer l'entreprise ou ces secteurs, d'un angle interne ou externe ou dans certains cas les 2 en même temps.

Parmi ces paramètres, ceux que nous avons jugés intéressent pour notre sujet de recherche de se focaliser sur les aspects suivants :

Nous allons définir chacun de ces paramètres afin de justifier nos choix.

- **Cadre législative :** Les conditions du marché et les technologies ne cessent de changer, de manières qui sont difficiles ou impossibles à prévoir, ce qui signifie que les réglementations imposées aujourd'hui ont de fortes chances de ne pas convenir demain, ou l'année prochaine.

La rapidité des changements du marché accélère l'obsolescence des réglementations, ce qui induit des décalages entre les structures et les politiques réglementaires par rapport aux réalités du marché.
- **Cadre Financement :** Vecteur de compétitivité et de création de valeur, le financement de l'innovation est un axe stratégique partagé par les entreprises, l'Etat et l'Europe. Il bénéficie à ce titre, de nombreux dispositifs d'aides incitatives couvrant les différents types d'innovation. (Clausier 2016).
- **Encadrement académique :** En éducation, il existe plusieurs expressions pour désigner l'innovation : innovation pédagogique, innovation en éducation, innovation scolaire, innovation en formation. Le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) [5] privilégie innovation en éducation. (Lacroix et Potvin 2009). La communauté éducative peut être un territoire, acteur scolaire, acteur petite enfance acteur enseignant, acteur enseignement supérieur, tous ensemble puissent contribuer à faire progresser à produire de l'intelligence collectives et d'impulser un dynamique de recherche d'innovation participatif
- Le niveau d'implication des acteurs économique du numérique est très important pour l'écosystème favorable à l'innovation et a l'économie numérique, car c'est eux même les acteurs animateurs et la locomotive de cet écosystème. C'est pour cela qu'on a jugé que cette variante est indispensable et très influente sur notre objet d'étude. Il ne y'auras pas ni d'écosystème ni de partenariat sans ces acteurs.
- L'évaluation de l'efficacité et de l'efficience économique de chaque dispositif est un exercice est un exercice délicat, qui suppose que l'on soit capable de rapprocher chaque dispositif de son impact, il est rare que les startups réussies avec des projets fruitifs soit bénéficiés d'un seul dispositif, néanmoins on peut évaluer le degré d'influence de ces dispositifs sur la réussite des projets de partenariat sur l'innovation, et cela est tes important pour pouvoir orienter ces dernier vers la bonne structure d'accompagnement.

1.2.1. Collecte de données du diagnostic

Les catégories d'acteurs qui étaient interrogées dans l'objectif de mettre en apparence leurs avis et leurs jugements sur les principaux freins à l'Innovation et au développement d'un écosystème favorable à l'économie numérique en Algérie, leurs raisons et leurs degrés d'influence a sa mise en place. Une synthèse des principaux freins au nombre de 06 à savoir ;

- Cadre règlementaire
- Financement
- Efficacité des dispositifs d'accompagnement au Startups
- L'Environnement académique
- Implication des acteurs de l'économie numérique
- Niveau d'importance du partenariat (Université-Entreprise-Startups)

Et leurs degrés d'influence selon la catégorie d'acteurs est mise en évidence dans un tableau représentatif.

La représentation en Hexagone d'Araignée met en apparence le degré d'influence de chacun de ces freins. En premier lieu, une représentation par un Hexagone d'Araignée regroupant les avis de toutes les catégories d'acteurs influant, et en deuxième lieu plusieurs représentation par un Hexagone d'Araignée pour chacune des catégories d'acteurs mentionnées ci-dessus

Le choix des six (06) freins énumérés précédemment est conclu du fait que toutes les catégories d'acteurs influents sur l'innovation et le développement de l'économie numérique en Algérie ont mentionné ces derniers. Mais chaque catégorie met l'accent sur certains freins et leurs degrés d'influence, c'est pour cela qu'on représente aussi les résultats de chaque catégorie d'acteurs interrogés dans des hexagones d'Araignées spécifique à elle.

- Les notes attribuées sont sur une échèle de 10 et représentent le degré d'influence des freins étudiés. A titre d'exemple ; une note de 10 représente une influence très forte, une note de 01 représente une influence très faible.
- La note utilisée sur l'Hexagone d'Araignée et une moyenne de toutes les réponses des acteurs interrogés.

- Sur l'Hexagone d'Araignée on remarque qu'il est représenté sur la note maximum attribuée, car l'objectif est de comparer le degré d'influence de chacun de ces freins.
- Les notes attribuées pour l'élaboration de l'histogramme sont de 1 à 5

Les résultats obtenus par le biais du questionnaire présenter en Annex A on servit comme données au diagnostic (existant).

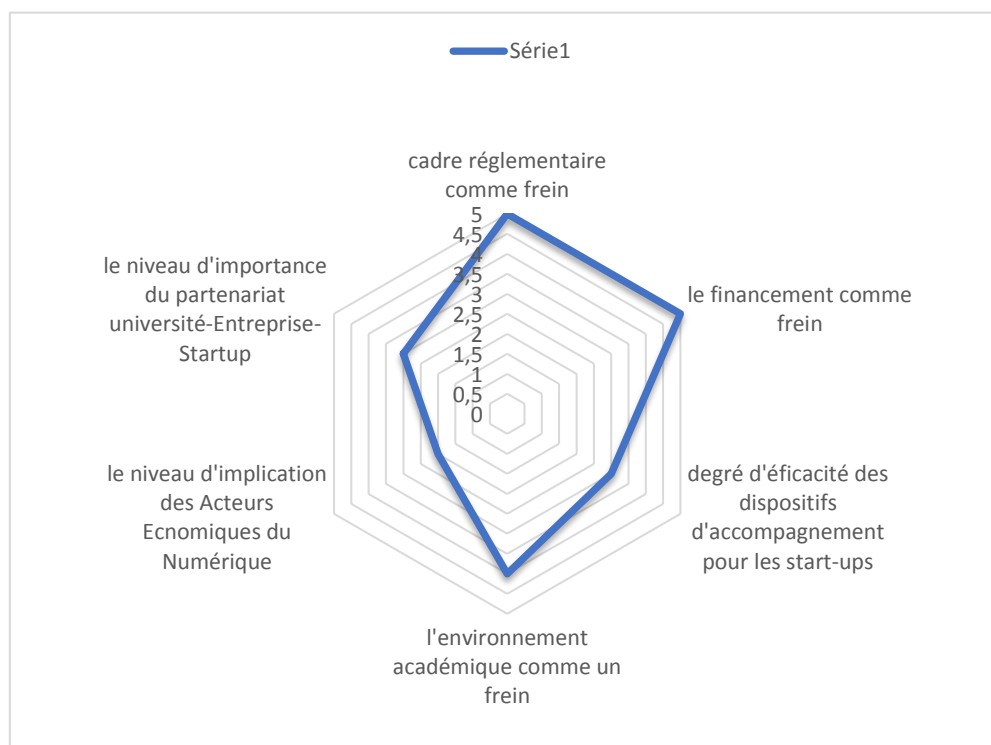
Tableau 3 Données de l'hexagone d'araignée général

Frein / paramètre	Moyennes de tous les répondants/10
Cadre réglementaire comme frein	5
Le financement comme frein	5
Degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les startups	3
L'environnement académique comme un frein	4
Le niveau d'implication des Acteurs Economiques du Numérique	2
Le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup	3

Source : réalisé par nous-même

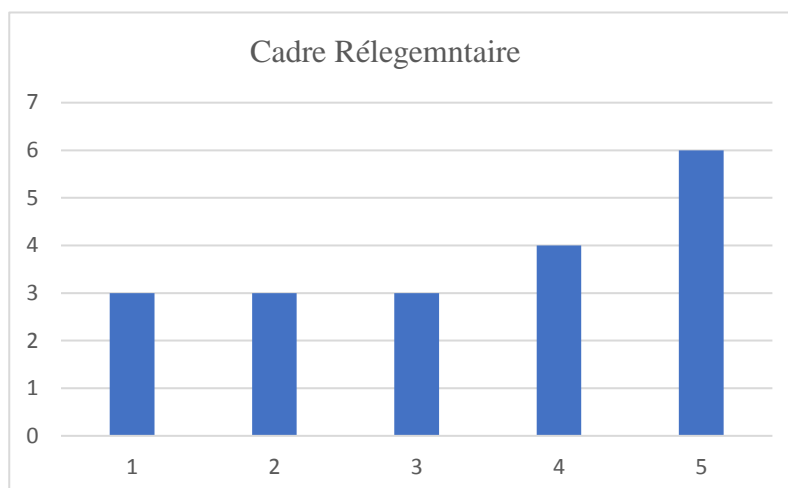
Les notes attribués formes ces moyennes, qui nous donne à leurs tour la forme de l'hexagone général

Figure 21 l'hexagone d'araignée général



Source : Réalisé par nous-même

Figure 22 degré du cadre réglementaire comme un frein



Source : Réalisé par nous-même

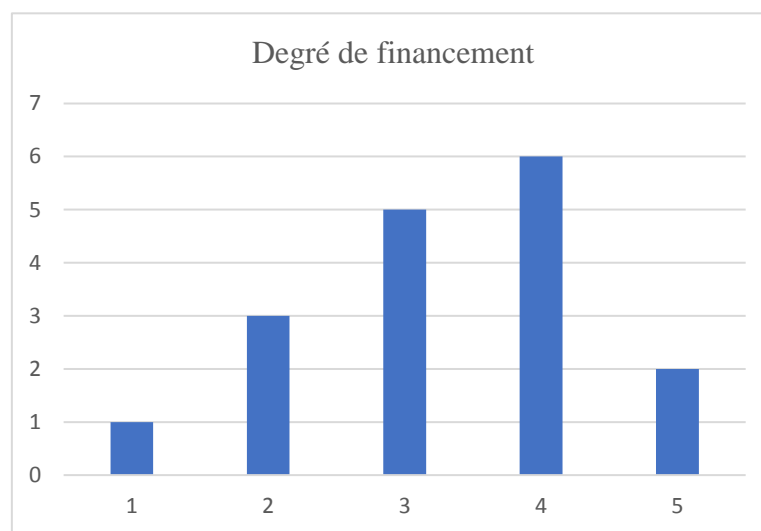
Un des freins les plus important en cette matière est le cadre réglementaire, très faible et dans certain cas absence totale du cadre législatif et des lois régissant et encadrant l'économie numérique. A titre d'exemple ;

- Absence de ce type de prestation dans la nomenclature du code du Registre de Commerce Algérien.
- Absence de cadre juridique et d'une loi spécifique encadrant le E-Commerce en particulier et le secteur du numérique en général.
- L'Absence de paiement en ligne en Algérie constitue un très grand obstacle pour les Startups innovantes et ces dernières n'arrivent pas a trouver un moyen de monétisation de leurs services et produits.
- Existence d'un vide juridique pour les produits dématérialisés (Numérique)
- Quand on parle d'Innovation, par définition on parle de quelque chose de nouveau qui n'aurait pas été autorisé auparavant parce qu'il n'existait pas, et donc interdit chez nous (en Algérie). Alors qu'ailleurs (dans les pays développés) il n'aura pas été interdit puisqu'il n'existait pas

(En Algérie, tout est interdit sauf ce qui est explicitement autorisé, par contre dans les pays favorisant l'innovation, tant qu'un service n'est pas explicitement interdit donc il est autorisé, de ce fait toute innovation est la bienvenue)

- L'indice de confiance pour ce domaine est très faible en Algérie et l'environnement est extrêmement bureaucratique, favorisant ainsi une prise de risque minimum, ce qui est en contradiction avec le partenariat dans le domaine du numérique.
- Absence totale de vision des entreprises et du fait absence de stratégie numérique (Sans réglementation les entreprises ne prennent pas de risque).
- La bureaucratie administrative et la lenteur des procédures découragent une bonne partie d'acteurs innovants.
- **Paramètre financement**

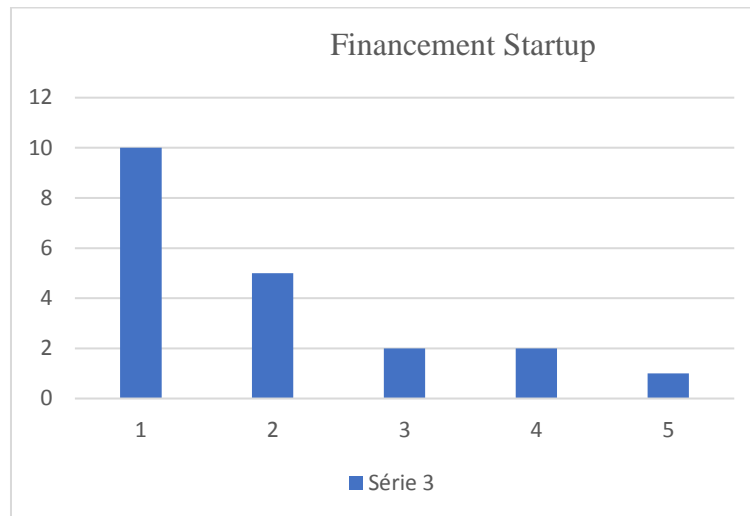
Figure 23 degré le financement comme un frein



Source : Réalisé par nous-même

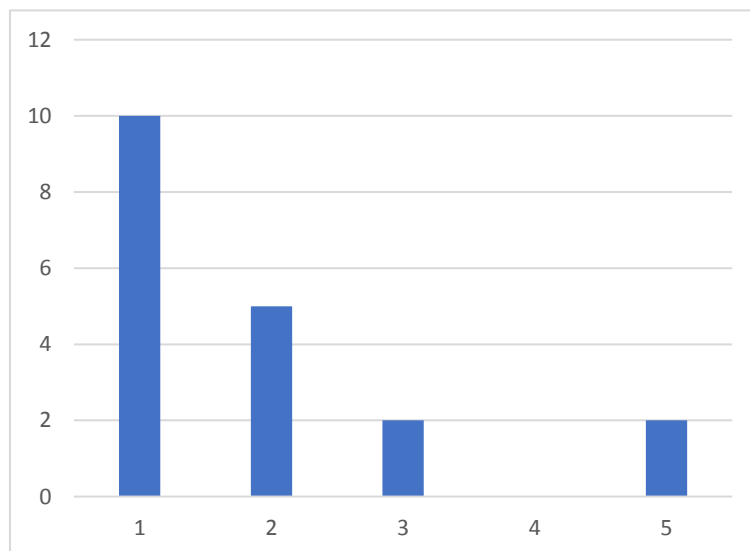
- Aucun fond national n'est mis en place dans le cadre de financement des activités de partenariat dans le cadre de l'innovation dans le numérique.
- Même si les capitaux existent chez certains partenaires, la mise à disposition de ces derniers est mise en cause par un indice de confiance très faible.
- Il n'est pas des habitudes et des mœurs de nos banques (surtout publiques) de financer les domaines méconnus tel que le numérique, de ce fait les startups du numérique ont du mal à avoir l'oreille des banques, et il ne y a quasiment pas de capital risque.
- Absence d'idées de financement des idées fraîches de la part des institutions et entreprises publiques.
- Les instruments d'accompagnement dans le financement tel que l'ENSEJ et la CNAC ne sont pas accessible pour les cadres souhaitant lancer leur affaire.

