

## **Le rôle des acteurs dans la construction de la composante institutionnelle d'un écosystème entrepreneurial naissant au sein d'une économie émergente : le cas du Startup Act Tunisien**

### **Selmène Segond**

ESSECT de Tunis, Université de Tunis, UR LARIME , 4 Rue Abou Zakaria El Hafsi - 1089  
Montfleury - Tunis

[selmene.s@outlook.fr](mailto:selmene.s@outlook.fr)

### **Hazem Ben Aissa**

Université Paris Saclay, UR RITM, Bâtiment Bréguet, 3 Rue Joliot Curie 2e ét, 91190 Gif-sur-Yvette, France

ESSECT de Tunis, Université de Tunis, UR LARIME , 4 Rue Abou Zakaria El Hafsi - 1089  
Montfleury - Tunis

[hazem.benaissa@gmail.com](mailto:hazem.benaissa@gmail.com)

### **Didier Chabaud**

IAE Paris Sorbonne Business School, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, UR SRM, 12  
Rue Jean Antoine de Baïf, 75013 Paris, France

[didier.chabaud@pantheonsorbonne.fr](mailto:didier.chabaud@pantheonsorbonne.fr)

**Mots clés :** Startup, Ecosystème entrepreneurial, Travail institutionnel, Légitimité, Action collective

**Résumé :** L'ambition de cet article est d'apporter un éclairage sur la formation des écosystèmes entrepreneuriaux dans les pays en voie de développement et en particulier en Tunisie et de rendre compte de la manière dont les acteurs participent à la construction de ces dispositifs visant à accroître la performance et la durabilité des startups. Le concept de travail institutionnel a été mobilisé pour comprendre les motivations des acteurs et les mécanismes de création de la composante institutionnel d'un EE. Nous avons adopté une méthodologie par étude de cas à travers une observation participante au sein de l'opérateur du dispositif juridique Startup Act et avons réalisé 13 entretiens avec des entrepreneurs. Les résultats mettent en évidence le long processus de légitimation nécessaire à la création et au maintien de l'institution ainsi que le rôle actif de la diaspora dans le développement de l'EE.

# 1. Introduction

Alors que l'étude des écosystèmes entrepreneuriaux (EE) connaît un réel engouement en sciences de gestion, certains auteurs discutent l'application de ce concept en dehors des pays développés, et recommandent d'étudier plus en profondeur les caractéristiques régionales et culturelles des pays en développement, propices au succès de ce dispositif (Baaziz, 2019 ; Ryan *et al.*, 2021 ; Sipola, 2021 ; Hannigan *et al.*, 2021 ; Cao et Shi, 2021). En effet, les caractéristiques et modèles dynamiques d'EE les plus largement acceptés (Mack et Mayer, 2016 ; Wurth *et al.* 2021) transposent à l'identique des modèles nord-américains et européens (Baaziz, 2019), alors même que l'on peut s'interroger sur l'adaptabilité spatio-temporelle des EE dans le contexte des pays émergents (Baaziz, 2019). Cao et Shi (2021) évoquent même le caractère « *athéorique et statique* » (p. 79) de la recherche sur les EE, et soulignent l'absence de travaux sur les particularités des EE au sein des économies émergentes. L'analyse empirique d'un EE spécifique et dans son ensemble, permettrait ainsi de comprendre le fonctionnement des EE dans les pays en voie de développement (Guéneau *et al.*, 2022).

En particulier, l'étude de la phase d'émergence des EE participe à une meilleure compréhension de la dynamique écosystémique par les politiques publiques qui s'emploient à renforcer les activités entrepreneuriales. L'émergence d'un EE compris comme « *the early stages of cultivating the interrelated forces that promote and sustain entrepreneurship* » (Roundy et Bayer, 2019 ; p. 551) est une phase présentant un intérêt de recherche majeur pour investir le développement et la croissance des EE au sein des économies en développement (Cao et Shi, 2021). De plus, le programme de recherche proposé par Wurth *et al.* (2021) préconise de mener des études visant à une meilleure compréhension du rôle d'agence des différents acteurs d'un EE et à la distribution des rôles au sein de l'écosystème. Roundy et Bayer (2019) qui analysent les conditions d'émergence des EE, remarquent que peu d'études s'intéressent aux systèmes de forces opérées par les entrepreneurs et aux contextes géographiques spécifiques d'émergence des EE.

Le concept de travail institutionnel (TI) défini comme « *l'action intentionnelle d'individus et d'organisations visant à créer, maintenir et perturber les institutions* » (Lawrence et Suddaby, 2006 ; p. 215) offre un cadre d'analyse pertinent pour étudier les mécanismes de création des composantes institutionnelles et culturelles propres à la phase d'émergence d'un EE. Malgré l'intérêt grandissant des chercheurs sur les processus de TI (Gidley et Palmer, 2021), les études menées à ce jour ne permettent pas de comprendre les motivations qui amènent des acteurs à entreprendre un travail institutionnel d'une part, et des outils de mesures de l'impact des efforts du TI, d'autre part (Gidley et Palmer, 2021). Lors du processus de genèse d'un EE, le rôle d'agence des acteurs n'a pas été suffisamment analysé (Dedehayir *et al.*, 2018 ; Wurth *et al.*, 2021). Cependant, les économies émergentes marquées par une faiblesse des politiques publiques en matière entrepreneuriale, se différencient des pays développés par la capacité des acteurs à créer des environnements favorables à l'entrepreneuriat (Cao et Shi, 2021). En mobilisant le concept de travail institutionnel nous souhaitons ainsi, étudier le rôle des acteurs dans la mise en place des structures institutionnelles d'un EE naissant.

A ce titre, le récent dispositif juridique tunisien *Startup Act* mis en place en 2018, qui, après l'obtention d'un label fournit des avantages aux startups et investisseurs, est propice à l'étude de cette dynamique d'institutionnalisation des programmes de soutien aux startups. Depuis la révolution de 2011, la Tunisie connaît une situation inédite traduite par une instabilité politique et un faible développement économique renforcé par un phénomène drastique de fuite de cerveaux (le taux de croissance de la migration des talents et des compétences est passé de 23% durant la période 2005-2010 à 30% entre 2010 et 2015 selon une étude de l'ONU réalisée en [2019](#)). L'initiative *Startup Tunisia*, et son *Startup Act*, traduisent une volonté de libérer les

énergies au lendemain de la révolution et de développer un EE favorable aux innovations technologiques. L'objectif de cette initiative était donc de prévoir un dispositif permettant de lever les barrières (administratives et financières) afin de légitimer et favoriser une forme d'entrepreneuriat innovant.

L'ambition de cet article est donc d'apporter un éclairage sur la formation des EE dans les pays en voie de développement et en particulier en Tunisie et de rendre compte de la manière dont les acteurs participent à la construction de ces dispositifs visant à accroître la performance et la durabilité des startups.

Nous avons adopté une méthodologie par étude de cas en réalisant une immersion dans l'organisme de mise en œuvre du *Startup Act* Tunisien : Smart Capital. Nous avons accompagné notre observation participante de 13 entretiens semi-directifs avec des entrepreneurs bénéficiant du label Startup afin de cerner leur rapport exclusif et leur perception de la politique publique. L'avantage d'une telle démarche repose sur la mise en perspective du processus opérationnel du dispositif au regard de la réalité vécue/perçue par les entrepreneurs.

Le corps de notre article est structuré comme suit : après avoir présenté une revue de la littérature reprenant les travaux les plus récents sur l'émergence des écosystèmes entrepreneuriaux et le travail institutionnel, nous nous attarderons sur le cas étudié et le protocole de recherche déployé pour atteindre notre objectif. Nous terminerons notre article par un développement des principaux résultats de notre recherche suivi d'une discussion au regard de l'état de l'art.

