



Académie de l'Entrepreneuriat

Association pour la promotion de l'entrepreneuriat
Au sein du système éducatif et de la formation continue



4^{ème} congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat

**Sous le haut patronage
de Monsieur Christian PONCELET,
Président du Sénat**

Programme

L'accompagnement en situation entrepreneuriale : Pertinence et Cohérence



Avec le soutien de la société **JM BRUNEAU**, de la société **INOTEP** et des Editions **DUNOD**

**LA NOTION DE TERRITOIRE :
UNE APPROCHE POUR DECLOISONNER LES PRATIQUES
D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE ET CONTRIBUER A
LA FABRICATION D'UNE CULTURE ENTREPRENEURIALE**

Olivier TOUTAIN

Responsable de projet, airelle développement¹
Etudiant (thèse de doctorat) à l'université Paris VIII

Le bourg 19800 Meyrignac L'Eglise
Tel : 05 55 21 37 04 / 06 08 88 17 68
Mail : o.toutain@airelle.org

RESUME

L'entrepreneuriat, considéré comme un phénomène complexe, est le produit d'une fabrication à l'origine duquel ne figure pas seulement l'« artisan porteur de projet ».

Le cloisonnement actuel des pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise illustre aujourd'hui les limites d'une approche méthodologique linéaire et autocentrée sur l'« individu créateur » (illustrée, notamment, par l'outil *Business plan*).

Accompagner un porteur de projet implique en effet de développer une approche plurielle, dont les variables (économiques, sociales, culturelles et territoriales) ne sont pas portées par un seul interlocuteur, mais par un ensemble de relais locaux.

Or, essentiellement techniques, les pratiques mises en œuvre permettent difficilement de comprendre les mécanismes de construction et d'acquisition des compétences entrepreneuriales du porteur de projet.

Pourtant, la prise en compte de la notion de territoire dans l'accompagnement des créateurs d'entreprise invite au décroisonnement des pratiques en privilégiant une approche éclatée dans laquelle figurent de nouveaux types de questionnements.

Plus qu'un modèle, le territoire est davantage la résultante d'un projet commun construit consciemment ou non par un groupe d'acteurs locaux.

Ainsi, l'interaction produite de manière permanente et réflexive entre le porteur de projet et les acteurs territoriaux concernés par sa démarche de création permet la fabrication locale d'un contexte entrepreneurial.

Sans reléguer au second plan la dimension cognitive (qui met l'accent sur les capacités de l'individu à entreprendre), une plus grande prise en compte du contexte territorial par les organismes d'accompagnement à la création d'entreprise ouvre un champ de questionnements nouveaux pour évaluer l'acquisition des compétences entrepreneuriales du porteur de projet.

¹ Tête de réseau promouvant la recherche et le développement de nouveaux outils en entrepreneuriat adaptés aux pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise en particulier en milieu rural.

**LA NOTION DE TERRITOIRE :
UNE APPROCHE POUR DECLOISONNER LES PRATIQUES
D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE ET CONTRIBUER A
LA FABRICATION D'UNE CULTURE ENTREPRENEURIALE**

RESUME

L'entrepreneuriat, considéré comme un phénomène complexe, est le produit d'une fabrication à l'origine duquel ne figure pas seulement l'« artisan porteur de projet ».

Le cloisonnement actuel des pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise illustre aujourd'hui les limites d'une approche méthodologique linéaire et autocentrée sur l'« individu créateur » (illustrée, notamment, par l'outil *Business plan*).

Accompagner un porteur de projet implique en effet de développer une approche plurielle, dont les variables (économiques, sociales, culturelles et territoriales) ne sont pas portées par un seul interlocuteur, mais par un ensemble de relais locaux.

Or, essentiellement techniques, les pratiques mises en œuvre permettent difficilement de comprendre les mécanismes de construction et d'acquisition des compétences entrepreneuriales du porteur de projet.

Pourtant, la prise en compte de la notion de territoire dans l'accompagnement des créateurs d'entreprise invite au décroisonnement des pratiques en privilégiant une approche éclatée dans laquelle figurent de nouveaux types de questionnements.