Figure 24 Degré du financement des startup



Source : Réalisé par nous-même

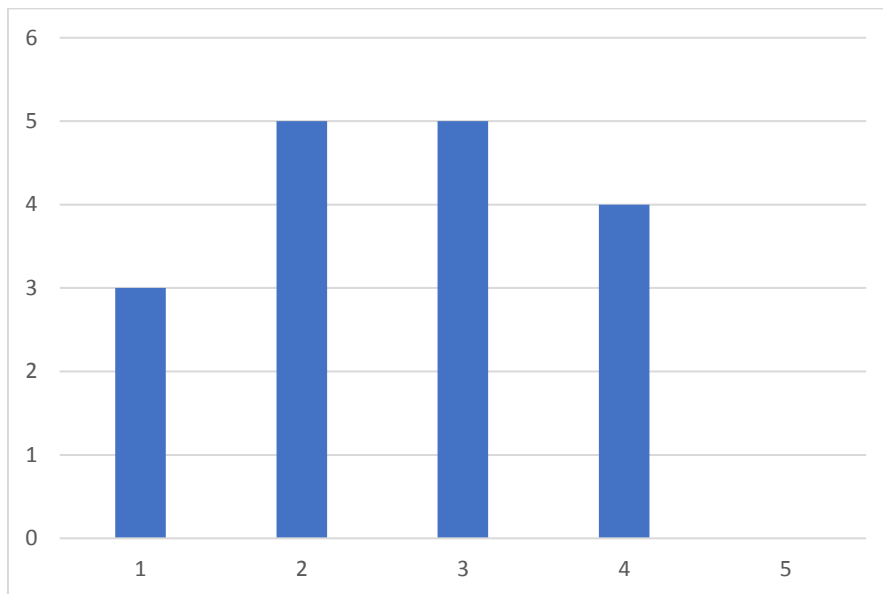
Figure 25 degré les entreprises algériennes du secteur numérique contribuent-elles au financement d'idées innovantes



Source : Réalisé par nous-même

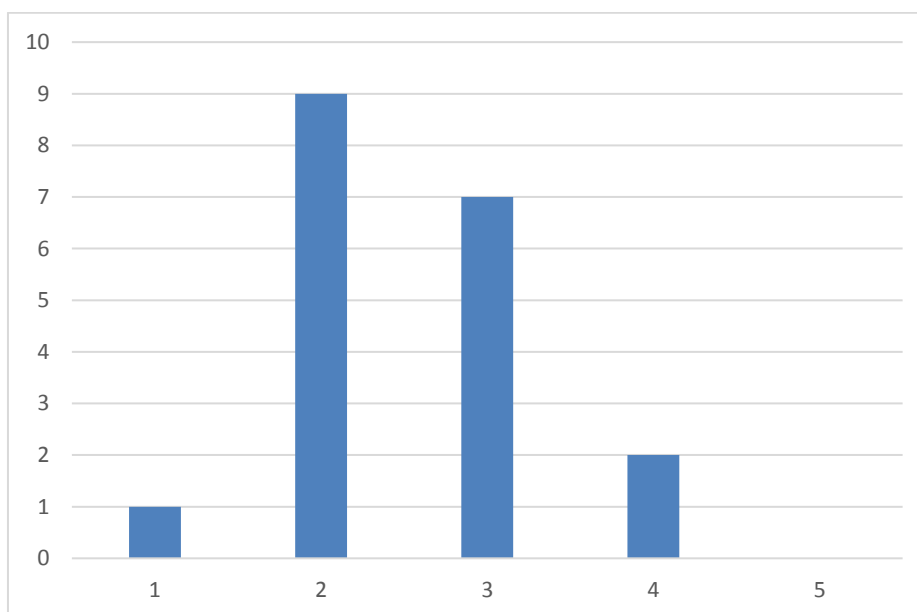
- **Paramètre structure d'accompagnement**

Figure 26 Degré de suffisance des accompagnements publics



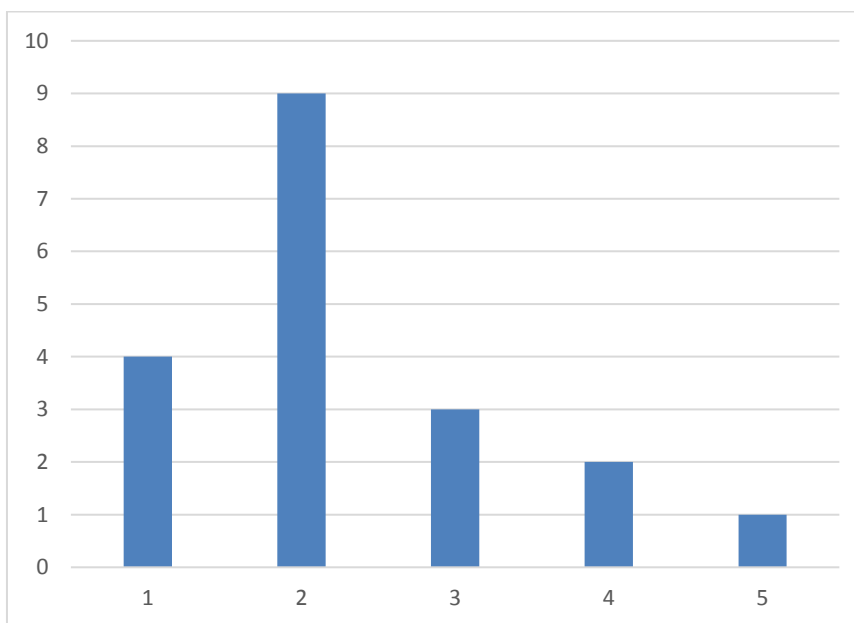
Source : Réalisé par nous-même

Figure 27 Degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les startups



Source : Réalisé par nous-même

Figure 28 capacité d'accompagnement des structures publics



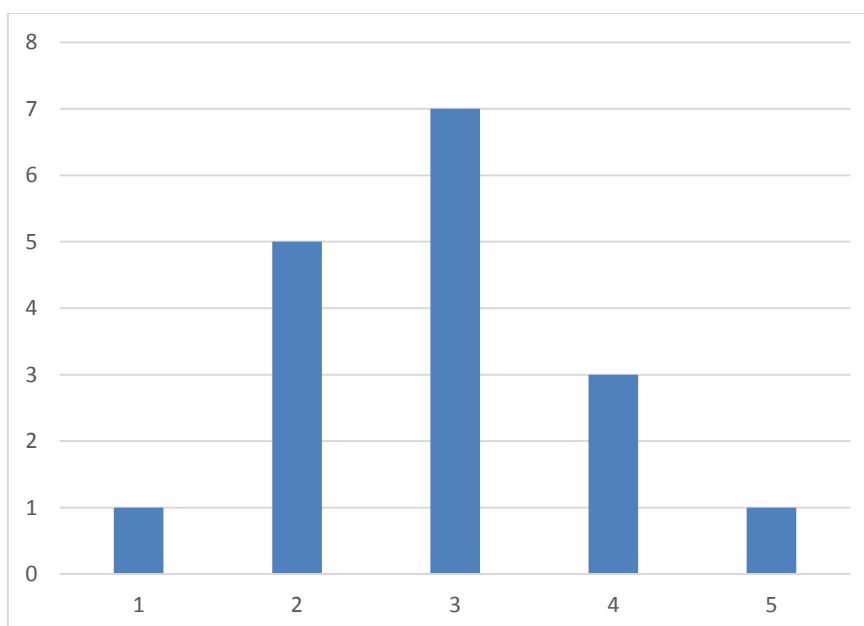
Source : Réalisé par nous-même

Efficacité du dispositif d'accompagnement pour les startups :

Faible dispositif d'accompagnement des startups dans leur projet de partenariat et manque d'efficacité des structures existantes telles que le Cyber parc (ANPT), ANSEJ et la CNAC.

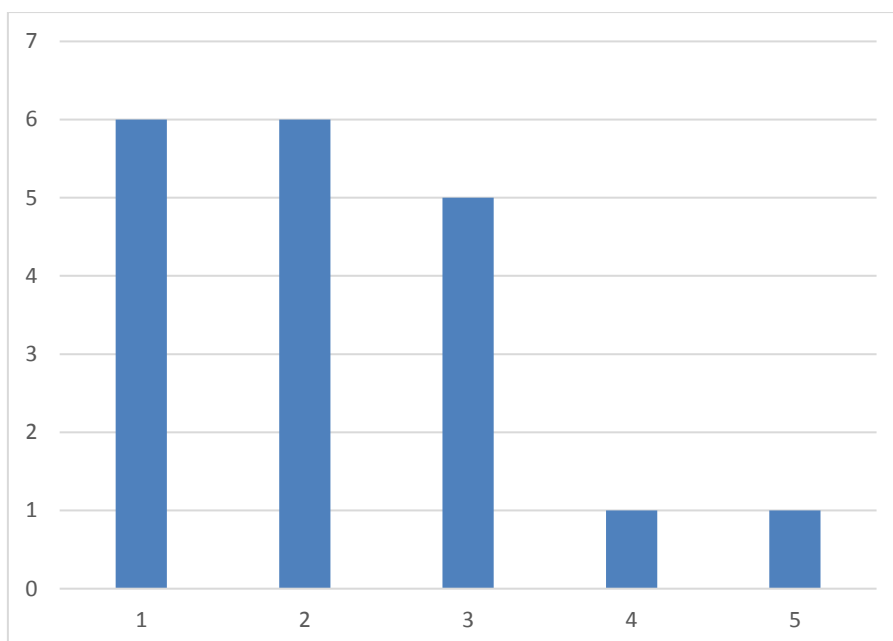
- **Paramètre L'environnement Académique inapproprié**

Figure 29 degré ou l'environnement académique serait un frein



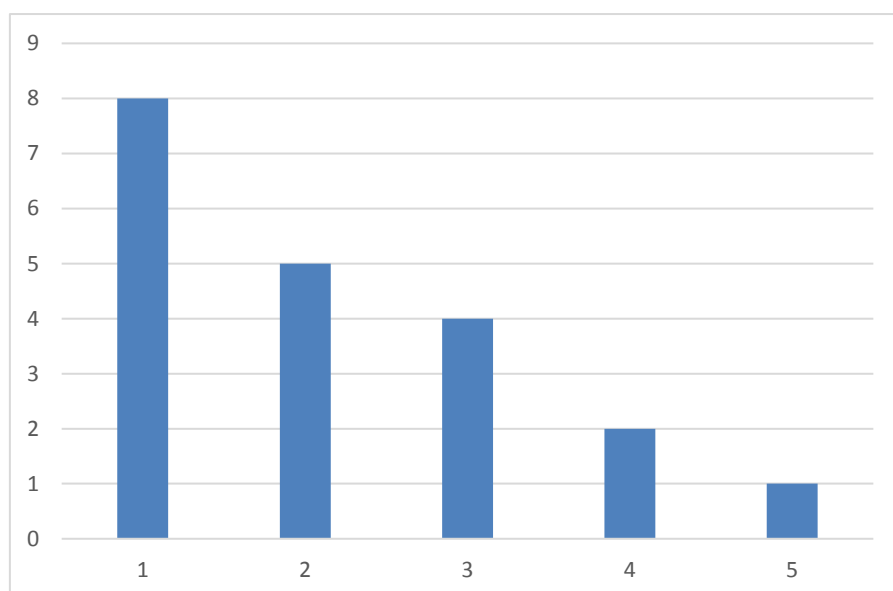
Source : Réalisé par nous-même

Figure 30 Aptitude des universités à la mise en place d'incubateurs



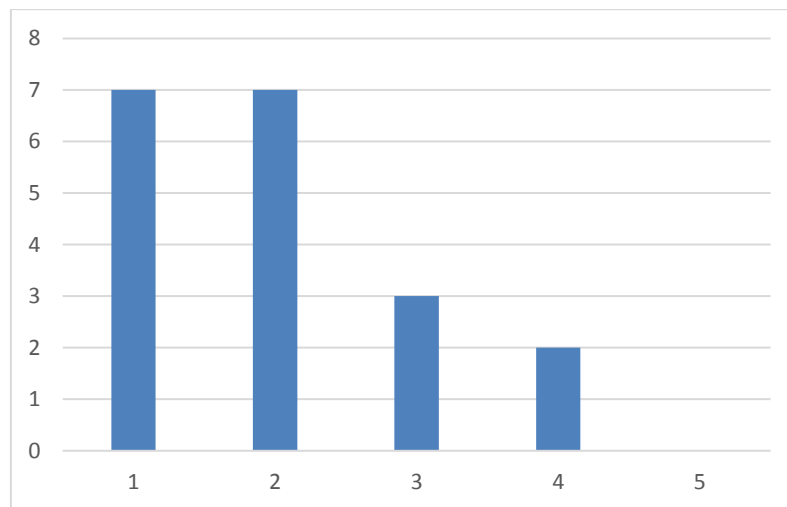
Source : Réalisé par nous-même

Figure 31 la performance des incubateurs créés au sein des universités



Source : Réalisé par nous-même

Figure 32 cadence les entreprises algériennes du secteur numérique favorisent-elles la collaboration/partenariat/coopération université-Start-up



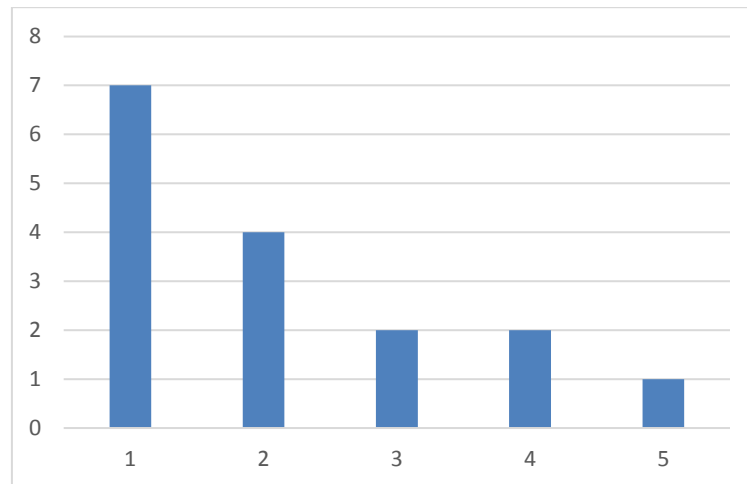
Source : Réalisé par nous-même

L'environnement académique est un véritable frein pour le développement d'un écosystème favorable au partenariat et au développement dans l'économie numérique, à cause du faible rapprochement des acteurs du secteur économique et d'investissement (les entreprises et les banques) avec les universités et les centres de recherches et l'absence de structures favorisant le partenariat des université ou centres de recherches avec les startups.