## 2. Revue de la littérature

Les EE favorisent le succès des activités entrepreneuriales à travers une dynamique d'acteurs et de programmes ainsi que l'organisation de ressources, centrés sur la réussite des entreprises naissantes (Cavallo *et al.*, 2019 ; Wurth *et al.*, 2021, Guéneau *et al.*, 2022). L'étude de l'émergence des EE permet de comprendre la construction des caractéristiques et composantes de l'EE (tel que la culture, l'infrastructure de soutien, etc.) afin d'orienter les efforts et les politiques visant leur développement (Roundy *et al.*, 2018 ; Roundy et Bayer 2019 ; Hannigan *et al.*, 2021). La théorie néo-institutionnelle et particulièrement la notion de travail institutionnel est particulièrement adaptée pour investiguer la création ou le maintien des institutions au sein d'un EE et offre un cadre d'analyse pertinent pour appréhender les motivations des acteurs de l'écosystème et l'efficacité des institutions en place (Lawrence et Suddaby, 2006 ; Gidley et Palme, 2021).

### 2.1. L'émergence des écosystèmes entrepreneuriaux dans les économies en voie de développement

Dans le cas de notre recherche, nous reprendrons la définition d'un EE proposée par Mason et Brown (2014, p.5) pour qui un EE « est composé d'acteurs entrepreneuriaux (potentiels et existants), d'organisations entrepreneuriales [...], d'institutions [...] et des processus entrepreneuriaux [...] qui s'unissent formellement et officieusement pour connecter, arbitrer et gouverner la performance au sein de l'environnement entrepreneurial local ». La recherche sur les EE a connu un vif intérêt, et s'est structurée autour de trois axes majeurs (Wurth *et al.* 2021) résumés dans le tableau 1. L'application des modèles dynamiques est cependant remise en cause dans le cas des économies en développement du fait des contraintes spécifiques des activités entrepreneuriales qui caractérisent ces économies : le vide institutionnel, les lacunes structurelles et la pénurie de ressources (Cao et Shi, 2021). Le dernier axe de recherche a permis de comprendre l'évolution dynamique des composants d'un EE en fonction de son cycle de vie notamment relatif aux facteurs culturels (Mack et Mayer, 2016 ; Marineau et Nordstrom, 2020).

L'approche dynamique de cet axe a mis en exergue la diversité des trajectoires de croissance des EE et particulièrement entre les régions (Roundy, 2017).

**Tableau 1 – Les principaux axes de recherche sur le EE**

Axe de recherche	Présentation	Auteurs
Attributs ou composantes d'un EE	11 composantes répartis en trois catégories : culturelle (culture de soutien et histoires entrepreneuriales), sociale (les talents, l'investissement, les réseaux, les mentors et modèles) et matérielle (les politiques et le gouvernement, les universités, les services de supports, l'infrastructure physique, le marché).	Spigel, 2017
	Composante digitale	Subrahmanya, 2017 ; Mansour <i>et al.</i> , 2018 ; Mamabolo et Lekoko 2021.
Modélisation systémique	Comprendre le fonctionnement et l'interdépendance des attributs d'un EE ainsi que des mécanismes causaux qui favorisent d'une part la croissance de l'entrepreneuriat et d'autre part l'impact plus général de l'écosystème dans son environnement	Stam, 2015 ; Stam and Van de Ven, 2021 ; Wurth <i>et al.</i> 2021.
Dynamique des EE	Cadres de compréhension des dynamiques évolutives d'un EE. Proposition de quatre étapes du cycle de vie d'un EE : la naissance, la croissance, le maintien et le déclin. Le nombre de stades varie selon les recherches.	Mack et Mayer (2016)
	Stade de réémergence	Cantner <i>et al.</i> (2021)

Un intérêt majeur s'est porté sur l'émergence de l'EE aussi bien dans les économies développées qu'en développement (Dedehayir *et al.*, 2018 ; Subrahmanya, 2017 ; Roundy *et al.*, 2018 ; Roundy et Bayer 2019 ; Ryan *et al.*, 2021 ; Sipola, 2021 ; Mamabolo et Lekoko 2021, Harima *et al.*, 2021) permettant de comprendre la manière dont les différents acteurs et institutions participent à la mise en place d'EE durable et résilient et à la création des attributs d'EE (DiVito et Ingen-Housz, 2021 ; Ryan *et al.* 2021).

Plusieurs termes sont utilisés dans la littérature pour désigner cette première phase de l'EE : émergence, naissance, genèse, activation, ou encore origine. Roundy et Bayer (2019) évoquent « *the early stages of cultivating the interrelated forces that promote and sustain entrepreneurship* » » (p. 551) et souligne la différence de ces phases par rapport à des EE établis. Ils soulignent qu'elle se caractérise par des résultats encore trop peu significatifs (en terme de nombre de start-up, d'introductions en bourse, d'acquisitions, etc.) et donc une focalisation sur l'innovation sans création de valeurs significatives ainsi qu'une faible infrastructure de soutien (réglementaire et d'investissement) (Hannigan *et al.*, 2021).

Roundy *et al.* (2018) mobilisent la théorie des systèmes complexes pour tenter de comprendre les logiques d'actions émergentes tant au niveau micro que macro. Les résultats de leur recherche montrent l'existence de trois forces qui influencent l'émergence des EE : l'intentionnalité et la tension adaptative des entrepreneurs (la présence d'opportunités comme force motrice), la cohérence des activités entrepreneuriales (le partage de plans d'actions communs et de valeurs ainsi que de discours communs) et enfin l'injonction de ressources (qui

constitue une source d'influence externe). Concernant la dernière force, une étude réalisée au Chili par Harima *et al.* (2021) s'intéresse au rôle des entreprises transnationales dans l'injection de ressources dans l'EE de Santiago et relève l'existence de trois effets : une stimulation de la dynamique évolutive précoce de l'EE, un changement institutionnel et la mise en place d'un écosystème résilient.

L'importance des ressources dans la construction d'un EE va conduire Roundy et Bayer (2019) à développer une théorie de la dépendance aux ressources des EE naissants en relevant des manques en capital : financier, humain (compétences), social (réseaux), culturel (valeurs, croyances) et symbolique qui poussent les EE à développer des stratégies de légitimation et de recherche d'identité pour les obtenir. Dedehayir *et al.* (2018) s'intéressent aux différents rôles lors de la naissance d'un EE : le rôle de leadership (la gouvernance de l'EE, la création de partenariat, la gestion de la plateforme, la domination), le rôle de création de valeur, le rôle d'accompagnement de la création de valeur (expert, mentors) et le rôle de l'EE (sponsor, régulateur). Les auteurs proposent ainsi une décomposition de la naissance d'un EE en trois phases durant lesquels les rôles évoluent : la préparation, la formation et l'opération.

On retrouve dans la littérature, un autre type de rôle au sein des EE émergents, spécifique aux économies en développement : celui de la diaspora. La diaspora est un phénomène de dispersion d'une population, animé par une conscience d'appartenance ethnique et ayant le sentiment d'un destin commun (Cohen, 1997). Dans une recherche réalisée sur l'EE marocain, Wentrup *et al.* (2020) montrent que les entrepreneurs ayant eu une expérience professionnelle aux Etats-Unis et en Europe jouent un rôle prédominant dans la dynamisation de l'EE et ont une forte intention d'internationalisation. Fuller-Love et Akiode (2020) mobilisent la théorie des ressources et démontrent l'importance de la diaspora dans l'EE nigérian permettant d'attirer des ressources internationales. Schmutzler *et al.* (2021) dressent le même constat et relèvent le rôle de la diaspora des Balkans pour stimuler l'activité entrepreneuriale et attirer un capital financier et humain international.