Plus qu'un modèle, le territoire est davantage la résultante d'un projet commun construit consciemment ou non par un groupe d'acteurs locaux.

Ainsi, l'interaction produite de manière permanente et réflexive entre le porteur de projet et les acteurs territoriaux concernés par sa démarche de création permet la fabrication locale d'un contexte entrepreneurial.

Sans reléguer au second plan la dimension cognitive (qui met l'accent sur les capacités de l'individu à entreprendre), une plus grande prise en compte du contexte territorial par les organismes d'accompagnement à la création d'entreprise ouvre un champ de questionnements nouveaux pour évaluer l'acquisition des compétences entrepreneuriales du porteur de projet.

INTRODUCTION

L'entrepreneuriat est une notion qui prend ses racines épistémologiques dans la période de la révolution industrielle. Assimilé au départ à une capacité économique (*acheter les moyens nécessaires à l'activité* - Cantillon), l'entrepreneur a par la suite été défini par *ce qu'il doit être* (J.B. Say) et *ce qu'il doit faire*, par exemple à l'image de Cheysson qui le décrit à partir des interactions qu'il développe en permanence avec l'environnement économique, social et politique (**partie 1**).

Aujourd'hui, les travaux de recherche tentent d'approfondir la compréhension de cette notion. Ils s'intéressent en particulier aux comportements de l'entrepreneur, aux actions qu'il engage durant la vie de son activité, et à son positionnement dans un environnement mouvant avec lequel il entretient une relation réflexive permanente (**partie 1.1**).

Or ces axes thématiques de recherche trouvent des échos praxéologiques, notamment au sein des pratiques actuelles d'accompagnement à la création d'entreprise.

Ce texte met en avant la problématique de l'acquisition des compétences entrepreneuriales dans les pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise (**partie 1.2**). Il pose comme postulat de départ que l'accompagnement à la création d'entreprise tient pour objectif principal l'acquisition de ces compétences.

Pour autant, la contribution de l'accompagnateur pour aider le créateur à les acquérir se trouve souvent enfermée dans un schéma d'actions réducteur, occultant ainsi en grande partie la compréhension du processus d'acquisition de ces compétences entrepreneuriales (**partie 2**).

La notion de territoire, et plus particulièrement de « projet de territoire » est utilisée comme une porte d'entrée méthodologique qui donne accès à de nouvelles pistes de réflexions (**partie 3**).

Celles-ci posent la question de la définition des compétences entrepreneuriales, à partir de leur lien avec la fabrication locale d'un contexte entrepreneurial, et des conséquences méthodologiques qui s'ensuivent dans les pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise (**partie 3.1.2.3**).

1. L'ENTREPRENEURIAT, UNE HISTOIRE RECENTE

Le sens du mot « entrepreneur » est particulièrement lié avec la période de la révolution industrielle à partir de laquelle il a pris son essor. Cette période a véhiculé des schèmes d'organisation sociale et économique que nous retrouvons à travers l'évolution de la définition de ce terme.

Par exemple, Cantillon (1680-1734) définissait l'entrepreneur par sa capacité à acheter ce qu'il appelait « les moyens nécessaires à l'activité » et à revendre biens et services « à un prix incertain ». Cantillon définissait ainsi ce terme de façon très générale. Celui-ci s'appliquait ainsi à un vaste village de commerçants et d'artisans, à l'intérieur duquel commençait à pointer l'émergence des industries.

Un peu plus tard, Jean-Baptiste Say (1767-1832) a défini l'entrepreneur avec davantage de précision en mettant l'accent sur « ce qu'il doit être », à savoir : prévoir, organiser, commander, contrôler. Il affirmait que :

« L'entrepreneur d'industrie est celui qui entreprend de créer pour son compte, à son profit et à ses risques un produit quelconque (Verstraete, 1998)². »

Say développe ici une approche très axée sur une interdépendance entre les attributs de la personne et le hameau « industrie » dans lequel celle-ci est définie. Contrairement à Cantillon, nous ne sommes donc plus dans une approche par l'activité fondée seulement sur l'achat et la vente, mais plutôt dans le dessin comportemental de celui qui doit porter et assumer l'identité et la position sociale de l'entrepreneur.