Ce problème reste un souci majeur de tous les secteurs d'activités en Algérie, mais il est encore plus grave et très influant dans le secteur du numérique du fait du développement rapide des TIC et le besoin primordiale du partenariat entre l'environnement académique et le professionnel pour la réussite des projets d'innovation.

- **Niveau de l'importance accordée au partenariat (Universités-Entreprises-Startups)**

Figure 33 niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup



Source : Réalisé par nous-même

Le partenariat de la triple hélice n'est pas de tous un frein pour la mise en place d'un écosystème favorable à l'innovation et au développement de l'économie numérique, malgré que certaines catégories d'acteur que s'en est plus au moins un, telle que les universités et à un degré moindre les entreprises. C'est de là qu'on remarque la non implication de la catégorie purement académique, contraire aux centres de recherche qui donnent une très grande importance et ses acteurs trouvent que son absence serait un grand frein.

- **Niveau d'implication des acteurs économique du numérique**

Ce niveau est très faible et justifié par un indice de confiance très faible (cité ci-dessus). En général dans les pays en voie de développement les acteurs économiques dans les TIC préfèrent importer ou imiter des technologies que s'impliquer dans des partenariats pour les inventées. Cela peut être légitime sur plusieurs angles, à savoir ;

- Le risque à encourir à cause du manque d'expérience.
- La rapidité du retour sur investissement.
- Le manque de financement.

Mais cela est valable que pour le début du numérique dans un pays, l'absence des acteurs publique et la mise en écart de ceux du privé justifie aussi ce frein

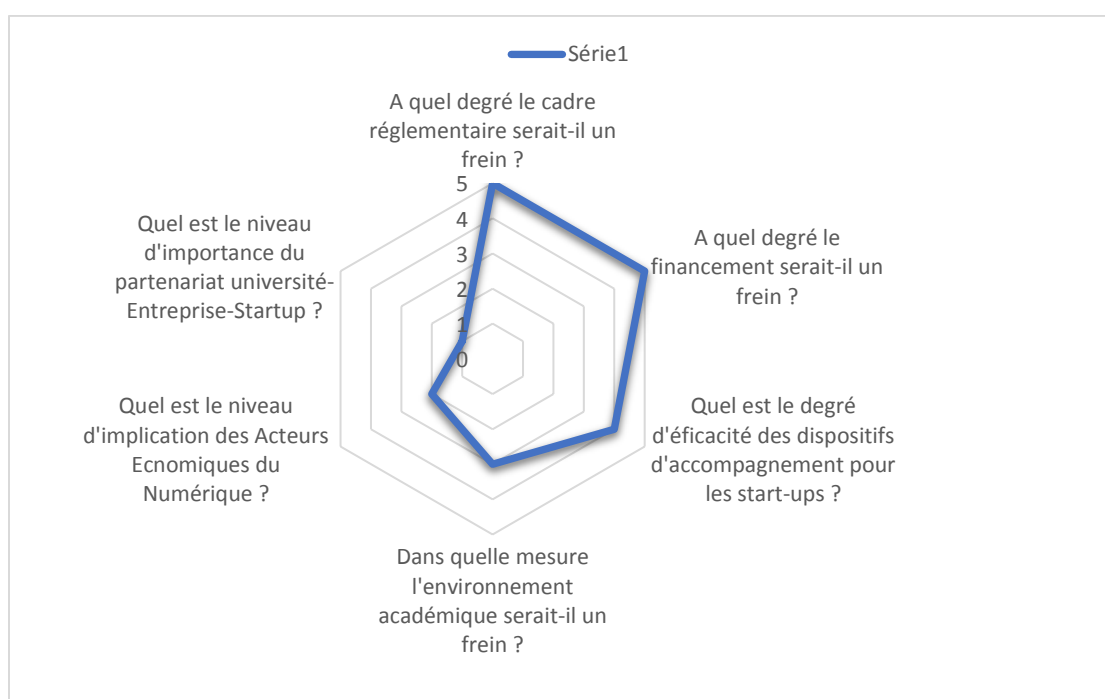
1.2.2. Collecte de données sur chacune des catégories d'acteurs Interrogé
- **Startups :**

Tableau 4 Données des startup interrogés

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	05
A quel degré le financement serait-il un frein ?	05
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups ?	04
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	03
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	02
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	01

Source : Réalisé par nous-même

Figure 34 l'hexagone d'araignée Startup



Source : Réalisé par nous-même

Le plus grand souci pour cette catégorie d'acteurs est le cadre réglementaire régissant l'activité de partenariat ainsi que le problème de son financement par les investisseurs économiques ou les institutions financières. Elle met l'accent aussi sur l'absence de dispositifs et structures d'accompagnement.

Quant aux autres freins on les considère faible du fait d'une totale implication de ses acteurs dans leur environnement.

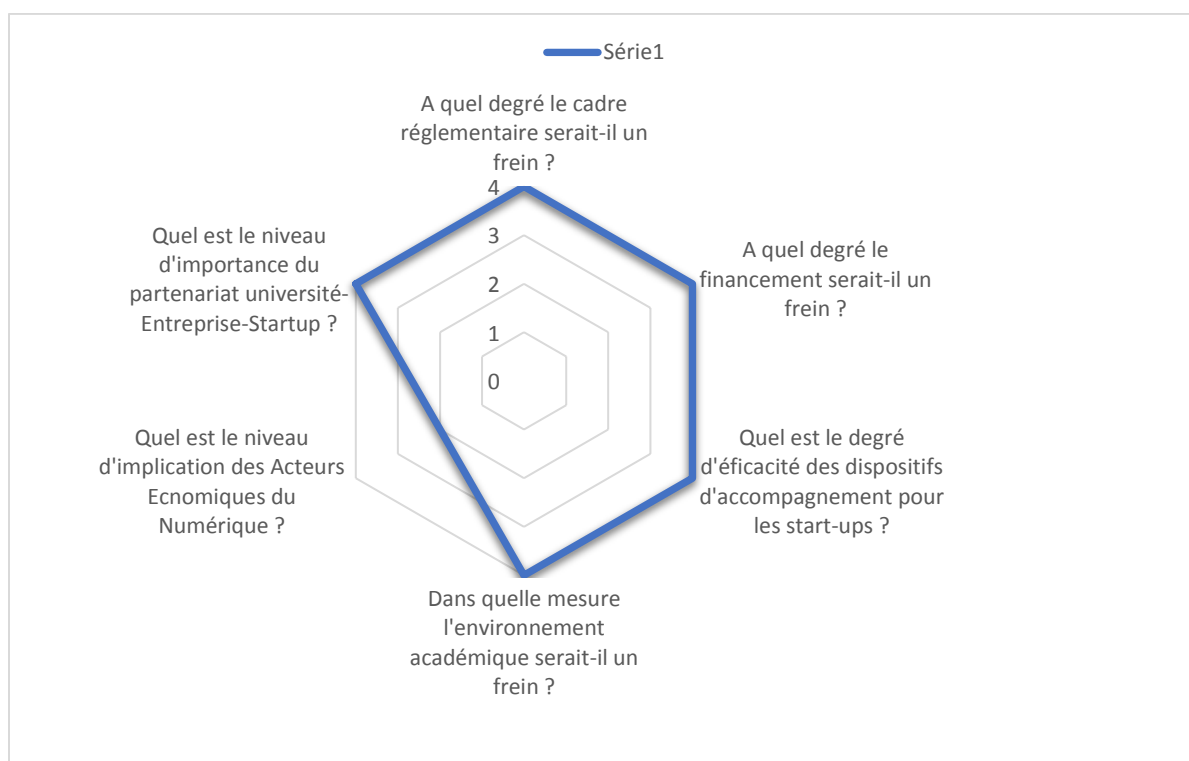
- **Universités :**

Tableau 5 Données des Universités interrogés

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	04
A quel degré le financement serait-il un frein ?	04
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups ?	04
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	04
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	02
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	04

Source : Réalisé par nous-même

Figure 35 l'hexagone d'araignée des universités



Source : Réalisé par nous-même

Dans les réponses des acteurs de l'environnement académique en l'occurrence les universités, on conclues que ces derniers considèrent que presque l'ensemble des freins contribuent moyennement a la difficulté de la mise en place de l'écosystème favorable a l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie, a l'exception du niveau d'implication des acteurs économique du numérique qui semblerais pas aussi important pour cette catégorie

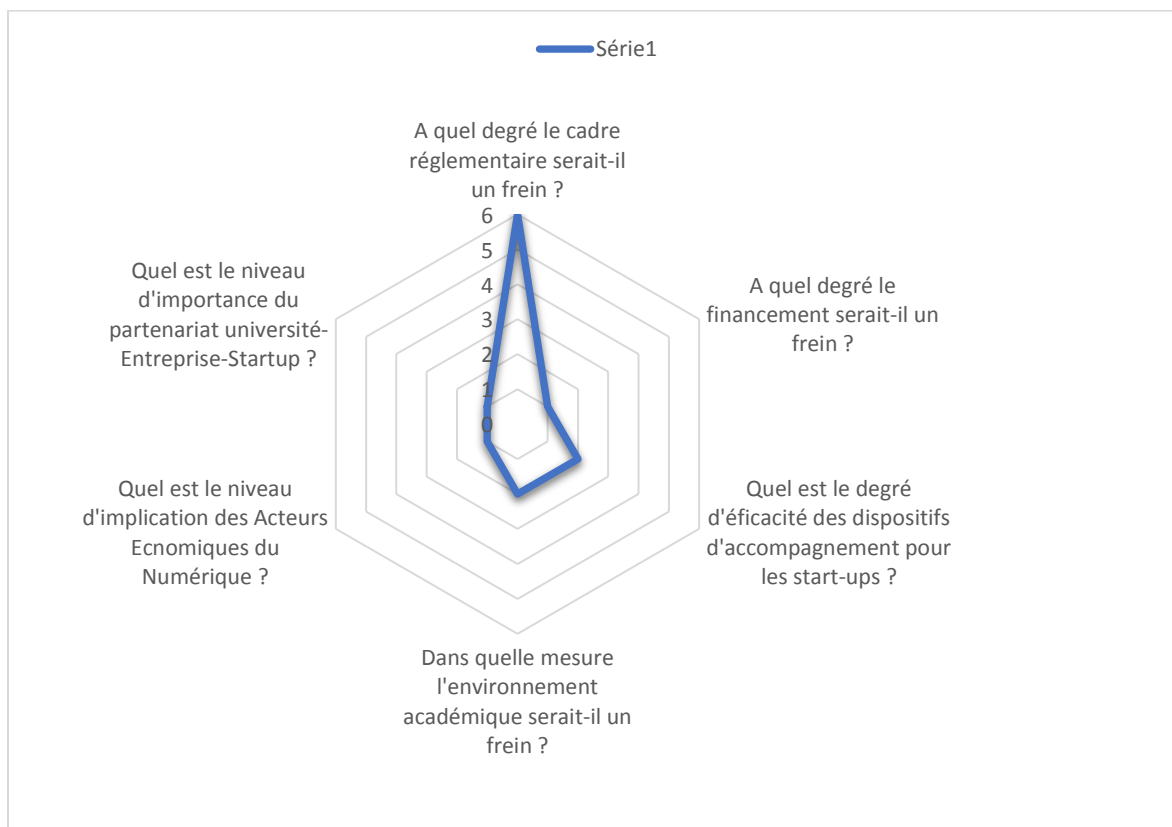
- **Centres de recherches :**

Tableau 6 Données des interrogés Centre de recherche

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	06
A quel degré le financement serait-il un frein ?	01
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-up ?	02
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	02
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	01
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	01

Source : Réalisé par nous-même

Figure 36 l'hexagone d'araignée des centres de recherches



Source : Réalisé par nous-même

A part le cadre réglementaire qui est considéré comme freins très importants pour les acteurs des centres de recherches, tous les autres freins contribuent faiblement à la mise en place de l'écosystème favorable à l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie

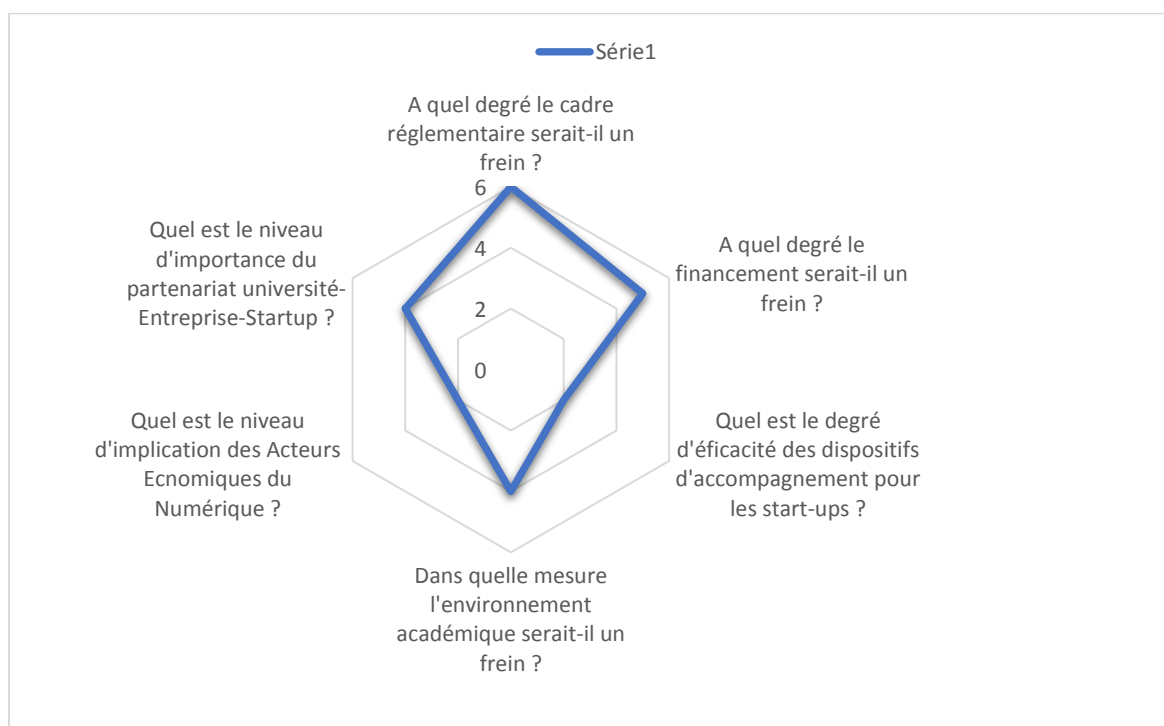
- **Entreprises :**

Tableau 7 Données des répondants entreprise

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	06
A quel degré le financement serait-il un frein ?	05
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups ?	02
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	04
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	02
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	04

Source : Réalisé par nous-même

Figure 37 l'hexagone d'araignée des entreprises



Source : Réalisé par nous-même

Etant régissantes a tous ce qui n'est pas encadré par un dispositif réglementaire claire, et ayant comme vocation ou objectif le profit, les entreprises considèrent que le cadre réglementaire et le problème du financement sont des frein importants la mise en place de l'écosystème favorable a l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie, et dans un degré moindre l'environnement académique (en Algérie le niveau de rapprochement entre les entreprises et les universités ou instituts de recherches est faible, voire même absent dans certains cas).