## 2.2. Le concept de travail institutionnel pour analyser l'émergence d'un EE

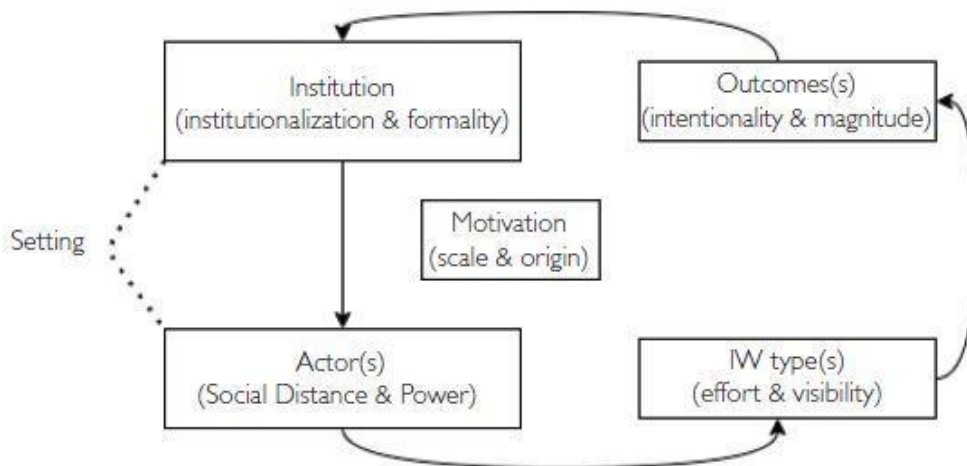
Peu d'études se sont intéressées au rôle d'agence des acteurs dans la création et la mise en place des EE (Wurth *et al.*, 2021). La théorie néo-institutionnelle et plus particulièrement le concept de travail institutionnel (TI) permet de comprendre les motivations des acteurs et les mécanismes de création d'une institution (Lawrence et Suddaby, 2006). Précurseurs de ce concept, Lawrence et Suddaby (2006) définissent le TI comme « *l'action intentionnelle d'individus et d'organisations visant à créer, maintenir et perturber les institutions* » (p. 215). Le TI rompt avec la notion d'*iron cage* avec une possibilité d'agence des acteurs ; de plus elle élargit la notion d'entrepreneur institutionnel en considérant les organisations comme acteurs ; enfin elle prend en compte les stratégies de résistance des acteurs au phénomène d'institutionnalisation (Gidley et Palmer, 2021).

Lawrence et Suddaby (2006) proposent 18 types de TI classés en trois catégories : création, maintenance et perturbation. D'autres études ont par la suite développé ce cadre en ajoutant les réactions de défense contre des actions de changement ou l'alignement sur la légitimité d'acteurs externes dans la création d'une institution (Gidley et Palmer, 2021).

Après avoir analysé les travaux de recherches portant sur le TI, Gidley et Palmer (2021) proposent un cadre conceptuel (cf. schéma 1) basé sur quatre aspects fondamentaux du TI : les paramètres (comprenant le degré d'institutionnalisation : fort ou faible ; la centralité des acteurs impliqués dans le TI et les dynamiques de pouvoir), la motivation (selon qu'elle soit au niveau individuel ou organisationnel ; et s'il est intrinsèque à l'acteur ou influencé par l'environnement), les types (catégorisé en fonction de l'effort et du degré de visibilité du TI) et

enfin les résultats (qui dépendent de leur conformité à l'intention manifestée dans les motivations et de leurs magnitudes ou impacts sur l'institution).

Gidley et Palmer (2021) mettent en évidence des lacunes au niveau de la recherche d'une part sur les motivations des acteurs et d'autre part sur les résultats et l'impact des changements réalisés par le TI. De plus, les travaux réalisés ne permettent pas de cerner les limites du TI et les évolutions d'un type de TI vers un autre.



**Schéma 1 : Modèle du processus de Travail Institutionnel proposé par Gidley et Palmer (2021)**

Pour lutter contre le manque de structures institutionnelles, les acteurs d'un EE d'un pays en voie de développement sont amenés à devoir participer directement à la création de la composante institutionnelle de leur écosystème. Le concept de TI permet d'analyser les stratégies de création mais aussi les logiques d'actions pour maintenir l'EE dans une dynamique évolutive à même de faire évoluer l'écosystème d'une phase d'émergence vers une phase de croissance. Il s'agit d'observer le rôle des acteurs et les processus mise en œuvre pour structurer l'écosystème et favoriser sa performance (programmes, organisations de soutien, dispositif juridique, ...). La compréhension de ces stratégies de création et de maintien a un double intérêt permettant à la fois d'analyser les logiques d'actions collectives d'un groupe d'acteurs mue par un but commun, et fournir aux décideurs politiques les moyens aux acteurs de développer un EE pertinent au regard de ses spécificités régionales.

### 3. Méthodologie de recherche

L'objet de notre recherche est d'observer la dynamique d'émergence d'un EE au sein d'un pays en voie de développement à l'aide du concept de travail institutionnel. L'enjeu de cette recherche est double. Il va s'agir d'une part de comprendre les stratégies de création, de maintien et de perturbation des institutions (recourir à la notion de travail institutionnel pour identifier les motivations des acteurs à procéder aux changements de leurs institutions) au sein de l'écosystème entrepreneurial Tunisien. Et d'autre part, de rendre compte de l'efficacité des logiques de travail institutionnel (les objectifs du Startup Act) en interrogeant les acteurs à qui les institutions sont destinées (les entrepreneurs).

#### 3.1. Démarche d'enquête

Trois principales sources de données nous ont permis de répondre à la problématique et d'atteindre notre objectif de recherche. Il s'agissait d'une part de données primaires :

- Une série de 13 entretiens semi-directifs avec des entrepreneurs ayant participés de près ou de loin à la création du Startup Act, et deux entretiens avec des membres de la *taskforce*. D'une durée moyenne de quarante-cinq minutes ces entretiens, entièrement retranscrits, fournissent un corpus documentaire de 320 pages de verbatims.
- Une observation participante de 4 mois au sein de Smart Capital avec l'accès aux bases de données du dispositif (notes d'observations, documents techniques, etc.), ainsi que l'accès des documents confidentiels de plaidoyer de la *taskforce*,

D'autre part, nous avons accédé à des données secondaires : des articles de presses et documents institutionnels principalement.

Nous avons adopté une démarche de recherche qualitative en optant pour une enquête par étude de cas. Cette approche est particulièrement adaptée pour investiguer en profondeur un événement ou objet de recherche récent et complexe (Yin, 2009 ; Barlatier, 2018). L'intérêt d'une telle démarche réside également dans la possibilité de combiner différentes sources de données et d'observer dans son contexte réel un individu, un événement ou un phénomène social (Yin, 2009). Dans le cadre de notre recherche, nous avons réalisé un stage d'immersion de trois mois au sein de l'organisme en charge de l'opérationnalisation du Startup Act : Smart Capital. Smart Capital est une société de gestion de fonds d'investissement agréée par le Conseil du Marché Financier (CMF) placée sous la tutelle du Ministère de l'Economie, des Finances et du Soutien à l'Investissement et du Ministère des Technologies de la Communication. Elle a été créée en 2019 sous l'impulsion de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) avec un actionariat public, une gouvernance publique-privée et une gestion privée. Elle a pour mission de concevoir et d'implémenter l'initiative Startup Tunisia (incluant le Startup Act et le Fonds de Fonds ANAVA).

Cette immersion nous a permis une meilleure connaissance de l'écosystème entrepreneurial tunisien. Durant cette immersion, nous avons été missionné afin de réaliser le rapport d'activité de l'année 2020. Cela nous a permis d'accéder aux données relatives aux startups labellisées (rapports financiers, déclarations fiscales, questionnaires, ...) et d'observer les mécanismes quotidiens de mise en œuvre du dispositif Startup Act.

Nous avons de plus réalisé 13 entretiens semi-directifs avec entrepreneurs de startups labellisées. Identiquement administré à l'ensemble des répondants, le guide d'entretien utilisé avait pour objectif d'aborder le rapport exclusif de l'entrepreneur avec le Startup Act afin d'évaluer l'efficacité de l'institution au regard des motivations de sa création. Ce guide est scindé en trois thèmes qui renseignent sur :

- Le degré d'institutionnalisation (manipulables ou tenues pour acquises) à travers la perception des entrepreneurs de leur environnement institutionnel et plus particulièrement du Startup Act ;
- La motivation des entrepreneurs à s'inscrire dans l'institution et les différents modes et types d'utilisation du dispositif juridique ;
- Les stratégies de résistance à l'institution afin de déceler des points d'influence au sein du dispositif.