Cheysson (1836-1910) développe également une approche comportementale de l'entrepreneur. Mais contrairement à Say qui le définit à partir d'une approche fondée sur l'individu, Cheysson replace l'individu, membre du village des entrepreneurs, dans un environnement social élargi. Il conditionne ainsi l'identité d'entrepreneur à un rôle défini par un lien de responsabilité qu'il se doit de porter vis-à-vis de la société dans laquelle il vit :

« L'entrepreneur a une fonction sociale et son profit ne doit résulter ni d'un monopole actif, ni d'une exploitation de la main d'œuvre. L'intérêt public et celui des salariés sont essentiels (Verstraete, 1998)³. »

² T. Verstraete, « Entrepreneuriat, connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes », *éditions l'Harmattan*, 1998, p. 83.

³ T. Verstraete, *op.cit.*, p. 84.

Cheysson ajoute des éléments politiques et moraux dans la définition de l'entrepreneur. Nous devinons, à travers ces lignes, le chemin pris par l'histoire du développement industriel et la très forte interdépendance entre la production intellectuelle de l'époque et son contexte historique.

Ces trois exemples illustrent une tendance, qui, au-delà de l'implication de l'histoire dans les essais de définition de l'entrepreneuriat, se traduit autant par *une manière de faire* que par *une manière de voir*.

Si le *faire* repose surtout sur la description rationnelle de ce que fait ou doit faire l'entrepreneur, le *voir* fait davantage appel à la notion de perception, nous renvoyant directement à la question de la construction du réel⁴. Ainsi, Cantillon, en décrivant l'activité d'achat et de vente, parle davantage de ce que fait ou doit faire l'entrepreneur, tandis que Cheysson souligne la perception qu'il a du rôle de l'entrepreneur dans la société.

Enfin, les trois auteurs ne parlent pas *des* entrepreneurs, mais *de* l'entrepreneur en tant que modèle. Ils se livrent tous trois à un exercice de théorisation, parfois aidés par l'induction.

1.1. LA MODELISATION DE L'ENTREPRENEURIAT

Lorsque nous ouvrons un dictionnaire contemporain et recherchons le mot « entrepreneur », nous pouvons lire ceci :

« Personne physique qui dirige son entreprise pour son propre compte ; l'entreprise elle-même en tant que personne morale (Hachette, 2002)⁵. »

Ou bien cela :

« Personne qui entreprend quelque chose (Le Robert, 2002)⁶. »

La compréhension de ce terme pourrait sembler tout à fait simple, claire, précise, évidente. Pourtant, lorsque Cantillon, Say ou Cheysson souhaitent parler de la même chose, les approches demeurent plurielles.

⁴ Et en particulier aux travaux de Watzlawick.

⁵ Encyclopédie Hachette Multimédia, 2002.

⁶ Dictionnaire « Le Robert », éditions France Loisirs, juin 2002.

Après plus de deux siècles d'accumulation de production intellectuelle, et malgré une intensification, au cours des vingt dernières années, des travaux de recherche autour de la question de l'entrepreneuriat, trouver une définition ralliant l'ensemble des approches de cette notion relève de l'illusion. Ainsi, comme le souligne Emile Michel Hernandez⁷ :

« Si ces dernières années l'entrepreneuriat a fait de nombreuses recherches empiriques, les résultats obtenus restent cependant assez décevants. Ils ont certes permis une meilleure connaissance du phénomène, mais n'ont guère permis de produire et de tester des modèles explicatifs et prédictifs, de construire une véritable théorie de l'entrepreneuriat. Et le champ reste encore aujourd'hui plus au stade d'un chantier de recherche et d'une problématique en voie de conceptualisation qu'au stade d'une idée théorique. »

Plus encore, une grande partie du village des chercheurs actuels émettent de nombreuses réserves quant à la modélisation d'un entrepreneuriat et préfèrent en parler comme un « phénomène », objet d'une « complexité » qu'il convient maintenant d'appréhender avec prudence.