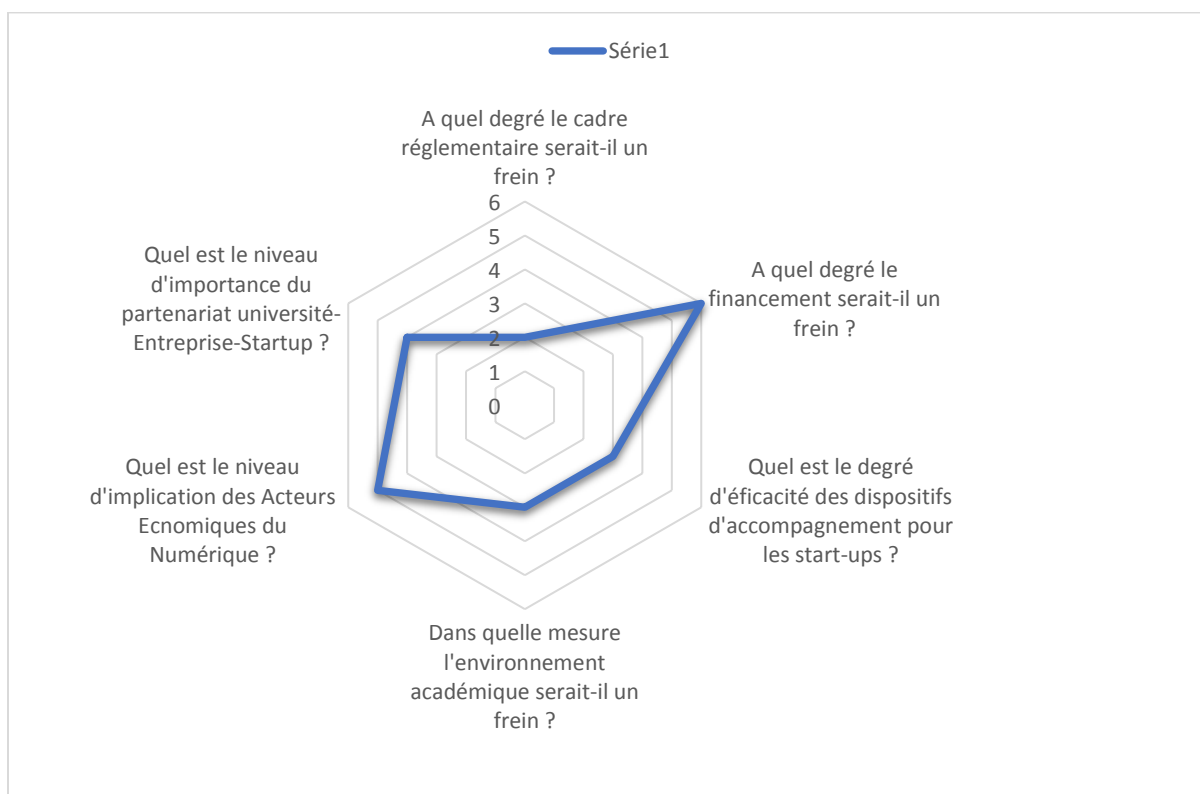
- **Administrations publiques :**

Tableau 8 Données des répondant AP

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	02
A quel degré le financement serait-il un frein ?	06
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups ?	03
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	03
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	05
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	04

Source : Réalisé par nous-même

Figure 38 l'hexagone d'araignée des AP



Source : Réalisé par nous-même

Défendant leurs rôles (même si dans certains cas sont défailantes) les administrations publiques jettent la balle au niveau d'implication des acteurs économiques du numérique et le financement qui serai évidemment pas leurs rôle, pour ses acteur ces deux freins sont considères important, mais le cadre règlementaire (relevant de leur prérogatives) est jugé comme frein tres faible pour la mise en place de l'écosystème favorable a l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie.

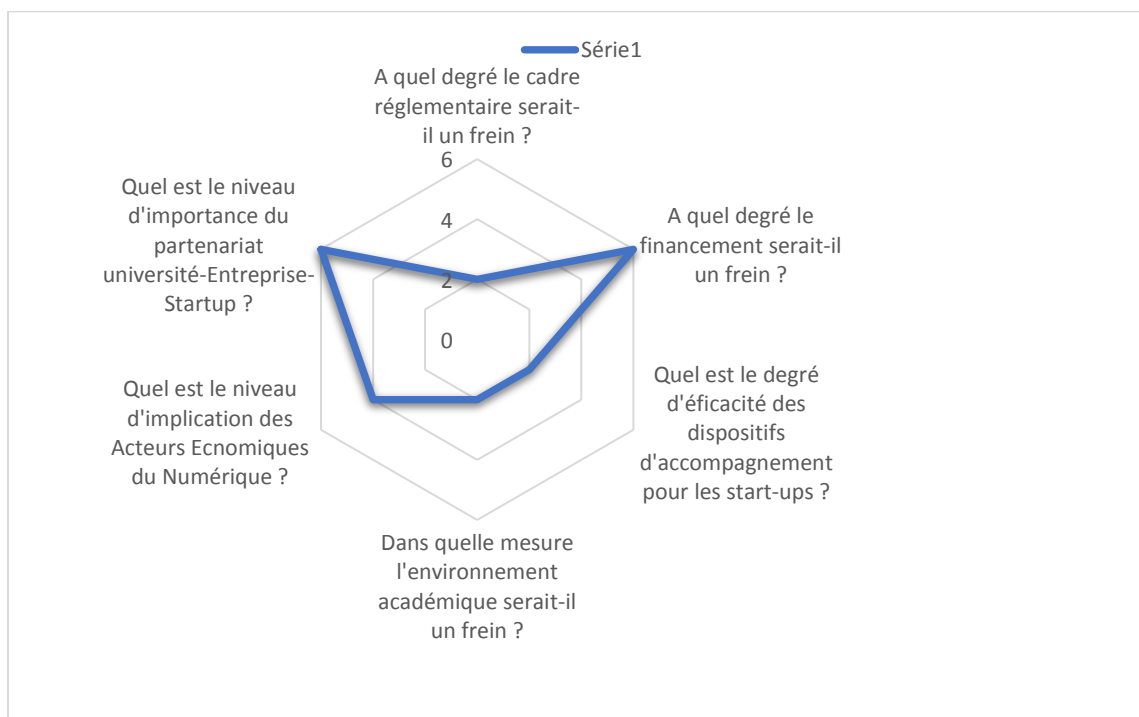
- **Autres publics intéressés :**

Tableau 9 Donnée public intéressés

Freins a l'écosystème d'innovation et le développement de l'Economie Numérique	Degré/10
A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?	02
A quel degré le financement serait-il un frein ?	06
Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups ?	02
Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?	02
Quel est le niveau d'implication des Acteurs Économiques du Numérique ?	04
Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ?	06

Source : Réalisé par nous-même

Figure 39 l'hexagone d'araignée



Source : Réalisé par nous-même

Pour cette catégorie intéressée par ce sujet, elles considèrent que l'absence de partenariat entre les universités, les startups et les entreprises, ainsi que le problème de financement des activités de ce partenariat freinent grandement la mise en place de l'écosystème favorable à l'innovation et au développement de l'économie numérique en Algérie, elles mettent l'accent aussi et a un degré moindre sur l'implication des acteurs économique du numérique

1.3.Pose du Diagnostic

En résumé , malgré que toute les catégorie d’acteurs influant sur la mise en place d’un écosystème favorable a l’innovation et au développement de l’économie numérique on remarque tous de même une certaine dispersion dans les degrés d’influence des freins, cela signifie que chaque catégorie d’acteurs a ses vision du domaine et considère que ses attributions sont accomplies (en jetant la balle sur les attributions des autres catégories), cela déjà constitue un vrai freins, et due à cause du manque de communication entre ces catégories d’acteurs, ce qui ne favorise guère le partenariat.

Le cadre règlementaire et le financement restent les freins les plus importants pour les projets de partenariat et le rapprochement entre les principaux acteurs du triple hélice (universités-entreprises-startups) en créant des structures officielles pourrait bousculer et booster l’environnement de façon à réduire l’influence de tous ces freins.

1.4.Propositions

Pour pallier les difficultés auxquelles les grandes entreprises Algériennes en général et en particulier celle activant dans le domaine du numérique, digital et internet telle que DJEZZY OTA et les start-ups, une série de recommandations s’impose pour pouvoir mettre en place un écosystème d’innovation favorisant ainsi un partenariat gagnant-gagnant :

- DJEZZY OTA doit s’appuyer sur une vision stratégique claire et bien définie, avec des objectifs transparents de partenariats, tant en termes de stratégie, de business ou d’innovation ;
- La direction générale de DJEZZY OTA doit être déterminée à agir vite, et à relayer l’impulsion au niveau opérationnel. Pour cela, il est nécessaire d’associer un comité exécutif ou directeurs et de préférable ceux opérant dans la stratégie, la Recherche et Développement et l’Innovation de l’entreprise à un opérationnel dans les prises de décision ;
- DJEZZY OTA doit disposer de ressources financières mobilisables rapidement. Un budget dédié aux start-ups doit être prévu (cela peut se fait par un chapitre direct dans le budget annuel de l’Entreprise, par le biais d’un fond d’Investissement dédié aux projets d’innovation, ou par tout autre moyen de financement adéquat et répondant a la rapidité de l’opération ;

- La relation doit reposer sur la confiance et la durée. Lorsque DJEZZY OTA a identifié son partenaire, il doit l'accompagner tout au long de son développement. Il est important de tisser des liens qui vont plus loin que de simples interactions.

DJEZZY OTA, l'a bien compris : son avenir passe par le rapprochement avec les start-ups, en particulier dans un monde où la transformation numérique balaie tous les business model. À cet égard, l'Entreprise doit amplifier ses relations avec les jeunes pousses.

- Rachat des Startups par les grandes entreprises comme moyen d'innovation externe et attribution de marchés publics garantis aux primo-entrepreneurs (mais là il faut être sélectif dans le process d'incubation)
- Encouragement du E-COMMERCE / Marketing Digital
- Plus de collaboration Université / Entreprise
- Solliciter la diaspora.
- Une volonté politique réelle au plus hautement niveau pour avoir numérique.
- Élaborer une stratégie à court et moyen terme et surtout l'appliquer et vérifier l'imputabilité de tous les acteurs pour s'assurer de son application sur le terrain (éviter ainsi ce qui était arrivé en-Algerie)
- Créer un statut de médiateur qui coordonne tous les acteurs : ministère TIC, commerce, banque d'Algerie, Entreprises, régulateur ...
- Sensibilisation de l'importance de tel démarches
- Travailler sur une réglementation plus adaptée. Libérer l'initiative privée et l'encourager. Ouvrir l'université à l'entreprise. Ouvrir l'Algérie sur le monde et soutenir l'internationalisation des entreprises. Capitaliser sur les connaissances scientifiques et les réseaux de la diaspora algérienne
- Favoriser la formation en Entrepreneuriat et en Propriété Intellectuelle. Améliorer le mode de financement de l'amorçage des stratups.
- Législation incitative, restructuration des structures publics de soutien en véritables bureaux de conseil en entrepreneuriat & innovation en collaboration avec des bureaux spécialisés, financements privés défiscalisé, incitation étatique à la culture de collaboration Etat/entreprises/universités & public/privé (l'Etat doit jouer son rôle de catalyseur, d'arbitre et de régulateur du jeu)

L'intégration de la Maison de l'Entrepreneuriat :

Une composante indissociable dans la mise en place d'un Ecosystème favorable à l'innovation chez DJEZZY s'impose, c'est la *Maison de l'Entrepreneuriat*. Son intégration à cet écosystème est primordiale pour multiples raisons ;

- Absence d'incubateur et d'Accélérateurs dans l'environnement d'innovation en Algérie.
- Méconnaissance de l'environnement juridique et des lois régissant les startups.
- Lourdeur des procédures administratives pour la création d'entreprises
- Stagnation de la recherche scientifique en général, et en particulier dans le domaine du Numérique, Digital et les TIC.
- Retissance des organismes financiers à prêter pour des jeunes pousses sans expérience, méconnaissable dans la gestion et non encadrées par un organisme officiel.

Pour y remédier à tous ces freins, une création d'un organisme servant de *Mentor* et de Pont entre ces jeunes pousses (Startups) et l'entreprise deviens plus que nécessaire.

S'ajoutant à cela toutes les *fausses bonnes idées* de démarrage ancrées dans l'esprit de ces jeunes, qui faudra corriger en les encadrant et en les suivant dans la formation de leur Startups. Nous illustrons l'essentiel d'entre elles auxquelles la Maison de l'Entrepreneuriat est le seul remède pour les corriger avec des actions et des évènements qui peuvent ancrer dans l'esprit des entrepreneurs des startups la réalité et la logique auxquelles ils sont amenés à faire face, à savoir ;

Commencer seul pour aller vite !

La clé : jouer sur la diversité des compétences et ne pas avoir peur d'être entouré de personnes meilleures ; pas par commodité, mais uniquement parce que cela a du sens, et apporte de la valeur à la jeune pousse.

La culture d'entreprise n'est pas un concept abstrait : elle repose au contraire sur des composants bien identifiés, ainsi que sur des décisions à prendre. Quelques composants sont nécessaires à la réussite de cette culture, à savoir ; les valeurs, mythes, symboles, les rites, les héros et les réseaux.

Une bonne idée suffit pour réussir !

Une idée, ça se confronte au réel ; Une start-up démarre souvent avec une intuition, une idée, elle peut provenir d'un besoin propre, de l'observation du marché ou de l'environnement personnel ou professionnel immédiat, reste à transformer cette idée en projet et faire que ce projet ait un sens économique et, si possible, un sens social et environnemental.

Une idée se construit, évolue, se teste, bref, elle vit au rythme de l'expérience et la notion d'incertitude reste fondamentale et le risque est grand de se faire aveugler par les passions et sa propre perception, et de ne pas avoir assez de recul sur les prises de décision.

Une startup est vouée à la réussite si ;

- Entreprendre et innover, c'est assumer qu'on est « hors-piste », en dehors des sentiers battus (la cible)
- Réalisez une vraie segmentation de marchés cibles, pour permettre de faire des choix (segmentation)
- Abandonner Le réflexe classique des entrepreneurs de sous-estimer leur concurrence pour se rassurer, et aussi de l'envisager de manière trop étroite (prix & place)

Le marketing, ce n'est pas pour demain !