Nous avons adopté ce format car il permet de mieux analyser le contexte et les logiques d'argumentation des acteurs. Il nous a semblé, au fur et à mesure de la conduite et de l'analyse des entretiens, que ce corpus nous permettait d'atteindre un niveau satisfaisant de saturation des informations (Miles & Huberman, 2003).



### 3.2. Description du cas : la mise en place d'un EE « innovant »

Le Startup Act est l'appellation du dispositif juridique caractérisé par la loi n°2018-20 et le décret d'application n°2018-840 publié au JORT (Journal Officiel de la République Tunisienne) respectivement le 17 avril 2018 et le 11 octobre 2018. Ce dispositif prévoit l'octroi d'un label Startup pour tout projet d'entreprise présentant un caractère innovant et justifiant d'une capacité de scalabilité (capacité de croissance exponentielle). La labellisation donne droit à des avantages pour les entrepreneurs (congés de startups, bourse mensuelle...), pour les startups (prise en charge des cotisations sociales et des procédures de brevetage, carte technologique et d'un compte en devise) et pour les investisseurs (dégrèvement fiscal et non-imposition des plus-values).

Entièrement digitalisée, la procédure de demande s'effectue sur une plateforme gérée par l'organisme Smart Capital. Après la vérification des conditions de forme, les candidatures sont transmises à un Collège des Startups qui statue sur les critères d'innovation et de scalabilité. Cet organe est composé de 9 membres nommés par le ministère chargé de l'économie numérique pour une durée de trois ans et renouvelable une fois.

Ce dispositif a été conçu de manière collaborative par l'ensemble des parties prenantes de l'écosystème entrepreneurial tunisien et tente d'éliminer les obstacles et barrières à l'émergence des startups tels que l'aversion à la prise de risque et l'inaccessibilité à certaines mesures d'incitation à l'investissement. En effet, une Taskforce spécialement formée par le Ministre tunisien des Technologies de l'Information et des Communications en octobre 2016 a ainsi proposé le projet de loi à l'Assemblée des Représentants du Peuple qui fut validé en avril 2018.

### 3.3. Caractéristiques de l'échantillon

Notre échantillon correspond aux entités juridiques, ayant obtenu le label startup en Tunisie entre mars 2019 et janvier 2021 et s'élève à 401 startups. Nous avons fait appel à notre réseau personnel et professionnel pour obtenir des entretiens. Afin d'augmenter le nombre d'entretiens nous avons également contacté par mail, près de cent entrepreneurs.

Afin d'évaluer la représentativité de notre échantillon nous l'avons comparé à un échantillon théorique de la population de startups labélisées, réalisé à partir des données présentes dans le rapport annuel 2019 du Startup Act (Voir Annexe 1). Notre échantillon de startups interrogé présente une représentativité acceptable de la population de startup en Tunisie. L'échantillon est représenté dans le tableau 2.

### 3.4. Collecte et analyse des données

Nous avons collecté et combiné trois sources de données : des *verbatim* issues des entretiens que nous avons réalisés, des données issues d'une observation participante (carnet de bord, documents techniques sur le fonctionnement de l'organisation, etc.) et enfin des données secondaires (PV, articles journalistiques, témoignages, etc.).

Afin d'analyser le rapport exclusif de l'entrepreneur avec le Startup Act nous avons choisi l'analyse de contenu (Bardin, 2007) et nous avons soumis à une analyse thématique les données recueillies, nous permettant ainsi de dégager les thèmes centraux. Nous avons réalisé un classement thématique de nos *verbatim* en retenant les thèmes les plus fréquents (tableau 3).



**Tableau 2 - Présentation des répondants**

Code	Genre	Age	Niveau d'éducation	Age	Localisation	Phase	Secteur	Business Model	CA	Nombre d'employé	Année d'obtention du label	Date de l'entretien (2021)	Modalité de l'entretien	Durée
E1	H	20 et 30 ans	Bac +5	2	Tunis	Pre-seed Incubation	Healthtech	BtoC	Na	> 10	2019	31 mars	Présentiel	1 heure
E2	H	20 et 30 ans	Bac +5	2	Tunis	Pre-seed Incubation	Healthtech	BtoB	0	8	2019	6 avril	En ligne	50 minutes
E3	H	20 et 30 ans	Bac +5	1	Sousse	Pre-seed Incubation	IoT	BtoB	4 000 DT	4	2020	7 avril	En ligne	35 minutes
E4	F	30 et 35 ans	Bac +4	Na	Na	na	na	Na	Na	na	2019	15 avril	En ligne	1 heure
E5	H	30 et 35 ans	Bac +5	1	Tunis	Seed acceleration	Ecommerce	BtoC	Na	na	2020	15 avril	En ligne	20 minutes
E6	F	20 et 30 ans	Bac +5	4	Tunis	Growth	Ecommerce	BtoC	400 000 DT	15	2019	16 avril	Présentiel	30 minutes
E7	F	>50 ans	PhD	1	Tunis	Growth	Legaltech	BtoB	Na	3	2021	16 avril	Présentiel	25 minutes
E8	H	>35 ans	Bac+3	5	Tunis	Seed acceleration	Agritech	BtoB	200 000 DT	13	2019	19 avril	Présentiel	35 minutes
E9	F	20 et 30 ans	Bac +5	1	Sousse	Pre-seed Incubation	Agritech	BtoB	Na	na	2021	24 avril	En ligne	45 minutes
E10	H	>35 ans	PhD	1	Tunis	Seed acceleration	Business software & services	BtoB	70 000 DT	3	2020	27 avril	En ligne	35 minute
E11	H	>30 ans	Bac +5	Na	Na	na	na	Na	Na	na	2019	29 avril	En ligne	35 minutes
E12	H	>30 ans	Bac +5	4	Tunis	Seed acceleration	Ecommerce	BtoB	125 000 DT	9	2019	07 mai	En ligne	45 minutes
E13	H	>30 ans	Phd											

**Tableau 3 - Principaux éléments abordés lors des entretiens**

Thème	Degré d'institutionnalisation		Motivations des acteurs à s'inscrire dans l'institution		Influence et stratégie de résistance		
Sous-thème	Mythes et croyances véhiculés au sein de l'écosystème	Légitimité de l'institution perçue par les acteurs	Motivations des acteurs à s'inscrire dans l'institution	Efficacité perçue du cadre juridique	Pouvoir épisodique	Pouvoir systémique	
Description de l'écosystème entrepreneurial tunisien	Statut de l'entrepreneur / <i>startup</i> en Tunisie	Définition d'une startup et success story tunisienne	Perception de la genèse du SA Nécessité d'un cadre réglementaire Obligation d'être labélisée Organe d'évaluation du SA	Symbolique du label Accès aux avantages Accès aux ressources de l'écosystème	Diffusion d'une culture entrepreneuriale Limitation de l'aversion au risque Favorise l'innovation et l'investissement	Manipulation des ressources externes Maîtrise de l'incertitude Centralité du réseau	Présence d'un contrôle ressenti Expression d'une stratégie de résistance

## 4. Résultats

Il importe dans un premier temps d'évaluer l'impact du Startup Act sur l'évolution et la performance de l'EE tunisien (4.1.). Dans un second temps de rendre compte du processus de co-création du dispositif juridique incluant la participation des acteurs de l'EE (4.2.). Et enfin d'observer les stratégies de légitimation mises en œuvre au niveau de la création mais aussi du maintien du dispositif juridique.

### 4.1. Quelle performance de l'EE tunisien aujourd'hui ?

L'émergence de l'EE tunisien a traversé deux principales étapes. La première entre la révolution de 2011 et la mise en place du Startup Act, marquée par des réseaux informels et une faiblesse structurelle. La seconde qui débute avec le lancement du dispositif Startup Act et le développement de la composante institutionnelle de l'écosystème. Nous proposons de retracer la mise en perspective du lancement du startup Act, afin de mieux appréhender la dynamique.