Malgré tout, la modélisation de l'entrepreneuriat n'est pas nouvelle et apparaît déjà fortement à travers les propos de Cantillon, Say ou Cheysson.

Aujourd'hui, celle-ci repose principalement sur les approches thématiques suivantes :

- identification de l'entrepreneur par son comportement (approche par les faits),
- définition de l'entrepreneur par la diversité et la complexité des organisations et des formes de l'entrepreneuriat (approche par la contingence),
- remplacement du créateur comme un des acteurs illustrant l'entrepreneuriat (approche par le processus).

Thierry Verstraete expose les bases d'un cadre théorique de la recherche en entrepreneuriat fondée sur une approche constructiviste et combinant trois niveaux liant l'entrepreneur et l'organisation qu'il impulse : cognitif, structural et praxéologique (Verstraete, 2003)⁸.

⁷ E.M. Hernandez, « L'entrepreneuriat, approche théorique », *L'Harmattan*, 2001, p. 31.

⁸ Thierry Verstraete, « Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat : $phe=f[(CxSxP) (ExO)]$, Les éditions de l'ADREG, décembre 2003.

1.2. FORMALISATION DU METIER D'ACCOMPAGNEMENT A LA CREATION D'ENTREPRISE

Lien avec la modélisation de l'entrepreneuriat

Dans une enquête interrogeant des accompagnateurs à la création d'entreprise sur leurs pratiques professionnelles (Toutain, 2004)⁹, ressortait une forte distinction entre deux types de méthodes de détection employées par les accompagnateurs pour tenter de traduire ce qui confirmait ou infirmait la présence du phénomène entrepreneurial chez les créateurs qu'ils recevaient.

La première famille d'accompagnateurs évaluait ainsi les compétences entrepreneuriales du créateur par l'initiative que celui-ci prenait dans ses démarches, et par le retour des travaux effectués (déterminés conjointement par l'accompagnateur et le porteur de projet).

La seconde famille d'accompagnateurs tendait à évaluer les compétences entrepreneuriales, non pas à partir du retour de choses faites, mais selon leurs perceptions du changement comportemental du créateur au cours de sa démarche. Un changement comportemental identifié par un ensemble de schèmes d'indicateurs définissant l'entrepreneuriat¹⁰, construits de façon consciente et inconsciente par l'accompagnateur.

De même, la première famille d'accompagnateurs avait tendance à focaliser son attention sur l'individu, et sa capacité psychologique et comportementale à atteindre des objectifs validant son identité d'entrepreneur. La seconde famille mettait, au contraire, l'accent sur le remplacement de l'individu dans un environnement : il était alors un acteur parmi d'autres dans le film du processus de création d'entreprise.

Lorsque nous recoupons ces informations, nous voyons ainsi ressurgir quelques éléments illustrant des modèles qui ont été présentés précédemment, mis en pratique par les accompagnateurs¹¹, mais à une différence près cependant : l'approche de l'entrepreneuriat n'est pas construite à partir de la description et de l'analyse du parcours global du créateur

⁹ Olivier TOUTAIN, « La notion d' « entrepreneuriat » dans le métier d'accompagnement à la création d'entreprise », Mémoire DESS *Ethnométhodologie et informatique*, Université Paris VIII, juillet 2004.

¹⁰ Comme par exemple la motivation, la remise en question ou la création de lien social qui transparaissaient très fortement dans les entretiens.

¹¹ Notamment celui de l'approche par les traits et celui de l'approche par les faits (ou approche par le processus).

d'activité¹², mais à partir de l'interaction produite durant le processus d'accompagnement entre l'accompagnateur et le créateur potentiel.

De même, l'ensemble des analyses produites s'inscrit dans le contexte d'une enquête dont le champ d'exécution fut particulièrement restreint. Ces informations sont donc à prendre en considération avec relativité, et en tenant compte du contexte dans lequel elles ont été extraites.

Cependant, elles laissent apparaître des informations qui peuvent nous amener aujourd'hui à nous poser la question de la formalisation du métier d'accompagnement à la création d'entreprise d'une manière générale, et des pratiques professionnelles des accompagnateurs en particulier, qui participent à la fabrication de la recherche sur l'entrepreneuriat.