Marketing et ventes : le carburateur de la croissance, les possibilités de campagne marketing pour une start-up sont infinies et le nombre de leviers marketing qu'il vous faudra activer est énorme ! Sauvons la confusion générale chez les jeunes pousses entrepreneurs

À l'heure du marketing digital, le choix est vaste : social média, référencement, display, brand content, email marketing... et il est normal de se retrouver perdu au milieu de tous ces canaux, à ce titre la Maison de l'Entrepreneuriat peut intervenir dans cette matière avec la sensibilisation, l'encadrement et la formation.

Viser les grands comptes ? perdre du temps... !?

Chaque jour apparaissent des directions de l'innovation dédiées à cette population étrange que sont les start-up, capables de les « disrupter » ! Donc même si on est petit mais on a notre place dans l'écosystème d'innovation. Il suffit de bien orienter ses talents vers des

pistes adéquate pour optimiser leurs innovations, la Maison de l'Entrepreneuriat aura tous les moyens et les compétences pour jouer de ce rôle.

Etre jeune, c'est être active dans ma région, et mon pays !

Même si les moyens sont limités, le minimum existe tel que le Networker, intégrer les réseaux des entrepreneurs ayant réussi à l'étranger, s'appuyer sur les compétences de structures d'accompagnement...etc. la Maison de l'Entrepreneuriat sera à ce titre un lieu de rencontre et d'échanges entre les jeunes pousses eux-mêmes ou avec les écoles/universités et entreprises.

Le Financement pour les Startups !!

On peut toujours trouver des organismes conscients du potentiel que peut apporter une jeune pousse, l'essentiel c'est d'être bien encadré et accompagné par une structure crédible tel que la Maison de l'Entrepreneuriat, cette dernière peut jouer le rôle d'intermédiaire et de mise en relation des ces jeunes pousses avec les organismes de financement, les entreprises ou même les structures du gouvernement (bénéficiaires des différentes aides et subventions encourageant l'innovation)

Le besoin des autres pour réussir !

La réussite et la survie d'une startup repose sur un principe fondamental, c'est la collaboration, que ce soit avec d'autres startups, de grands groupes et d'organismes qu'ils soient régionaux, gouvernementaux, ou internationaux, cette dimension pour être encadrée par la maison de l'entrepreneuriat dans notre cas.

Toutes ces fausses bonnes idées ne peuvent être corrigées que par une maison de l'entrepreneuriat qui accompagnera ces jeunes pousses par de la sensibilisation, formations et l'encadrement par des spécialistes dans tous ces volets évoqués, cette dernière servira et activera à titre de jonction, d'un côté entre les startups créées et les écoles/ universités pour le développement et la maturation de leurs idées, et d'un autre côté avec les entreprises/grands groupes pour l'application de leurs innovations ainsi créer un développement bouleversant dans la vie quotidienne, chacune dans son domaine spécifique.

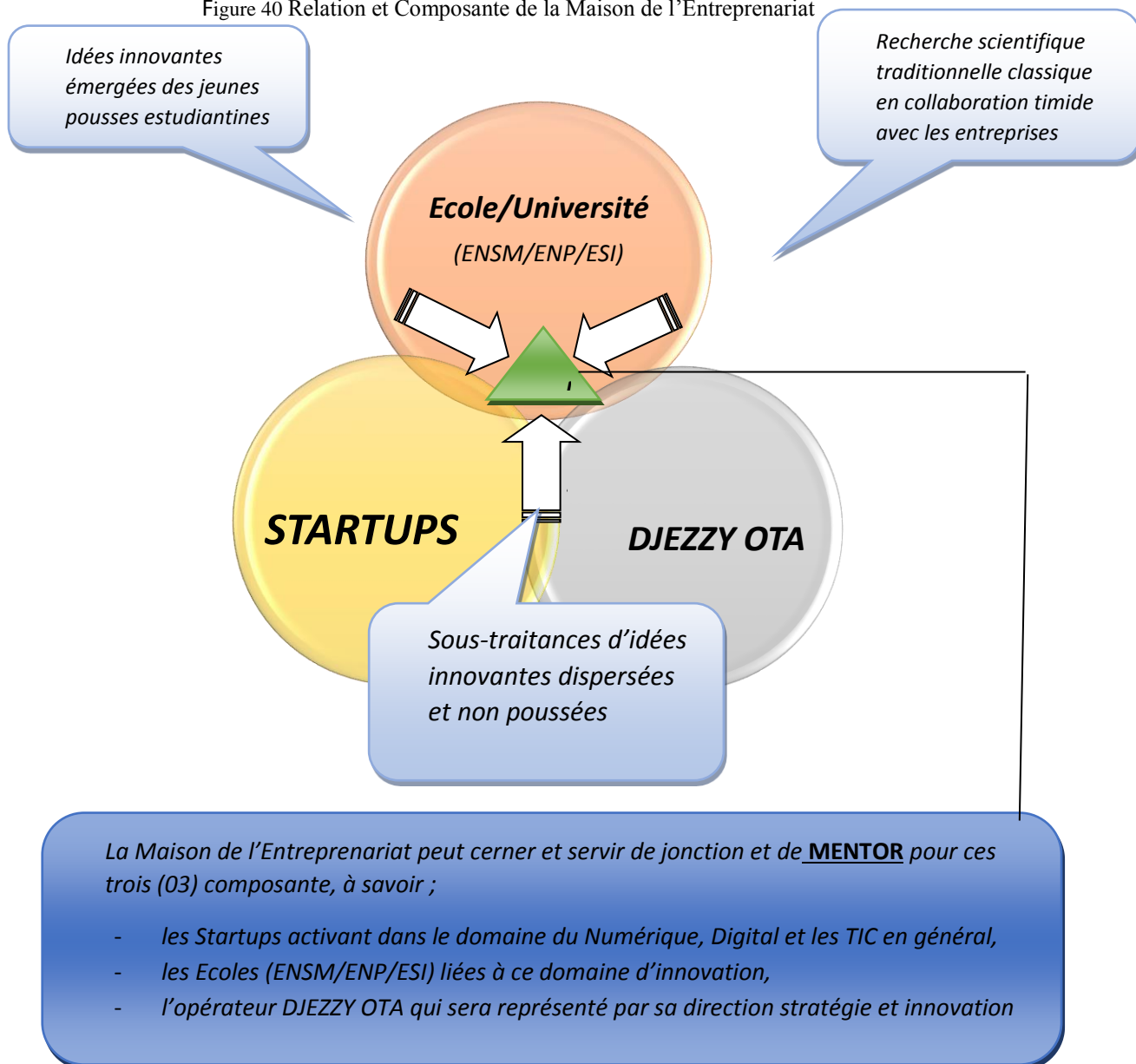
La Maison de l'Entrepreneuriat créée au niveau de l'ENSM devra créer des cellules spécialisées par domaines ou catégories d'innovation et cela en regroupant les startups,

chacune avec l'entreprise liée à son innovation et les école/universités/centre de recherches activant dans le domaine lié a cette innovation.

Dans notre cas une proposition d'une cellule regroupant l'ENSM/ENP/ESI, DJEZZY OTA et les STARTUPS innovant dans le domaine du numérique, Digital et les TIC en général.

La figure suivante illustre cette jonction qui est la Maison de l'Entrepreneuriat et les rôles qu'elle joue entre les trois (03) composantes

Figure 40 Relation et Composante de la Maison de l'Entrepreneuriat



1. La recherche traditionnelle classique opérée par les centres de recherches des écoles et universités aidée et financée timidement par les entreprises ne donnent plus de fruits, surtout dans un domaine tel que le numérique, digital et les TIC en général
2. Des jeunes pousses entrepreneurs que ce soit estudiantines ou venant de l'extérieur apportent des idées d'innovation multiples et dispersées et parfois ambiguës, majoritairement ne sont pas poussées et sans fin par manque d'encadrement et de preneur cible tel que DJEZZY OTA pour le domaine des TIC, Numérique et Digital.
3. Les entreprises telle que DJEZZY OTA sont à la recherche d'innovation rapides et continue, mais manque à cerner toutes ces startups intéressantes et innovantes dans son domaine qui sont dispersées et sauvant régissantes à une sous-traitance pour manque de cofinance et d'encadrement les protégeant.

La Maison de l'Entreprenariat peut cerner et servir de jonction et de **MENTOR** pour ces trois (03) composante, à savoir ; les Startups activant dans le domaine du Numérique, Digital et les TIC en général, les Ecoles (ENSM/ENP/ESI) liées à ce domaine d'innovation et l'opérateur DJEZZY OTA qui sera représenté par sa direction stratégie et innovation, regroupées dans une même cellule qui aura pour rôle et objectif de définir et encadrer les relations entre ces composantes et de développer les idées d'innovations apportées par les jeunes pousses entrepreneurs et cela en intégrant la recherche de ces écoles et l'expérience appliquée de cet opérateur afin de pousser l'innovation à son optimum.

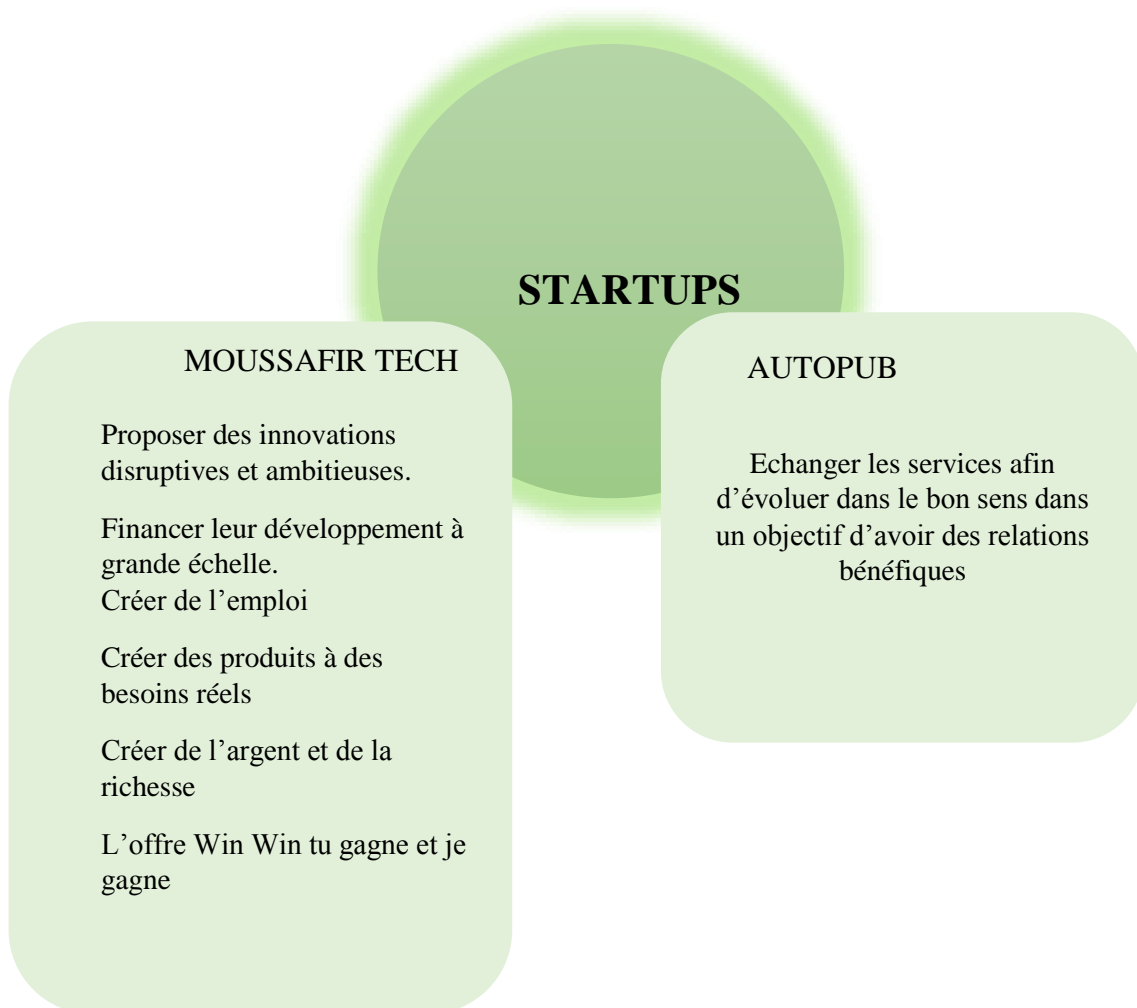
C'est avec cette collaboration que l'innovation soit maintenue au continu et l'optimum soit atteint, avec des rentabilités économiques pour l'opérateur d'un côté et les startups de l'autre qui leur assureront une survie et prospérer dans leur innovation.

2. Modèle de l'écosystème Cible

Les résultats obtenus par le biais des interviews présenter en Annex C on servit comme données à la réalisation des hélices (cible).

2.1 Hélice Startup

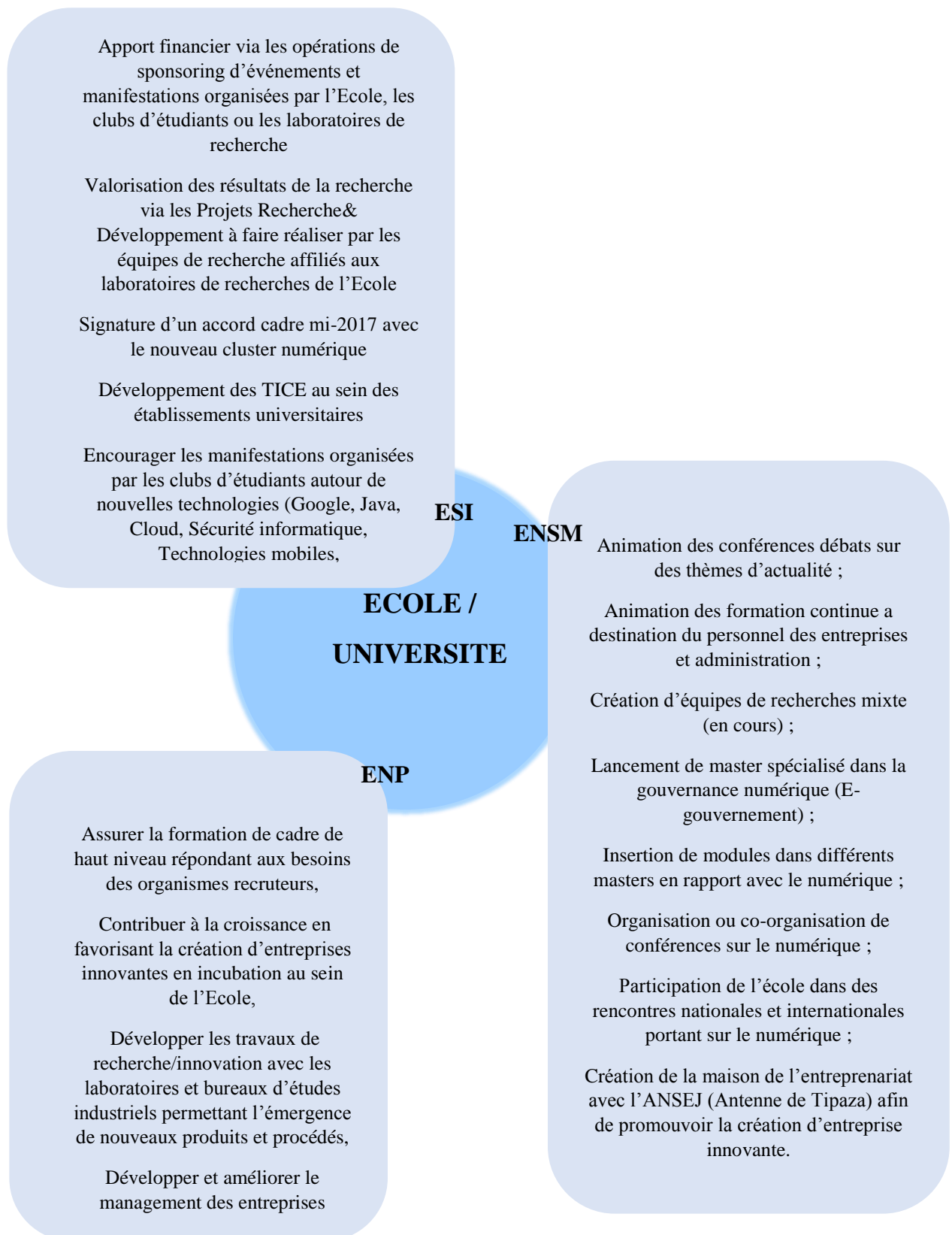
Figure 41 Hélice Startup



2.3.Hélice Université

Les écoles qui ont répondu l'ors de notre enquête forme l'écosystème cible (ENSM / ENP/ESI)

Figure 42 Hélice Université



2.4.Hélice Entreprise DJEZZY

Figure 43 Hélice Entreprise

DJEZZY est en pleine transformation vers le digital et deviendra ainsi la première entreprise du digital en Algérie.