#### La situation de l'entrepreneuriat avant le Startup Act

Les politiques publiques en matière entrepreneuriale ne faisaient pas défaut en Tunisie avant l'émergence du Startup Act (lancement des pépinières d'entreprise en 1999, des centres d'affaires en 2005, etc.) mais resté isolé à certains secteurs avec peu de dispositifs soutenant l'innovation. Après la révolution de 2011 et l'espoir d'un avenir meilleur, des membres de la diaspora sont revenus en Tunisie avec des intentions entrepreneuriales en important des dynamiques et savoir-faire issues des pays développés (France, Canada, Etats-Unis, etc.). Plusieurs organisations privées et internationales ont soutenu ces initiatives tels que le financement de *coworking-space*. Au stade embryonnaire, avec l'apparition d'une nouvelle terminologie (les termes startups ou étymologie était jusqu'alors méconnu et absent des médias) l'écosystème souffrait d'un véritable manque d'organisation avec des acteurs et programmes

dispersés. L'absence de l'Etat ne permettait pas à ces initiatives de s'inscrire dans un projet unifié et global.

### **Le Startup Act : mise en place et objectifs**

Le constat (selon un membre de la *taskforce*) étant que la Tunisie avait du potentiel pour devenir un hub entrepreneurial de référence dans la région (une population jeune et relativement bien éduquée, une diaspora avec des profils à haut potentiel, une culture de la débrouillardise, une ouverture sur le monde, ...) bien que la part de la population exerçant une activité entrepreneuriale fût relativement faible (2%, selon le *Global Entrepreneurship Monitor*, 2012). Un document utilisé issue de la taskforce responsable de la création du dispositif Startup Act nous renseigne sur les obstacles majeurs à l'émergence des startups : des barrières psychologiques (manque d'inspiration, absence de filet de sauvetage, peur de la précarité financière), au niveau de l'accompagnement des startups (peu d'initiatives de qualité et intégrées sur la chaîne de valeur entrepreneuriale, offre de financement non adaptée) et enfin des cadres juridiques et administratifs obsolètes voire non-adaptés, et complexes. Ce projet présentait un vif intérêt pour le gouvernement puisqu'il proposait de fournir un cadre à même de limiter la fuite des cerveaux en retenant les talents et créer de l'emploi à travers la création de startups à haute valeur technologique. La première finalité attendue était la création de mille (1000) startups après cinq (5) ans.

Alors que la première phase décrite précédemment était caractérisée par une absence d'institution, le Startup Act a permis à l'EE naissant d'intégrer une phase d'institutionnalisation avec une attribution de rôles, une structuration des réseaux sociaux et diminuant la centralité de certains acteurs avec une information transparente et de régulation.

### **Le Startup Act et son impact sur l'EE**

Un écosystème est animé par deux types de dynamique : une dynamique systémique qui implique l'interconnexion entre les différents composants et acteurs d'un écosystème ; et une dynamique évolutive se traduisant par des changements structurels qui le conduisent vers une meilleure performance. Les principaux indicateurs de performance que l'on retrouve dans la littérature, ayant plus ou moins d'importance selon le stade de l'EE sont : le nombre d'acteurs (startups, structure de soutien, ..), l'impact économique (nombre d'emploi, chiffre d'affaires global, ...), l'innovation (nombre de brevet déposés, partenariat avec des organismes de recherche, ...) et les levées de fonds.

Depuis le lancement du Startup Act, deux rapports annuels (2019 et 2020) ont été publiés fournissant des informations détaillées sur les startups. Mais avant cela, la principale source de données provient de l'organisation EOT (*Entrepreneur Of Tunisia*) qui s'est employé à fournir une information fiable à travers des infographies simples et concises de l'état de l'écosystème. On peut ainsi noter malgré des informations manquantes pour certaines années l'évolution de certains indicateurs depuis le lancement du Startup Act en 2018 (cf. tableau 4).

**Tableau 4 – Indicateurs de performance du startup Act**

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Startups labélisées</b>	-	200	-	401	700
<b>Coworking Space</b>	-	30	-		150
<b>Incubateurs</b>	-	-	13		12
<b>Accélérateur</b>	-	-			43
<b>Enablers</b>	-	33	-		75

<b>Investisseurs</b>	-	-	16		24
<b>Montant des levées de fonds</b>	6,7 M\$ (23 deals)			23,2 M\$ (44 deals)	33 M\$

Trois années après la première cohorte de startup labellisées (mars 2019), plus de sept cents (700) startups ont obtenu le label soit 17% de plus que souhaité initialement, ce qui laisse augurer de la réussite de la politique conduite. Le Startup Act a joué un rôle décisif dans la reconnaissance des initiatives d'entrepreneuriat innovant et a généré un engouement pour ces opportunités. La multiplication des acteurs et des programmes (cf. tableau 4) traduit un engouement pour l'activité entrepreneuriale. Les répondants s'accordent sur le fait que "*le Startup Act a fait bouger les choses*" (E8) et que "*ce qu'on voit réellement, c'est l'émergence d'un système d'entrepreneurs mais de nouveaux entrepreneurs*" (E12). Enfin un prêt octroyé par la Banque Mondiale en 2020 à destination de l'Etat Tunisien de 200 millions de dollars pour la création d'un fond de fonds d'investissements reflète la crédibilité du dispositif. Cependant, si ce dispositif présente des résultats positifs, il est intéressant de comprendre comment il a été créé et mis en place.

#### 4.2. La co-construction du dispositif institutionnel

La première initiative pour la création du Startup Act a été impulsée par le Ministre des Technologies Tunisien en 2015 et fait suite à des sollicitations des parties prenantes de l'EE de disposer d'un cadre juridique afin de diminuer les freins relatifs au développement des startups en Tunisie. Il s'agit d'une initiative unique en son genre dans la mesure où le cadre a été conçu de façon collaborative et participative par un ensemble des parties prenantes de l'EE : entrepreneurs, membres de la diaspora tunisienne, investisseurs, administration publique, société civile, SSO (structures de soutien aux startups), etc.

La volonté de favoriser l'initiative entrepreneuriale était largement répandue, que ce soit par les acteurs politiques, que la société civile et les entrepreneurs. La cohérence des activités est un élément central présenté par Roundy *et al.* (2018) qui détermine le succès de la phase d'émergence d'un EE. Cependant il a été nécessaire de coordonner les efforts pour déterminer les actions à entreprendre et les résultats souhaités pour limiter les freins à l'entrepreneuriat spécifiques des pays en voie de développement tels que la Tunisie : le manque d'institutions, la faible culture entrepreneuriale, etc. (Aljuwaiber, 2020 ; Cao et Shi, 2021).

*"L'idée c'était que le cadre réglementaire en Tunisie était un vrai frein pour le développement des start-up en particulier et que les start-ups tunisiennes n'avait pas ou n'était pas à armes égales avec les start-ups mondiales étrangères"* (E13) du fait des barrières psychologiques générées par une culture risquophobe et des contraintes administratives.

*"Je pense que jusque-là la Tunisie est généralement perçue comme étant assez hostile pour ce genre d'aventure et que la Tunisie est un pays [où] il existe une véritable aversion au risque"* (E12)

En référence aux travaux de Roundy *et al.* (2018), un des *stimuli* à l'émergence d'un EE est la réponse adaptative à une opportunité ou la volonté de diminuer une tension générée par une opportunité. Le Startup Act s'est construit justement sur la conscience que la Tunisie est un terrain propice à l'entrepreneuriat :

*" Dans le sillage de la révolution tunisienne de 2011 on voulait libérer les énergies, donner de l'espoir, quelque chose qui était dans l'air du temps de la révolution digitale*

*et de la quatrième révolution industrielle. Il nous fallait quelque chose, un cadre qui puisse libérer davantage les énergies de cette catégorie spécifique d'entrepreneuriat avec à la clé des mesures d'incitation, une reconnaissance, etc. et c'est comme ça qu'est venue l'idée du Startup Act*" (E11)

Des rôles ont alors été attribués aux différentes parties prenantes concernées par le développement du dispositif afin de définir les actions à mener, les mesures à développer et les actions de plaidoyer pour légiférer le cadre. Dedehayir *et al.*, (2018) relèvent l'importance des différents rôles lors de la naissance d'un EE et notamment celui du leadership constituant.