2. DECLOISONNEMENT DES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT

Pour reprendre les termes de Thierry Verstraete¹³,

« L'entrepreneuriat est ainsi vu comme un phénomène complexe et comme un type particulier d'organisation impulsé par un entrepreneur qui agit pour tenter de concrétiser, au sein de la structure dans laquelle il baigne, la vision qu'il se fait de l'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat s'efforce de la rendre conforme à la représentation qu'il s'en fait. »

La place de l'entrepreneuriat dans les pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise représente une nébuleuse dans laquelle les réponses apportées semblent aussi nombreuses que les professionnels interrogés sur le sujet.

Les rapprochements entre la notion d'entrepreneuriat et les pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise ont ainsi été le plus souvent abordés à partir d'un angle communicationnel¹⁴ et technique.

Mais s'il est relativement aisé de définir la cohérence technique d'un projet à partir d'un ensemble d'informations accumulées par le porteur, il est beaucoup plus difficile de tendre

¹² Qui constituerait plutôt la tendance des études réalisées sur la construction de l'entrepreneuriat par les porteurs de projet avant la création effective de leur activité.

¹³ T. Verstraete, *op.cit.*, pp.12-13.

¹⁴ Illustré, par exemple, par l'utilisation du modèle de l'*approche par les traits* par l'accompagnateur qui bâtit sa « vision » de l'entrepreneur en évaluant, par l'interaction permanente qu'il entretient avec l'accompagné, les changements comportementaux de l'individu « porteur de projet » en entrepreneur.

vers la construction d'un sens partagé de la notion d'entrepreneuriat dans le village des accompagnateurs à la création d'entreprise.

Devant ce vide total d'apport théorique et pratique, les instruments techniques¹⁵ prennent alors le pas et transmettent des informations dites « objectives » aussitôt utilisées et interprétées par les commanditaires¹⁶. Une personne est jugée entrepreneur lorsque, par exemple, elle mène un ensemble d'actions planifiées¹⁷, et qu'elle obtient des résultats d'enquête jugés probants, lui confirmant toute la crédibilité économique attendue pour démarrer son activité. Souvent, entrepreneuriat rime ainsi avec « succès » dans le sens « résultat jugé positif d'une action accomplie ».

Certains chercheurs ajoutent par ailleurs que le développement de l'action de l'individu, engagé dans une démarche de création d'entreprise, s'inscrit dans un environnement défini par une pluralité d'organisations et de situations ; de telle sorte que l'individu, en se fondant dans cette pluralité de situations, ne peut illustrer un modèle type d'entrepreneur, et relativise le schéma de la modélisation¹⁸. De ce fait, l'accumulation d'actions déployées par le créateur dans cet environnement complexe, dessine un parcours que des chercheurs comme E.M. Hernandez nommeront « processus ». *L'approche par le processus* reposera, dans le prolongement de *l'approche par la contingence*¹⁹ sur le comportement entrepreneurial et l'émergence organisationnelle.

Ainsi, le point d'achoppement permettant de tenter de distinguer ce qui appartient à l'entrepreneuriat de ce qui n'est que son illusion, se fonde en partie sur des critères de réussite matérialisés d'une part par la création d'une entreprise, et d'autre part par les capacités de développement qu'elle recèle²⁰. Entrepreneuriat et « réussite » sont ici intimement liés et balisent, voire enferment, le champ de la réflexion autour d'un parcours « idéal » de l'individu dont les actions demeurent profondément réflexives ; et par voie de conséquence, les pratiques délivrées par les accompagnateurs adeptes de cette théorie.

Ainsi, l'individu reste au cœur de l'entrepreneuriat et alimente le champ de la recherche en flirtant avec l'attrayant et périlleux outil méthodologique de la modélisation.

¹⁵ Formalisés par exemple par l'expression anglosaxonne « business plan » adoptée dans le langage courant des professionnels de l'accompagnement français.

¹⁶ C'est-à-dire l'accompagnateur et le porteur de projet.