Entreprise de droit Algérien (à hauteur de participation de 51%) et fait partie du groupe VEON

Consacre des efforts constants à s'intégrer sur le marché Algérien en tenant compte de la réalité que ce soit en termes d'opportunités ou contraintes.

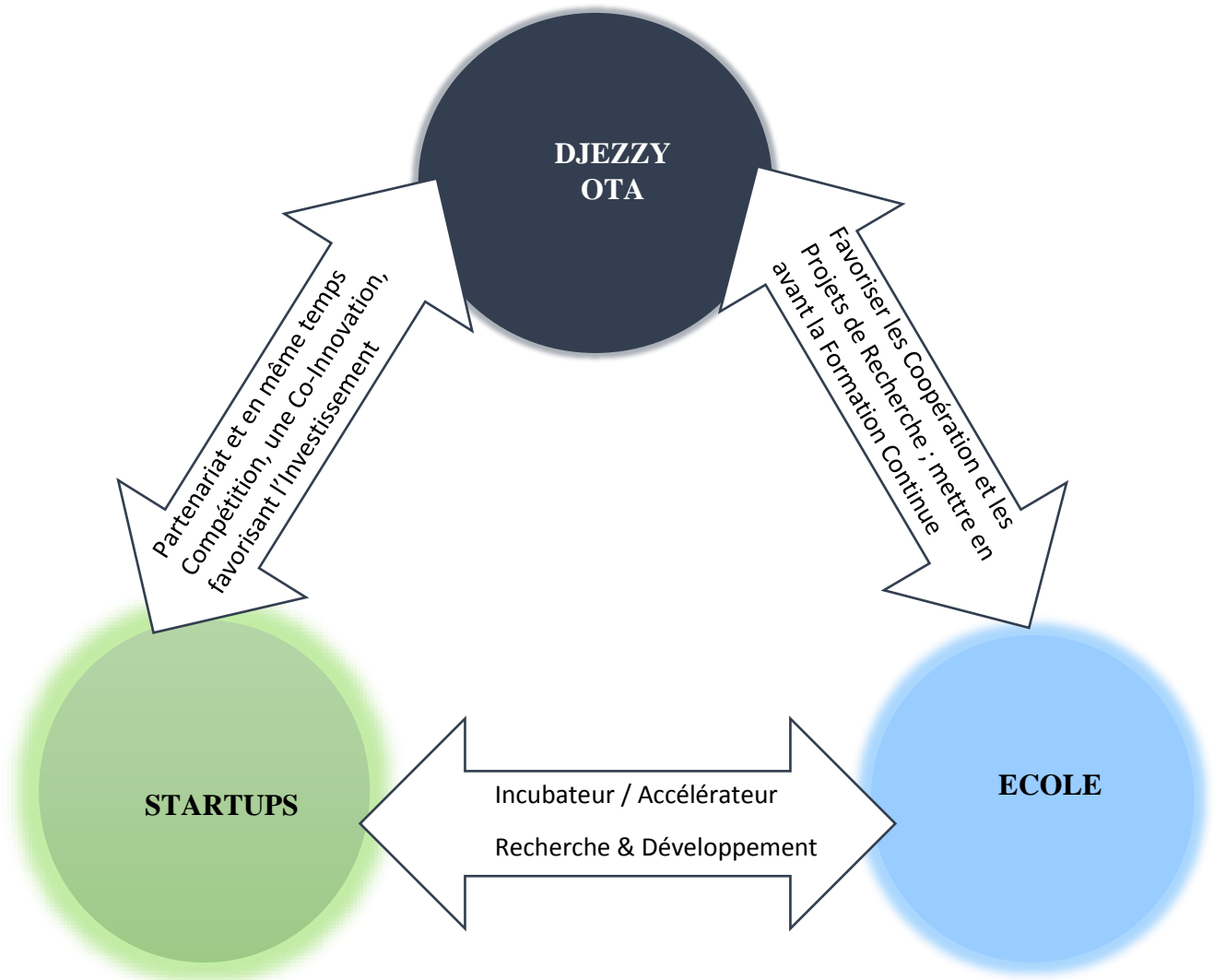
Entreprise mixte (publique, privé)

met en place tous les moyens et tous les transferts de compétences auxquelles elle s'est axée pour développer l'Ecosystème Digital en Algérie

DJEZZY OTA

2.5. Modèle Triple Hélice

Figure 44 Modèle de la triple hélice



Source : Réalisé par nous-même

CONCLUSION

Pour conclure, on tiens a rappeler qu'aujourd'hui l'innovation fermée, ultraconfidentielle est devenue risquée pour les grandes entreprises en général et dans certaines secteur ayons une relation directe avec le numérique, Digital et Internet, tel que notre cas, le secteur des télécommunications, (DJEZZY OTA en fait partie de ce dernier). Les entreprises ont de plus en plus de difficulté à faire face à la multitude de startups, toutes aussi innovantes qu'agiles. Cette concurrence amène de plus en plus de multinationales à s'intéresser aux phénomènes grandissants des startups et de l'innovation ouverte.

Dans ce contexte de tension entre des moyens réduits et une complexité croissante de l'environnement, la maîtrise de l'intelligence collective et la capacité à collaborer deviennent le nerf de la guerre afin de maintenir (ou accroître) le leadership.

Convaincu qu'une démarche collaborative entre DJEZZY OTA et différents acteurs de l'innovation (start-up, investisseurs, universités, étudiants, Laboratoires de Recherche, etc.) donnera lieu à plus de créativité, d'efficacité et d'impact économique, DJEZZY OTA doit mener cette mission en favorisant les synergies entre elle et tous ces acteurs, en créant des écosystèmes de soutien et d'échanges et en diffusant les savoirs, dans une démarche d'open innovation et d'investissement. A ce titre ;

DJEZZY OTA doit accentuer et accélérer son rapprochement des institutions académiques telles que les universités et les centres de recherches, car c'est là que les idées fraîches naissent et se développent, l'entreprise doit être la locomotive qui aboutira a la finalité de ces idées et les fluctuer, cela sera bénéfique que ce soit pour l'image et le profit de l'entreprise et pour le secteur économique du numérique en Algérie.

DJEZZY OTA doit aussi s'attacher à repérer, soutenir et promouvoir les talents Digitaux et numériques qui changeront demain la façon dont ses clients vivent leurs besoins essentiels.

Repérer ; c'est d'abord anticiper et identifier les changements d'usages du numérique, puis sélectionner et intégrer dans l'écosystème les startups les plus susceptibles de les conduire.

Soutenir ; La sphère des innovateurs fourmille de bonnes idées cependant les startups savent que de nombreux obstacles les attendent entre développement et concrétisation de leur services.

Promouvoir ; Promouvoir, c'est offrir aux start-up un accès privilégié aux marchés mais aussi leur donner de la visibilité auprès de leurs publics cibles sur la scène locale et internationale.

Ce rapprochement ne peut aboutir et nouer avec un partenariat réussi qu'avec une maison de l'entrepreneuriat qui sera composante essentielle de l'écosystème d'innovation à mettre en place.

La maison de l'entrepreneuriat est une structure indissociable pour ce type de partenariat, ce dernier sera noué par la création au sein de cette maison d'une cellule mixte qui aura comme rôle de cerner et servir de jonction et de **MENTOR** pour ces trois (03) composantes, à savoir ; les Startups actives dans le domaine du Numérique, Digital et les TIC en général, les Ecoles (ENSM/ENP/ESI) liées à ce domaine d'innovation et l'opérateur DJEZZY OTA qui sera représenté par sa direction stratégie et innovation.

Au final cette cellule servira de garante et de locomotive pour un écosystème favorable à l'innovation réussie et maintenue, car l'innovation dans le domaine Du numérique, digital et les TIC en général est une répétition interminable.

C'est en cette optique, que DJEZZY OTA pourra faire face à la concurrence grandissante, et devenir leader de l'Innovation en Algérie dans le domaine Numérique Digital et Internet

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE

- Baaziz, Abdelkader. «synergie du triptyque : knowledge management, intelligence économique & business intelligence. contribution a la reduction des risques lies aux decisions strategiques dans les nouveaux environnements concurrentiels incertains : cas des entreprises public.» Thèse en science de l'information et de la communication. Université d'Aix-Marseille, 09 Avril 2015.
- Blanchet, et Gotman. L'entretien: L'enquête et ses méthodes. Paris: Armand Colin, 2010.
- Burton, et Clark. «Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation.» *Tertiary Education and Management (International Association of Universities and Elsevier Science)* 1, n° 4 (1998): 5-16.
- Carayannis, Elias, Barth, Thorsten, et Campbell. The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2012.
- Carayannis, et Campbell. «Mode 3” and “Quadruple Helix”: toward a 21st century fractal innovation ecosystem.» *International Journal of Technology Management* , 2009: 201-234.
- Carayannis, et Campbell. «Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology.» *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 2010.
- CIGREF. «Open Innovation.» (Les Cahiers de l'Innovation) 2015.
- CREAD. L'innovation en Algérie : conditions d'émergence et enjeux. Tizi-Ouzou: Université Mouloud MAMMERI Tizi-Ouzou, 2016.
- D'Amboise. Le projet de recherche en administration : Un guide général à sa préparation. Québec: Faculté des sciences de l'Administration de l'Université Laval, 1996.
- DeKetele. Méthodes en sciences humaines/ Méthodologie du recueil d'informations Fondements des méthodes d'observation, de questionnaire, d'interview et d'étude de documents. 5e. boeck superieur, 1980.
- . Méthodologie de recueil d'information. Vol. 15. Boeck Supérieur, 2009.
- Eisenhardt, et Graebner. «Theory building from cases: opportunities and challenge.» *Academy of Management Journal* 50, n° 1 (2007): 25-32.
- Etzkowitz. Networks of Innovation: Science, Technology and Development in the Triple Helix Era”. *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*. 2002.
- Frochot, et Legohérel. Le marketing du tourisme. Paris: DUNOD, 2007.

- Khedher. «L'écosystème d'une firme : Une stratégie de gestion de l'innovation ouverte.» UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL , Mai 2010.
- L'hypothèse de la triple hélice dans le dispositif français d'innovation : le cas de l'Auvergne Communication aux Quatrièmes Journées de la proximité IDEP - LEST - GREQAM - Groupe de Recherche Dynamiques de proximité. (Marseille 2004).
- Lafon. évaluation du processus d'implantation d'un programme préscolaire (3-5 ans) d'éducation sociocognitive : étude exploratoire, descriptive et collaborative en contexte français . 1963.
- Leydesdorff, et Etzkowitz. Le Mode 2 et la globalisation des systèmes d'innovation nationaux : Le modèle à Triple hélice des relations entre université, industrie et gouvernement. Sociologie et Sociétés, 2000.
- Le Mode 2 et la globalisation des systèmes d'innovation nationaux : Le modèle à Triple hélice des relations entre université, industrie et gouvernement. Sociologie et Sociétés, 2000.
- Mamy, et Raharison. «Utilisation des sources d'information capacité d'absorption et innovation dans les PME agroalimentaires malgaches.» Quebec, 2006.
- Manceau, Fabbri, Moatti, Kaltenbach, et Bagger-Hansen. «L'open innovation ouvre à de nouvelles pratiques.» Expansion Management Review, n° 144 (Mars 2012).
- Manière, Pierre. 2016.
- Moore. «The Death of Competition: Leadership & Strategy In The Age Of Business Ecosystems.» Harper Business, 1996. 26.
- Nieddu. «Modèle de la triple hélice et régulation du changement régional : Une étude de cas .» Colloque « Dynamique institutionnelle et dynamiques économiques et sociales régionales : le cas de la région Champagne-Ardenne, 2001.
- Noel. «La conduite d'une recherche : Mémoires d'un directeur.» JFD Inc, 2011.
- Oslo. Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation technologique. OCED, 2005.
- Ottan. Dis, c'est quoi une start-up... ? 21 Mars 2016. <http://1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start-up/> (accès le Mai 15, 2017).
- Pavliwa, Halia. «VimpelCom Rises as Orascom Rejects Fine, Files for Arbitration.» Bloomberg, 2012.
- Ricard. «Un regard croisé sur les pratiques d'innovation ouverte au sein des agences spatiales américaines et européennes, et leurs applications potentielles au Canada.» Montréal: HEC Montréal, 2014.
- Richard, Stéphane. Numériques. Grasset, 2014.

- Ries. *The Lean Startup* . s.d.
- Roussel, et Wacheux. *Management des Ressources Humaines / Methodes de Recherche en Sciences Humaine*. DE Boeck Superieur, 2005.
- Sanni re, Jean-Christophe, et Sébastien Leroyer. *Innovation collaborative et propriété intellectuelle Quelques bonnes pratiques*. 2012.
- Savall, et Zardet. *Recherche en sciences de gestion : approche qualim trique. Observer l'objet complexe*. Economica, 2004.
- Storck. «le role de l'universite dans l'innovation et le developpement territorial.» forum franco mexicain. 2015.
- Strecker. *Innovation Strategy and Firm Performance*. Frankfurt: Gabler Edition Wissenschaft, 2009.
- Viale, et Ghilione. «The Triple Helix model: a Tool for the Study of European Regional Socio economic Systems.» ITPS Report 29 (1998).
- Volle. *Qu'est-ce qu'une entreprise ?* 13 Octobre 2013.
<http://www.volle.com/opinion/entreprise.htm> (accès le Aout 12, 2017).
- Walsh, et Romon. *Management de l'innovation de la stratégie aux projets*. 2006: Vuibert, 2006.
- Yin. *Case Study Research: Design and Methods*. 4e. Londres: Sage, 2009.
- Zerhouni. «Innovation et industrialisation un enjeu pour la France.» *Vie et Science de l'entreprise*, n  201 (2016): 2.