*"En février 2016 avec une première rencontre à l'époque à la technopole de Ghazela avec 75 personnes à l'époque, il se sont dit on va s'organiser en six groupes de travail, chaque groupe sur une thématique, on va formuler des recommandations et l'idée c'est à partir de ces recommandations qu'on puisse drafte un texte, un projet de loi avec lequel le ministre pourrait aller à l'assemblée pour le faire passer."* (E11) ;

*"L'histoire, elle a commencé par le bas, elle a commencé aussi effectivement par le ministre [des technologies] qui a demandé aux start-uppeurs "qu'est-ce qu'on peut faire pour vous ?""* (E7).

Cette reconnaissance d'une opportunité était confortée par un important travail de veille réalisé auprès d'autres EE à l'international : *"il fallait qu'on ait une loi et comment faire cette loi, c'est un benchmark"* (E1) ; *"Pour leur donner [aux startups] un cadre qui ressemble le plus possible à ce qu'elle pouvait trouver aux États-Unis, en France ou à Dubaï ou au Caire"* (E13)

A ce stade la diaspora tunisienne a eu un rôle prépondérant en participant à l'introduction de nouvelles méthodes de travail (actions de plaidoyer en masse, introduction d'un nouveau vocabulaire managérial, etc.), et facilitant l'adoption de mécanismes nouveaux et importés tel que les outils de digitalisation. Cette présence d'individus issue de la diaspora dans la construction du dispositif, est confirmée par plusieurs témoignages : *"C'était des jeunes tunisiens qui vivaient à l'étranger, et qui n'ont pas trouvé l'environnement pour s'installer"* (E1); *"Des personnes qui ont une expérience surtout la diaspora tunisienne, ils se sont réunis ils ont dit "qu'est-ce qu'on doit faire ?"* (E11). On remarque que lors de l'élaboration du rapport 2020, il avait été convenu d'introduire un récapitulatif de toutes les startups fondées par des entrepreneurs issus de la diaspora.

En reprenant les types de TI proposé par Lawrence et Suddaby (2006) et ceux synthétisés par Gidley et Palmer (2021), nous pouvons, à la lecture de ce qui précède, identifier les différents types de TI employés par les parties prenantes de l'EE tunisien pour créer l'institution Startup Act :

- *Alignement sur la légitimité* : les taskforces se sont alignés sur les caractéristiques et les réalisations d'autres EE à l'international notamment ceux de l'Amérique du Nord mais aussi d'Europe (comme l'Estonie) ;
- *Construction de nouvelles règles* : en développant un dispositif permettant l'octroi d'un label sous certaines conditions, et conférant certains avantages, les taskforces ont créé un statut, une identité et donc un champ d'appartenance étant à l'origine d'une forme de hiérarchie dans les types d'entrepreneurs : *"On est une minorité les start-uppeurs, on a une vision différente de l'économie du pays"* (E9) ; l'existence de *"[...] tensions qu'il pouvait y avoir sur la mise en place d'un tel programme [le Startup Act] qui pour certains n'étaient pas forcément un programme équitable puisqu'il favorisait une sous partie de la société"* (E10) ;

- *Plaidoyer* : Après avoir défini un ensemble de mesures, la taskforce a réalisé un important exercice de plaidoyer auprès de l'exécutif d'une part mais aussi auprès des députés du parlement : *“nous avons proposé 90 mesures dans la première version du Startup Act, à force d'aller-retour avec les membres du gouvernement et parfois même du lobbying avec des députés on a réussi à en faire passer disons une vingtaine”* (E7)
- *Construction de réseaux normatifs* : Pour obtenir le label, chaque startup est dans l'obligation de fournir l'ensemble des documents de son entreprise (fiche RNE [registre national des entreprises], états financiers, déclaration CNSS [caisse nationale sécurité sociale], ...) ainsi qu'une description détaillée de son projet. Le dossier est ensuite soumis à une évaluation par un Collège composé de membres bénévoles mais ayant des rôles clés au sein de l'EE : *“Ça c'est une information très importante, le Collège il y a neuf personnes ce sont aussi des acteurs, [...] de cet écosystème-là, donc en passant dans le processus de la labellisation vous allez avoir une meilleure visibilité des acteurs clés de l'écosystème qui eux aussi auront une visibilité sur votre idée”* (E1). On observe de plus, l'inscription dans le programme de soutien aux organisations de soutiens (incubateurs, accélérateurs, etc.) développé par Smart Capital par exemple, devient une étape obligatoire pour tout organisme de soutien afin d'être reconnu au sein de l'écosystème.

#### 4.3. Les stratégies de légitimation

La particularité d'un EE naissant réside dans la difficulté à évaluer l'impact ou les résultats des dispositifs et programmes mis en place pour soutenir les startups (Hannigan *et al.*, 2021). Les indicateurs utilisés notamment par Startup Genome (organisme de recherche international sur les EE) pour comparer les EE internationaux et leurs développements se concentrent sur le nombre de startups certes, mais surtout, sur le montant global des levées de fonds, les innovations (pas nombre de brevet) ou encore les *exits* (les montants et nombre de vente de startups). La loi Startup Act promulgué en 2018 et mise en œuvre en 2019, ne possède pas encore *“de mécanismes automatiques de contrôle social qui conduisent à des institutions relativement auto-reproductrices”* (Lawrence et Suddaby, 2006 ; p.229). L'organisme de mise en œuvre du dispositif, Smart Capital, est garant de la survie de ce cadre et doit donc maintenir une stratégie afin de légitimer son action et continuer à obtenir des ressources. Par exemple, Smart Capital met à disposition du ministre (cabinet du ministre) un document actualisé quotidiennement présentant les différents KPI du Startup Act (nombre de startups labellisées, budget des cotisations sociales allouées, etc.).

Nous avons vu précédemment que la stimulation de la dynamique évolutive de l'EE nécessite l'injonction de ressources (matérielle, financière et techniques) (Roundy et Bayer, 2019, Harima *et al.*, 2021). En centralisant l'accès aux ressources, Smart Capital est devenu le vis-à-vis privilégié des partenaires nationaux (Caisse des Dépôts et Consignations, l'Agence Nationale pour l'Emploi et le Travail, les différents ministères, etc.) et internationaux (Banque Mondiale, organisme de coopération tel que la GIZ, Expertise France, ...). Le programme financier ANAVA (fond de fonds d'investissement de 200 M\$ dont 40 M\$ ont déjà été libérés ; il s'agit d'un prêt accordé à l'Etat tunisien par la Banque Mondiale) est mis en œuvre par Smart Capital et devra à terme, renforcer l'offre financière (de Capital-risque principalement) en Tunisie. Cependant il s'agit d'un processus long et les attentes de la communauté des entrepreneurs se font pressantes.

Cette volonté de légitimer le dispositif se retrouve dans le rapport annuel d'évaluation du Startup Act qui permet de rendre compte des budgets alloués et de fournir une transparence sur les moyens employés. S'il permet de présenter les principaux indicateurs de l'écosystème des startups labellisées, il est aussi un outil pour mettre l'accent sur des faiblesses dans



l'écosystème. C'est ainsi qu'une importance particulière a été apportée à la place des femmes dans l'écosystème et à la faible présence des *Business Angels* (un dossier pour chaque a été créé).