¹⁷ Réalisation d'étude de marché, chiffrage du Chiffre d'Affaires, évaluation des moyens à mettre en œuvre, etc.

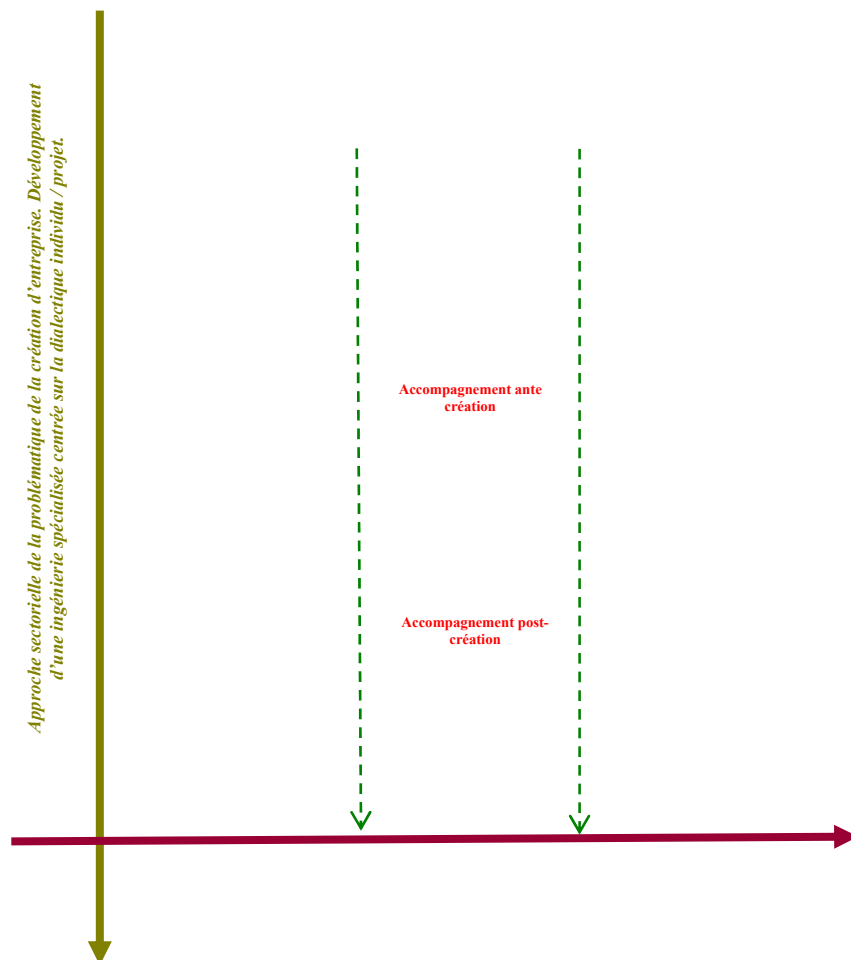
¹⁸ Cette idée s'inscrit dans la *théorie de la contingence* défendue notamment par Gartner.

¹⁹ Développée plus haut.

²⁰ Dont la définition prête à confusion et pose méthodologiquement des limites à cette théorie.

Mais la place de l'entrepreneuriat dans le métier d'accompagnement à la création d'entreprise doit-elle être seulement envisagée à partir de la description et de l'analyse du parcours du créateur, avec pour toile de fond la notion de réussite²¹ ?

La méthodologie verticalisée (Toutain, 2004)²² qui conditionne les pratiques des accompagnateurs à la création d'entreprise pose *de facto* l'individu sur piédestal, et invite ainsi l'accompagnateur à définir sa notion de l'entrepreneuriat à partir du créateur perçu comme un individu réalisant des démarches appropriées, mêlant ainsi l'*approche par les faits*, l'*approche par la contingence*, ou l'*approche par le processus*. Cette méthodologie verticalisée peut se schématiser de la manière suivante :