**ANNEXE A : GUIDE DU
QUESTIONNAIRE**

Écosystème Innovation Ouverte

Ce questionnaire vise à donner une vue globale et euristique de l'écosystème d'innovation algérien.

Les résultats de ce diagnostic seront exploités dans le cadre de mon travail de fin d'études en Master management stratégique et système d'information à l'École Nationale Supérieure de Management dont le thème est l'Organisation de l'écosystème d'innovation numérique.

*Obligatoire

1. Nom et Prénom *

2. Vous êtes ? *

Plusieurs réponses possibles.

- Entreprise
- Startup
- Université
- Cluster
- Administration Public
- Personne intéressée par le domaine
- Autre : _____

3. D'après vous, quel serait le ou les freins au développement d'un écosystème favorable à l'économie numérique en Algérie ? * Plusieurs réponses possibles.

- Le cadre règlementaire
- Le financement
- Les structures d'accompagnement
- L'environnement Académique inapproprié
- Le niveau d'implication des acteurs économiques
- L'absence de partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publics

4. A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ? * Une seule réponse possible.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Pour quelles raisons ? *

6 A quel degré le financement serait-il un frein ? * Une seule réponse possible.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Pour quelles raisons ? *

8. Pensez-vous que les startup Algériennes obtiennent facilement un financement ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Faib	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	F

9. A quel degré les entreprises algériennes du secteur numérique contribuent-elles au financement d'idées innovantes ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Faib	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	F

10. Pensez-vous que les accompagnements publics sont suffisants ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Très	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Faib

11. Pour quelles raisons ? *

12. S'il existe des dispositifs d'accompagnement pour les startups quel serait leur degré d'efficacité ? *

Excellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Faib
----------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	------

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tr	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tr
Faib											F

13. Quelle est la capacité d'accompagnement des structures publics ? * Une seule réponse possible.

1 2 3 4 5
14 Citez une structure d'accompagnement public ?

*

15. Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tr	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tr
Faib											F

16. Quel est, selon vous, le degré d'aptitude des universités à la mise en place d'incubateurs ?

*

Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Très	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Faib

17. Comment jugez-vous la performance des incubateurs créés au sein des universités ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Excellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Faib

18. a quel niveau l'implication des Acteurs Économiques du Numérique est un frein ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tr	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tr
Fai											F

19. A quelle cadence les entreprises algériennes du secteur numérique favorisent-elles la collaboration/partenariat/coopération université-Start-up ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	
Excellen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Faib

20. Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup ? * Une seule réponse possible.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Tr Faib	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tr F

21 Quels seraient les autres paramètres que vous pensez être des freins pour le développement du secteur numérique en Algérie ? *

22. Pour aider à l'émergence d'un écosystème qui favorise l'innovation en Algérie, quelles recommandations proposeriez-vous ? *

Merci beaucoup pour votre précieux temps. Laissez-moi votre mail, je me ferais un plaisir de vous envoyer les résultats de ce questionnaire.

**ANNEXE B : RESULTATS DU
QUESTIONNAIRE**

Nom et Prénom	Vous êtes ?	Quel serait le ou les freins au développement d'un écosystème favorable à l'économie numérique en Algérie ?
Walid Hadjadj LAMRI HICHAM SOFIANE Saidani Khier	Startup Startup Startup	Cadre législative Structure d'accompagnement, Niveau d'implication d'acteurs économique, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques
Ahmed OMAROUAYACHE Abdeslam Menacere Yassine Tahimi Lagrid Abdelhalim Samir ROUABHI Kahlane Ali tekkour Iheb . Skander Mohamed	Entreprise, Startup Entreprise, Startup Entreprise Entreprise Entreprise Entreprise Entreprise Entreprise	Le cadre réglementaire, Le financement, Le niveau d'implication des acteurs économiques, L'absence de partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publics Le cadre réglementaire, Les structures d'accompagnement, Le niveau d'implication des acteurs économiques, L'absence de partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publics Cadre législative, Structure d'accompagnement, Niveau d'implication d'acteurs économique Niveau d'implication d'acteurs économique, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques Cadre législative, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques Cadre législative, Structure d'accompagnement, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques Le cadre réglementaire, Le financement, Le niveau d'implication des acteurs économiques Le cadre réglementaire, Le financement
Fateh Eddine Kezim guechi djamal eddine Nacima BOUBAKEUR Ahmed Hocini hatem Si kaddour Rabah	Université Université Université Université Administration Public Administration Public	Cadre législative, Financement, Niveau d'implication d'acteurs économique Cadre législative, Financement, Structure d'accompagnement, Environnement Académique, Niveau d'implication d'acteurs économique, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques Cadre législative, Financement, Structure d'accompagnement Les structures d'accompagnement, L'environnement Académique inapproprié, Le niveau d'implication des acteurs économiques, L'absence de partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publics Cadre législative, Financement Le financement, Les structures d'accompagnement, Le niveau d'implication des acteurs économiques, L'absence de partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publics
Abbassene Ali	Centre de Recherche	Cadre législative, Niveau d'implication d'acteurs économique, Absence du partenariat entre les entreprises les universités et les institutions publiques
Zighemi shahenaz kenza	Personne intéressée	Le cadre réglementaire, Les structures d'accompagnement

Nom et Prénom	Vous êtes ?	Note	Pour quelles raisons?A quel degré le cadre réglementaire serait-il un frein ?
Walid Hadjadj	Startup	2	-
LAMRI HICHAM	Startup	8	pas de code RC
SOFIANE	Startup	1	La loi E-commerce est une grande ouverture pour les services en ligne. Et pas seulement, nous manquons aussi les encadrements juridiques dans tous les secteurs numériques.
Saidani Khier	Startup	1	La loi E-commerce est une grande ouverture pour les services en ligne. Et pas seulement, nous manquons aussi les encadrements juridiques dans tous les secteurs numériques.
Ahmed OMAROUAYACHE	Entreprise, Startup	8	D'abord l'absence de paiement en ligne constitue un grand frein parce que beaucoup de startups innovantes n'arrivent pas à trouver moyen de monétisation de leurs services et produits. Il ya ensuite un vide juridique en terme de relation commerciale pour les produits dématérialisés (numériques). Pour le financement, les formules qui font le bonheur et richesse des startups partout dans le monde tel que le crowdfunding ou les business angels butent sur la réglementation actuelle qui les rend impossible en Algérie même si il y'a beaucoup de personnes intéressées a investir dans des startups.
Abdeslam Menacere	Entreprise, Startup	8	indice de confiance très faible. cadre réglementaire flou dans certains domaines. il n'est pas toujours d'être protégé même si le cadre est favorable, pour les soucis qu'on connait au niveau de traitement des dossiers de justice. Dernier point, le cadre est extrêmement bureaucratique favorisant une prise de risque minimal, ce qui est en contradiction avec l'entrepreneuriat
Yassine Tahimi	Entreprise	6	-
Lagrid Abdelhalim	Entreprise	4	absence de cadre législative pour quelques domaine comme le e-paiement
Samir ROUABHI	Entreprise	1	Tout est interdit sauf ce qui est explicitement autorisé !!!!!
Kahlane Ali	Entreprise	4	Absence totale de Vision et de là, manque de stratégie
tekkour lheb .	Entreprise	8	Sans réglementation les entreprises ne prennent pas le risque
Skander Mohamed	Entreprise	6	Les activités liés au numérique ne sont pas encore reconnue en tant que telles (manque de code cnrc, ...)
Fateh Eddine Kezim	Université	4	Trop de paperasse, on oublié l'idée de démarrage a force d'attendre.
guechi djamal eddine	Université	2	PAS DE COMMUNICATION.
Nacima	Université	6	La lenteure des procédures
BOUBAKEUR Ahmed	Université	4	Il faut qu'il soit bien adapté
Hocini hatem	Administration Public	1	-
Si kaddour Rabah	Administration Public	2	Toutes les lois qui existes sont en faveur de l'innovation au seins de tout les secteurs
Abbassene Ali	Centre de Recherche	6	Toute activité économique doit se faire dans un cadre de loi, sinon on aura inévitablement des dérives
Zighemi shahenaz kenza	Personne intéressée	8	L'environnement n'est pas stable

Nom et Prénom	Vous êtes ?	Note	A quel degré le financement serait-il un frein ? Pour quelles raisons?
Walid Hadjadj	Startup	8	-
LAMRI HICHAM	Startup	2	pas de fond
SOFIANE	Startup	8	En général, l'apport personnel ne dépasse pas 20% selon nos besoins. À mon avis, rien n'est plus valorisant que le fait de commencer là où l'on est et avec ce dont nous disposons. Faire un apport personnel libère en outre des contraintes suivantes: - Rembourser (cet argent est vôtre), - Ralentir la création de votre structure (fonds d'amorçage?), Céder des parts d(contrôle Total), Dépenses volatiles (prudence, c'est mon argent!).
Ahmed OMAROUAYACHE	Entreprise, Startup	6	Un projet innovant du temps avant d'être rentable et les promoteurs n'ont pas nécessairement les poches assez profondes pour tenir le coup, souvent ils abandonnent parce que ils ont quand même besoin d'argent pour vivre, pour certains ils font autre chose pour générer de revenus ce qui les détourne du projet
Abdeslam Menacere	Entreprise, Startup	2	le souci n'est pas dans la disponibilité des capitaux.mais l'indice de confiance comme mentionné plus haut.
Yassine Tahimi	Entreprise	4	-
Lagrid Abdelhalim	Entreprise	8	Beaucoup de startups souffre du manque de financement
Samir ROUABHI	Entreprise	6	L'argent est le dernier souci de l'innovateur. Ça viendra par la suite.
Kahlane Ali	Entreprise	4	Il n'est pas dans les habitudes et les mœurs de nos banques, surtout publiques, de financer de qu'elles ne voient et surtout ce qu'elles ne comprennent et le numérique est tout ça pour elles.
tekkour Iheb .	Entreprise	4	faut diversifier les financements
Skander Mohamed	Entreprise	6	Les start up numerique ont du mal a avoir l'oreille des banques. Et il n'y a quasiment pas de capital risque
Fateh Eddine Kezim	Université	4	Fond de départ , difficile a trouvé
guechi djamal eddine	Université	2	Les banques ne jouent pas le jeux
Nacima	Université	6	Limite l'innovation
BOUBAKEUR Ahmed	Université	4	S'il n'est pas bien réalisé
Hocini hatem	Administration Public	6	-
Si kaddour Rabah	Administration Public	6	la culture du financement des idées fraîches et qui oses est absente dans le domaine public
Abbassene Ali	Centre de Recherche	1	Le financement n'est pas un problème spécifique à l'économie numérique
Zighemi shahenaz kenza	Personne intéressée	6	Les insruments d'accompagnement comme l'ENSEJ et laCNAC ne sont pas accessibles pour les cadres qui souhaitent lancer leur affaire

Nom et Prénom	Vous êtes ?	C	D	E	F	Citez une structure d'accompagnement public ?
Walid Hadjadj LAMRI HICHAM SOFIANE	Startup	6	2	6	1	Cyberparc d'ANPT
Saidani Khier	Startup	4	4	2	2	incubateurs sidi abdalalah
Ahmed OMAROUAYACHE	Startup	4	1	1	1	L'ANPT
Abdeslam Menacere	Entreprise, Startup	2	4	1	2	Incubateur ANPT cyber parc de Sidi Abdallah, ANSEJ
Yassine Tahimi	Entreprise, Startup	2	2	1	1	ANSEJ
Lagrid Abdelhalim	Entreprise	4	4	4	4	Ansej
Samir ROUABHI	Entreprise	2	2	2	8	ANSEJ
Kahlane Ali	Entreprise	2	6	1	8	ANPT/ Incubateurs
tekkour Iheb .	Entreprise	4	4	2	8	Ansej, cnac et le faudtic, ce dernier existe depuis 2009 mais n'a pratiquement pas été utilisé par les start ups.
Skander Mohamed	Entreprise	1	8	1	1	Présente que sur papier
Fateh Eddine Kezim	Entreprise	2	6	2	1	La societe de gestion des cyberparc
guechi djamal eddine	Université	6	4	2	8	ANSEJ
Nacima	Université	4	4	1	1	ANPT
BOUBAKEUR Ahmed	Université	2	6	2	6	Ansej
Hocini hatem	Université	4	4	4	2	ANSEJ
Si kaddour Rabah	Administration Public	4	4	6	2	Anpt
Abbassene Ali	Administration Public	2	2	4	6	ANEM
Zighemi shahenaz kenza	Centre de Recherche	2	2	1	1	Les incubateurs et organismes de financement ne sont pas assez selectifs
	Personne intéressée	2	2	2	4	Cyber parc sidi abdellah

Code	Questions
C	Quel est le degré d'efficacité des dispositifs d'accompagnement pour les start-ups?
D	Dans quelle mesure l'environnement académique serait-il un frein ?
E	Quel est le niveau d'implication des Acteurs Economiques du Numérique
F	Quel est le niveau d'importance du partenariat université-Entreprise-Startup?

**ANNEXE C : RESULTATS DES
INTERVIEWS**

- **DIRECTEUR STARTUP MOUSSAFIR TECH**

-

Q1 : Avez-vous une stratégie de valorisation de votre activité ?

Oui bien sure, par :

- Feedback de client
- L'état d'avancement de projet (production, commercialisation, amelioration)
- Evaluer le travail journalier, par mois suivant l'objectif cite ...ainsi de suite
- Corriger les fautes au niveau de grh, finance, marketing, production, management generale

Q2 : Qu'apportera votre collaboration A un Ecosystème ?

- Creer de l'emploi
- Creer des produits a des besoins reels
- Creer de l'argent et de la richesse
- L'offre win win tu gangne et je gange

Q3 : Pouvez-vous monétiser, sinon pourquoi ?

Oui bien sure,

Au debut c'est difficile, mais apres on comprend bien l'ecosysteme pour collaborer avec lui

Directeur Startup AutoPub

Axe n°3 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice startup

Q1 : Avez-vous une stratégie de valorisation de votre activité ?

Absolument. Déterminer la valeur de notre service est primordial pour se positionner sur le marché d'une part, et d'autre part pour garantir la rentabilité de notre entreprise. Cela passe en premier lieu par la connaissance des coûts directs et indirects liés à notre offre, puis par notre approche commerciale qui définira la qualité de service rendue à nos clients. Enfin, cela dépend également de la concurrence sur notre segment d'activité.

Q2 : Qu'apportera votre collaboration A un Ecosystème ?