En reprenant la grille initialement proposée par Lawrence et Suddaby (2006), nous identifions en plus du travail de légitimation de l'institution, d'autres types de TI nécessaire au maintien de l'institution :

- *Police (Garantir la conformité par l'application, l'audit et la surveillance)* : La mise en place de mesures d'incitations et de privilèges génère de fait, des comportements déviants et opportunistes. Une des activités de l'équipe va donc être de réaliser des veilles sur les réseaux sociaux pour identifier les entrepreneurs non actifs ou les faux projets.
- *Dissuasion (Établir des barrières coercitives au changement institutionnel)* : Il ne s'agit pas d'un TI réalisé par Smart Capital mais par d'autres institutions en périphérie. On retrouve par exemple, l'interdiction d'utiliser de nouvelles technologies comme la cryptomonnaie, les barrières et contraintes mis en place par la Banque Centrale, etc.
- *Valoriser et diaboliser (Fournir à la consommation publique des exemples positifs et négatifs qui illustrent les fondements normatifs d'une institution)* : le département communication de Smart Capital s'emploie à valoriser, à travers les réseaux sociaux les *success story* liés aux startups (levée de fonds, nouveaux projets, agrandissement de l'équipe, etc.) mais aussi en stigmatisant les comportements déviants (opportunistes) et en glorifiant les valeurs de transparence et de dépendance du Startup Act (notamment grâce au processus totalement digitalisé de la plateforme du Startup Act mais aussi de la composition du Collège des startups) : “*Tout est digital, ça c'est bien donc il y a une transparence totale*”(E1) ; “*Ce Collège là j'ai le sentiment qu'il est indépendant et transparent, ils ont des règles justement de déclaration de conflit d'intérêt qui me semble être respectées*” (E10) ; “*Je peux témoigner de la transparence dans tout le processus d'obtention du label qui est un process révolutionnaire parce qu'on soumet en ligne*” (E8)
- *Mythologiser (Préserver les fondements normatifs d'une institution en créant et en entretenant des mythes concernant son histoire)* : le discours autour de l'émergence du Startup Act est bien rodée tout autant que sa mission : “*Faire de la Tunisie un hub de startups au carrefour de la méditerranée entre l'Europe et l'Afrique*”. Cet énoncé est utilisé dans nombre de documents, événements ou même employés par des cadres de Smart Capital lors des discours officiels et dans les médias. Il y a de plus un important effort pour sacraliser l'octroi du label notamment par l'organisation d'une cérémonie mensuelle pour la remise du label,

## 5. Discussion

En observant le dispositif juridique dans sa mise en œuvre et en interrogeant les acteurs à qui il est adressé, ce travail de recherche propose de rapprocher la dynamique d'évolution de l'EE et du processus d'institutionnalisation dans un pays en voie de développement. Lors de la constitution du Startup Act, on a pu observer l'importance des acteurs locaux pour construire une loi qui émerge du terrain. De nombreuses études ont confirmé le rôle essentiel de la diaspora d'un pays dans le développement de son écosystème (Wentrup *et al.*, 2020 ; Fuller-Love et Akiode, 2020 ; Schmutzler *et al.*, 2021). On note ainsi l'influence des acteurs et notamment des entrepreneurs issus de la diaspora dans la construction du dispositif.

Lors de la dynamique d'évolution de l'EE au stade d'émergence, Marineau et Nordstrom (2020) observent des changements de la caractéristique culturelle de l'écosystème. La digitalisation entière du processus participe à limiter la corruption et à favoriser l'égalité d'accès aux ressources de l'écosystème. Cependant l'apparition d'une nouvelle génération d'entrepreneurs représente aussi un défi pour Smart Capital qui doit adapter son discours face à une communauté n'ayant pas conscience de l'acquis historique que représente le Startup Act. Sur la page d'un réseau social dédié à la communauté des startups labellisées gérée par Smart Capital, de nombreuses critiques se sont manifestées traduisant une mauvaise compréhension du dispositif. Alors que le cadre a été créé par des entrepreneurs, la nouvelle génération d'entrepreneurs voit Smart Capital comme un organe purement étatique.

Notre recherche confirme les travaux portant sur les changements des composantes d'un EE en fonction de son cycle de vie et notamment sur ses caractéristiques culturelles (Mack et Mayer, 2016 ; Marineau et Nordstrom, 2020 ; Cantner *et al.*, 2021). Elle confirme de plus le cadre conceptuel développé par Roundy *et al.* (2018) sur l'influence de l'injonction de ressource à l'émergence d'un EE. Le fond de fond Anava de 200 millions de dollars a engendré la création de plusieurs organismes de *venture capital* et stimuler la création de startups en Tunisie. Cette recherche met en avant le rôle de la diaspora tunisienne qui participe activement à la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail et de réseaux internationaux (Fuller-Love et Akiode, 2020 ; Schmutzler *et al.*, 2021). Notre étude révèle de plus, l'existence d'un type de travail de maintenance de l'institution non identifiée dans la littérature : la légitimation de l'existence de l'institution. Afin de continuer à bénéficier de l'approbation de l'organisme étatique de tutelle et du soutien d'organisations internationales (réseaux, subventions, techniques, etc.), l'opérateur du Startup Act produit des rapports visant la valorisation des efforts pour dynamiser l'EE et entretient un contact régulier à travers des sessions de travail, avec ses différents partenaires.

Les acteurs ne sont pas les mêmes qui créent et maintiennent l'institution (une des personnes clés de la taskforce devenu par la suite directeur général de Smart Capital s'est vu remercier sans justifications) Ainsi la frontière entre le TI de création et de maintien de l'institution n'est pas clairement établie. Enfin, on observe plusieurs niveaux de stratégie de recherche de légitimité. Smart capital est dans une logique de légitimation de son activité et les entrepreneurs dans une recherche de légitimité au sein de l'écosystème : l'un justifie ses actions pour continuer à exister, l'autre se cherche dans la communauté pour exister.

## 6. Conclusion

L'objectif de cette recherche était d'étudier les conditions d'émergence d'un écosystème entrepreneurial dans un pays en voie de développement. En mobilisant la théorie néo-institutionnelle et en particulier le concept de travail institutionnel, nous souhaitons apporter un éclairage sur la création et l'efficacité du pilier institutionnel de l'EE tunisien : la loi Startup Act.

Nous avons d'une part rendu compte du rôle des entrepreneurs dans la construction des structures institutionnelles de leur environnement. Nous avons ensuite pu observer que le processus d'institutionnalisation a profondément modifié la gouvernance de l'EE tunisien en centralisant la majorité des ressources ainsi que la légitimité au sein de l'opérateur en charge de la mise en œuvre du dispositif Startup Act. Nous avons de plus remarqué, que l'opérateur développe lui-même des stratégies de légitimation de son dispositif afin de pouvoir continuer à bénéficier des ressources nécessaires à la dynamique évolutive de l'écosystème. Ce constat nous amène à nous interroger sur les frontières entre les activités de création d'une institution

et notamment des activités de plaidoyer, avec celle du maintien de l'institution dans un contexte où son existence n'est pas totalement partagée et acceptée.

Ce travail fournit aussi des apports managériaux et pratiques. Cette recherche offre un exemple clair et confirme que les approches démocratiques, dans l'élaboration d'une loi, renforce leur efficacité. Elle permet aussi aux décideurs politiques de comprendre qu'un EE est soumis à différentes forces évolutives et que les structures institutionnelles doivent donc s'adapter afin d'offrir un cadre toujours plus performant pour accompagner les startups et autres activités entrepreneuriales. Le processus réussi de co-construction du dispositif souligne l'importance de la démocratie comme condition d'adhésion dans un pays en voie de développement et particulièrement dans un EE construit par des forces vives composé d'une diaspora qui souhaite s'aligner à des standards internationaux au regard de leurs expériences dans les pays développés.

Cette recherche comporte certaines limites telles que le nombre réduit d'entretiens ou encore la focalisation sur la composante institutionnelle de l'EE d'un pays en développement. De plus la récente mise en place du dispositif ne permet pas encore d'appréhender avec certitude, ces effets sur les startups. Une étude holistique de l'EE tunisien permettrait d'élargir l'analyse sur les conditions de réussite des startups tunisiennes.