Tout dépend de quel écosystème parle-t-on et de son niveau de maturité actuel. Si on parle de partenariats avec d'autres start-up, nous essayons d'échanger nos services afin d'évoluer dans le bon sens dans un objectif d'avoir des relations bénéfiques à tous. Par contre, pour des écosystèmes d'ores et déjà établis, il est difficile d'y apporter autre chose que notre offre commerciale, si ce n'est peut-être notre façon de voir et d'appréhender les choses et notre agilité en tant que petite organisation.

Q3 : Pouvez-vous monétiser, sinon pourquoi ?

Oui, nous pouvons monétiser car notre cible est l'entreprise (b2b). Cela est parfois en effet un problème, dans une ancienne aventure entrepreneuriale nous avons des soucis en l'absence de paiement électronique afin de monétiser nos services (en b2c).

- **Directeur Adjoint chargé des Relations Extérieures - ENP**

Axe n°2 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice université/école

Q1 : comment l'école privilégie ses relations externes ?

Depuis sa création, l'ENP développe ses relations extérieures en réalisant et encourageant :

1/ en Graduation :

- des visites - des stages et des PFE en milieu industriel
- des interventions d'industriels dans l'encadrement de certains cours - séminaires - conférences
- des entretiens et des tests de recrutement par les entreprises au sein même de l'Ecole
- des présentations d'entreprises lors de journées spécifiques à chaque entreprise
- l'ouverture d'un espace dédié à la coopération ENP-Industrie nommé « Maison de l'Industrie »
- le parrainage d'activités organisées par les clubs d'étudiants (scientifiques, techniques, culturelles et économiques)
- le parrainage de la cérémonie de remise des diplômes par les entreprises
- la formation continue (permanente) au bénéfice des industriels (à développer)

2/ en Post-graduation

- des travaux de recherche en milieu industriel ou utilisant les installations des entreprises
- des travaux de thèse en collaboration avec les entreprises
- des projets de recherche CNEPRU, PNR et autres avec les entreprises
- le parrainage et la Co-organisation de conférences nationales et internationales organisées par les laboratoires de recherche de l'Ecole
- des post-graduations spécialisées (PGS) dédiées aux ingénieurs en exercice
- l'encadrement en thèse selon la réglementation en vigueur (certaines thèses de doctorat d'Etat et de magister soutenu par le passé)

3/ coopération interuniversitaire :

- des stages d'enseignants-chercheurs dans des laboratoires d'universités à l'Etranger
- le Co-encadrement de thèses de doctorat en simple coopération et en cotutelle
- des projets de coopération programmés par l'Union Européenne
- des projets de coopération spécifiques à certains pays (France, Canada,)
- Co-organisation de conférences internationales

L'Ecole est membre de certaines associations et est soutenue par l'Association des Elèves et Diplômés de l'ENP (AD-ENP).

Elle a signé plusieurs conventions avec différents organismes et a des relations étroites, particulièrement avec les ministères de l'Industrie, des Travaux Publiques et de l'Energie.

L'Ecole a ouvert récemment un incubateur avec le soutien d'une entreprise.

Q2 : Qu'apportera votre collaboration à un écosystème ?

- Assurer la formation de cadre de haut niveau répondant aux besoins des organismes recruteurs,
- Contribuer à la croissance en favorisant la création d'entreprises innovantes en incubation au sein de l'Ecole,
- Développer les travaux de recherche/innovation avec les laboratoires et bureaux d'études industriels permettant l'émergence de nouveaux produits et procédés,
- Développer et améliorer le management des entreprises

Q3 : Avez-vous des programmes visant l'amélioration du secteur numérique en Algérie ?

Certains projets sont développés au niveau du Polytechnique Innovation Cluster (domotique, sécurité, services...).

Q4 : Participez-vous à des Laboratoires de Recherches mixtes (entreprise / académique) sur des projets innovants ?

Nous ne disposons pas de laboratoires mixtes proprement dits. Cependant, des travaux ont été réalisés et certains sont en cours de développement avec des laboratoires et des centres de recherche.

- **RESPONSABLE RELATIONS EXTERIEURS (ENSM)**

Q1 : comment l'école privilégie ses relations externes ?

Envoi des étudiants en stage dans des organisation ;

Animation des conférences débats sur des thèmes d'actualité ;

Animation des formation continue a destination du personnel des entreprises et administration ;

Création d'équipes de recherches mixte (en cours) ;

Participation de l'école dans des rencontres nationales et internationales

Q2 : Qu'apportera votre collaboration à un écosystème ?

Formation de qualité pour les étudiants et le personnel d'entreprises et administrations ;

Résolution des problèmes d'actualité dans le cadre des travaux de recherche des étudiants, enseignants-chercheurs ou équipes de recherche mixte ;

Q3 : Avez-vous des programmes visant l'amélioration du secteur numérique en Algérie ?

Lancement de master spécialisé dans la gouvernance numérique (E-gouvernement) ;

Insertion de modules dans différents masters en rapport avec le numérique ;

Organisation ou co-organisation de conférences sur le numérique ;

Participation de l'école dans des rencontres nationales et internationales portant sur le numérique ;

Création de la maison de l'entrepreneuriat avec l'ANSEJ (Antenne de Tipaza) afin de promouvoir la création d'entreprise innovante.

Q4 : Participez-vous à des Laboratoires de Recherches mixtes (entreprise / académique) sur des projets innovants ?

Des équipes de recherches mixtes sont en cours de création avec nos partenaires socioéconomiques ;

Directeur relation extérieur ESI

Q1 : comment l'école privilégie ses relations externes ?

- Formation tout au long de la vie ou formation continue au profit du personnel des administrations et autres entreprises publiques et privées
- Placement de stagiaires auprès des entreprises partenaires
- Diffusion d'appels à recrutement auprès des diplômés de l'Ecole
- Invitations des représentants des organismes partenaires à co-animer des manifestations
- Invitation des représentants à assister aux séminaires organisés
- Diffusion de l'information scientifique sur divers canaux (portail web, site labos de recherche, réseaux sociaux, ..)
- Initiation des projets de type recherche & développement

Q2 : Qu'apportera votre collaboration à un écosystème ?

- Transfert de savoir-faire des professionnels vers la communauté universitaire
- Apport financier via les opérations de sponsoring d'événements et manifestations organisées par l'Ecole, les clubs d'étudiants ou les laboratoires de recherche
- Valorisation des résultats de la recherche via les Projets Recherche & Développement à faire réaliser par les équipes de recherche affiliés aux laboratoires de recherches de l'Ecole
- Apprentissage et immersion des étudiants dans la vie professionnelle via les stages en entreprise
- Visite guidée en entreprise

Q3 : Avez-vous des programmes visant l'amélioration du secteur numérique en Algérie ?

- Signature d'un accord cadre mi-2017 avec le nouveau cluster numérique
- Développement des TICE au sein des établissements universitaires
- Encourager les manifestations organisés par les clubs d'étudiants autour de nouvelles technologies (Google, Java, Cloud, Sécurité informatique, Technologies mobiles, ..)
- Encourager l'esprit entrepreneuriat et la création de start up

Q4 : Participez-vous à des Laboratoires de Recherches mixtes (entreprise / académique) sur des projets innovants ?

- Nous avons commencé à s'y intégrer depuis cette année 2017 dans la cadre de la stratégie de la Direction de la Recherche du MESRS
- Thèses en co-tutelle avec des universités étrangères partenaires

- **DIRECTEUR STARTUP**

Axe n°3 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice startup Moussafir Tech

Q1 : Avez-vous une stratégie de valorisation de votre activité ?

OUI BIEN SURE, PAR :

- Feedback de client
- L'état d'avancement de projet (production, commercialisation, amélioration)
- Evaluer le travail journalier, par mois suivant l'objectif cite ... ainsi de suite
- Corriger les fautes au niveau de grh, finance, marketing, production, management générale

Q2 : Qu'apportera votre collaboration A un Ecosystème ?

- Créer de l'emploi
- Créer des produits a des besoins réels
- Créer de l'argent et de la richesse
- L'offre win win tu gagne et je gagne

Q3 : Pouvez-vous monétiser, sinon pourquoi ?

Oui bien sûr,

Au début c'est difficile, mais après on comprend bien l'écosystème pour collaborer avec lui

Axe n°1 : la collecte d'informations sur les composants de l'hélice entreprise

Q1 : Quelles sont les points fort de l'activité innovation chez Djezzy OTA?

DJEZZY est une entreprise de droit Algérien (a hauteur de participation de 51%) et fait partie du groupe VEON ; ce groupe occupe la 6eme place au monde dans son domaine (Télécommunication), ce dernier viens d'entreprendre un virage stratégique pour passer d'un groupe de télécommunication a un groupe du digital et pour en faire un acteur de 1^{er} rang du digital (Watsep, Viber,...etc.).

Avec l'expérience acquise par le groupe en matière de dernières pratiques du digital dans les marchés les plus mature tel que l'Italie et la Russie, DJEZZY consacre des efforts constant a s'intégrer sur le marché Algérien en tenant compte de la réalité, que ce soit en terme d'opportunités ou de contraintes.

DJEZZY a une avance considérable para port deux autres opérateurs concurrents en Algérie (Mobilis & Oreedo), et cela du fait de sa présence a l'international a travers son groupe (VEON), le groupe a bien testé les nouvelles pratiques du digital dans des pays développés comme l'Italie et la Russie.

Q2 : Qu'apportera votre collaboration a un écosystème ?

DJEZZY a travers la stratégie de son groupe VEON est en plein transformation vers le digital et deviendra ainsi la première entreprise du digital en Algérie.

DJEZZY étant maintenant une entreprise mixte (publique, privé), elle a la responsabilité mais aussi l'opportunité de mettre en place tous le moyens et tous les transferts de compétences auxquelles elle s'est axée pour développer l'Ecosystème Digital en Algérie, cela va au-delà de la responsabilité sociale de l'entreprise, il est aussi nécessaire pour l'avenir économique de l'entreprise pour consolider sa place sur le nouveau marché du digital en Algérie.

DJEZZY ne doit pas être un simple acteur du digital mais plutôt sa locomotive et son animateur.

Q3 : quel genre de partenariat privilégiez-vous en ce moment ?

Les partenariats les plus développés en ce moment sont ceux avec le secteur académique, des conventions ont été signées avec plusieurs écoles et universités a travers le pays, un incubateur aussi a été lancé a l'ENP (Ecole Nationale Polytechnique), toute fois ce partenariat reste conventionnel et classique et n'alimente pas vraiment l'Ecosystème du Digital, mais a part l'incubateur de l'ENP.

Il ne ya pas un véritable programme pour détecter et accompagner les startups permanent aux seins de l'entreprise pour faire fructifier les potentialités existantes.

Type de programme d'accélérateur : présélectionner les talents porteurs de projets intéressants (étudiant, employés, etc.) les encadrer sur leurs projets par un incubateur coach, les financer,il est important de détecter les meilleurs pépites et les lancer en partenariat avec

DJEZZY. Il serait aussi opportun qu'il y est des programmes de partenariat autre que les universités et les écoles, mais l'entreprise doit toujours rester comme vecteur et animateur entre les différents acteurs de l'écosystème en se basant sur le fond même du partenariat de Djezzy PPP, c-à dire la création d'un fond dédiée par Djezzy (Fond National D'investissement) qui doit être encadré par des structures publiques telle que l'ANSEJ et la CNAC en partenariat avec des universités et des centres de recherches pour en faire un programme d'Entrepreneurs Digitaux.

Pas d'activité pas, de développement ; donc les universités classiques devrai faire des diagnostics dans différents laboratoire à l'échelle nationale pour sortir avec des startups réussi.

Le laboratoire de l'université de Djelfa à commencer à faire des concours pour les étudiants créateurs d'idées et de projets, mais malheureusement il ne y a pas eu de suivi donc la situation est au ralenti, En réalité tous ces dispositifs, leurs procédures et processus devrais être prie en charge par les grandes entreprises, et encadrés aussi par des structures ministérielles et pas seulement les universités

Q4 : Avez-vous un Budget précis pour chaque année allouée à l'Innovation ?

Aucun budget n'est attribué spécialement a la structure d'Innovation, cependant l'activité d'innovation est éclatée entre trois départements, Marketing, RSE et Stratégie IT, et aucune d'entre elles n'alloue un budget spécifique.

Cependant Le groupe alloue des budgets à ses filiales en Russie et en Italie ou ces dernières ont créés une structure business unité nommé « Wind Digital », cette unité a pris une importante avancée dans le domaine avec le développement une diversité de services dans le digital.

A titre d'exemple ; mettre en place une application qui indique :

- Le temps d'attente à distance dans une des boutiques de vente ou le client peut prendre un ticket de son téléphone à l'endroit ou il est situer (GPS) et lui indiquera au moment opportun son tour et qu'il peut se diriger vers la boutique.
- Le service de E-payment (Règlement des Factures avec sont téléphone).
- La disponibilité de place au parking.

Q5 : Comment compter vous intégrer la nouvelle stratégie de VEON pour Djezzy ?

VEON a lancé plusieurs produits et services dédiés au groupe qui sont déjà développé par ces filiales dans d'autres pays, Djezzy vas bénéficier de cette expérience et de leurs partenariats pour se lancer en Algérie en s'adaptant aux contingences du marché algériens. Cependant le niveau de masse de création d'application portail VEON qui compte offrir des appels et messageries gratuites entre clients VEON et qui va intégrer d'autres services mobiles payants comme Deezer et Spotifly plate forme de music, Netflix pour les films...ect Le problème qui se pose, est que pour accéder à ce genre de plateforme il frauderas payer en devises et la réglementation de change en Algérie ne le permet pas, aussi sa rentabilité dans ce cas est remise en cause, donc des d'études sont en cour pour trouver des solution a ce problème. Djezzy prend de temps pour un lancement d'angle d'entrée de grande ampleur.

Q6 : Quelle sont les priorités qu'il faut mettre en place et qui seraient importantes ?

Créer une structure dédiée au sein de l'opérateur pour piloter l'activité et regrouper toutes les ressources responsables du projet pour avoir une ligne directrice plus claire et plus cohérente.

Cette structure aurait la responsabilité de développer des partenariats plus ciblés et mieux cadrés, utiliser les partenariats actuels existant pour nourrir directement l'écosystème. Ces partenariats devront intégrer plus d'acteurs, structures publiques d'accompagnement et de financement, laboratoires de recherches et programmes académiques. Elle devra mettre en place et piloter avec des supports et des programmes d'accélérateur qui pourraient être le point de départ au recensement, à l'identification et la sélection de tous les projets en cours à travers tout le pays, et cela en utilisant des standards et des critères de sélection de projets qui concernent le monde du numérique.

Cette structure va permettre aussi de renforcer le partenariat existant PPP et FNI et développer des produits et services algériens, va émerger des champions algériens qui seront des exemples que soit au niveau national ou dans l'international. Cette structure sera la locomotive qui va créer une dynamique pour l'Ecosystème Numérique en Algérie.