## Bibliographie

- Acs, Z., & Storey, D. (2004). Introduction : Entrepreneurship and Economic Development. *Regional Studies*, 38(8), 871–877.
- Aljuwaiber, A. (2020). Entrepreneurship research in the Middle East and North Africa: trends, challenges, and sustainability issues. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
- Baaziz, A. (2019). Towards a new paradigm of “coopetitiveness” in emerging countries: Case of the Algerian entrepreneurial ecosystems. *International Journal of Innovation*, 7(1), 67-86.
- Bala Subrahmanya, M. H. (2017). How did Bangalore emerge as a global hub of tech start-ups in India? Entrepreneurial ecosystem—Evolution, structure and role. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 22(01), 1750006.
- Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu*. Presses Universitaires de France.
- Barlatier, P. J. (2018). Chapitre 7. Les études de cas. *Les méthodes de recherche du DBA*, 126-139.
- Carree, M. A., & Thurik, A. R. (2010). The impact of entrepreneurship on economic growth. In *Handbook of entrepreneurship research* (pp. 557-594). Springer, New York, NY.
- Cohen, R. (1996). Diasporas and the nation-state: from victims to challengers. *International affairs*, 72(3), 507-520.
- Cumming, D., Johan, S., & Zhang, M. (2014). The economic impact of entrepreneurship: Comparing international datasets. *Corporate Governance: An International Review*, 22(2), 162-178.
- Cukier, D., & Kon, F. (2018). A maturity model for software startup ecosystems. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 7(1), 1-32.
- Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Entrepreneurial ecosystem research: Present debates and future directions. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(4), 1291-1321.
- Cantner, U., Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2021). Entrepreneurial ecosystems: a dynamic lifecycle model. *Small Business Economics*, 57(1), 407-423.
- Cao, Z., & Shi, X. (2021). A systematic literature review of entrepreneurial ecosystems in advanced and emerging economies. *Small Business Economics*, 57(1), 75-110.
- Cho, D. S., Ryan, P., & Buciuni, G. (2022). Evolutionary entrepreneurial ecosystems: A research pathway. *Small Business Economics*, 58(4), 1865-1883.
- Dedehayir, O., Mäkinen, S. J., & Ortt, J. R. (2018). Roles during innovation ecosystem genesis: A literature review. *Technological Forecasting and Social Change*, 136, 18-29.
- Davis, C., & Zhao, L. (2019). How do business startup modes affect economic growth?. *Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique*, 52(4), 1755-1781.
- DiVito, L., & Ingen-Housz, Z. (2021). From individual sustainability orientations to collective sustainability innovation and sustainable entrepreneurial ecosystems. *Small Business Economics*, 56(3), 1057-1072.
- Fuller-Love, N., & Akiode, M. (2020). Transnational entrepreneurs dynamics in entrepreneurial ecosystems: A critical review. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 6(1), 41-66.
- Gidley, D., & Palmer, M. (2021). Institutional Work: A Review and Framework based on Semantic and Thematic Analysis. *M@ n@ gement*, 49-63.
- Guéneau, G., Chabaud, D., & Sauvannet, M. C. C. (2022). Opening entrepreneurial ecosystem's black box: the power of networks in African low-income countries. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1-20.
- Hannah, D. P., & Eisenhardt, K. M. (2019). Bottlenecks, cooperation, and competition in nascent ecosystems. *Strategic Management Journal*, 40(9), 1333-1335.

- Hannigan, T. R., Briggs, A. R., Valadao, R., Seidel, M. D. L., & Jennings, P. D. (2021). A new tool for policymakers: Mapping cultural possibilities in an emerging AI entrepreneurial ecosystem. *Research Policy*, 104315.
- Harima, A., Harima, J., & Freiling, J. (2021). The injection of resources by transnational entrepreneurs: towards a model of the early evolution of an entrepreneurial ecosystem. *Entrepreneurship & Regional Development*, 33(1-2), 80-107.
- Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Presentation at the Institute of International and European Affairs*, 1(781), 1-13.
- Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). 1.6 institutions and institutional work. *The Sage handbook of organization studies*, 215-254.
- Mansour, D. M., Sedita, S. R., & Apa, R. (2018). Dynamics of entrepreneurship in Egypt: Assessing the entrepreneurial ecosystem. In *Entrepreneurship Ecosystem in the Middle East and North Africa (MENA)* (pp. 519-542). Springer, Cham.
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Final report to OECD, Paris*, 30(1), 77-102.
- Mack, E., & Mayer, H. (2016). The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems. *Urban studies*, 53(10), 2118-2133.
- Marineau, J. E., & Nordstrom, O. (2020). Uncovering the cultural beliefs in a nascent entrepreneurial ecosystem. *Entrepreneurship Research Journal*.
- Mamabolo, A., & Lekoko, R. (2021). Entrepreneurial ecosystems created by woman entrepreneurs in Botswana. *South African Journal of Business Management*, 52(1), 13.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Supérieur.
- Phillips, M. A., & Ritala, P. (2019). A complex adaptive systems agenda for ecosystem research methodology. *Technological Forecasting and Social Change*, 148, 119739.
- Roundy, P. T. (2017). “Small town” entrepreneurial ecosystems: Implications for developed and emerging economies. *Journal of entrepreneurship in emerging economies*
- Roundy, P. T., & Bayer, M. A. (2019). To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.
- Roundy, P. T., Bradshaw, M., & Brockman, B. K. (2018). The emergence of entrepreneurial ecosystems: A complex adaptive systems approach. *Journal of Business Research*, 86, 1-10.
- Ryan, P., Giblin, M., Buciuni, G., & Kogler, D. F. (2021). The role of MNEs in the genesis and growth of a resilient entrepreneurial ecosystem. *Entrepreneurship & Regional Development*, 33(1-2), 36-53.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European planning studies*, 23(9), 1759-1769.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49-72.
- Spigel, B., & Harrison, R. (2018). Toward a process theory of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 151-168.
- Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809-832.
- Sipola, S. (2021). Another Silicon Valley? Tracking the role of entrepreneurship culture in start-up and venture capital co-evolution in Finland’s entrepreneurial ecosystem 1980–1997. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*.

Schmutzler, J., Andonova, V., & Perez-Lopez, J. (2021). The role of diaspora in opportunity-driven entrepreneurial ecosystems: A mixed-methods study of Balkan economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2), 693-729.

Wentrup, R., Nakamura, H. R., & Ström, P. (2020). Closing the digital entrepreneurship gap the case of returnee entrepreneurs in Morocco. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 6(1), 140-162.

Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2021). Toward an entrepreneurial ecosystem research program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1042258721998948.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). sage.



## ANNEXE 1

Représentativité de l'échantillon							
Genre de l'équipe fondatrice	Homme		Femme			Mixte	
Echantillon théorique *	70 %		4%			26%	
Echantillon (n=12) **	70%		30%			0	
Date d'obtention du label	2019		2020			2021	
Echantillon théorique	40 %		45 %			15 %	
Echantillon (n=12) **	58 %		25 %			17 %	
Secteur d'activités	Business software	Market Place	EdTech	FinTech	Creative Industry	Health Tech	Autre
Echantillon théorique *	15%	10%	10%	10%	9%	8%	40%
Echantillon (n=12) **	8%	25%	0	0	0	17%	50%
Phase de développement	Ideation		Incubation		Seed Acceleration		Growth
Echantillon théorique *	8%		22%		65%		5%
Echantillon (n=12) **	0		33%		33%		17%
Localisation	Grand Tunis		Centre Est		Nord		Autres
Echantillon théorique *	75%		10%		5%		10%
Echantillon (n=12) **	67%		17%		0		0
Age	Moins d'un an		Entre 1 et 3 ans		Entre 3 et 5 ans		Entre 5 et 8 ans
Echantillon théorique *	40%		35%		15%		10%
Echantillon (n=12) **	42%		17%		25%		0
* Echantillon défini à partir des rapport annuel 2019 du Startup Act							
** n= 12 car deux entrepreneurs appartiennent à une même startup.							