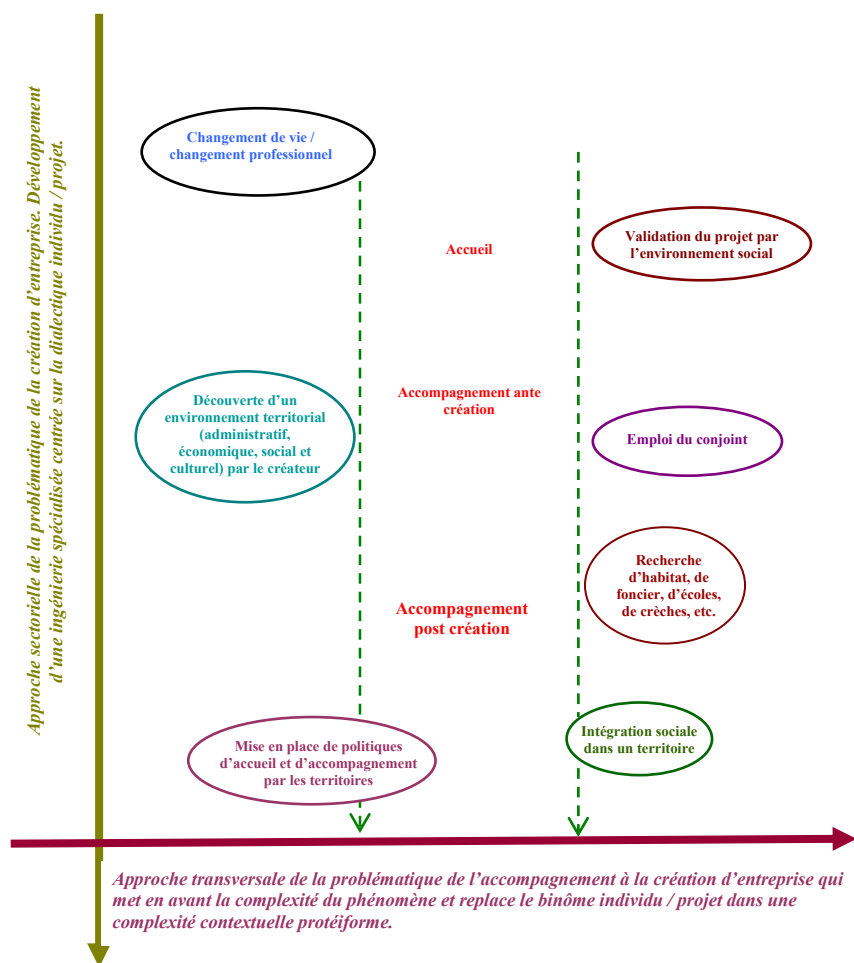


²¹ Assimilée à la création de l'entreprise.

²² O. TOUTAIN, *op.cit.*

Pour autant, la description des pratiques d'accompagnement inventées sur le champ pour répondre aux demandes de créateurs d'entreprise qui arrivent sur un nouveau territoire, remettent en question l'approche « verticale » au profit d'une approche « éclatée », bouleversant ainsi les critères d'élection traditionnels qui permettent aux accompagnateurs d'effacer leurs pratiques derrière un sens commun de l'entrepreneuriat reconnu par la majorité des membres de leur communauté.

Le cheminement d'un individu possédant un objectif d'installation sur un territoire, combiné avec un projet de création d'entreprise, remet ainsi en cause les indicateurs d'évaluation de l'accompagnateur qui doit désormais composer avec une approche « transversale », « multisectorielle » dont la complexité se dessine notamment par l'imbrication du projet de vie²³ avec le projet professionnel. Cette approche peut être illustrée par le schéma suivant :



²³ Par exemple illustré par la recherche d'habitat.

Ainsi, si l'individu reste au centre de la recherche de compréhension de cette notion d'entrepreneuriat, de nouveaux acteurs connexes entrent en avant scène, tels que les agents territoriaux ayant pour mission d'accueillir le nouvel arrivant créateur d'entreprise.

La notion d'entrepreneuriat se trouve du même coup abordée différemment.

3. NOTION DE TERRITOIRE ET FABRICATION LOCALE D'UNE CULTURE ENTREPRENEURIALE

3.1. LA NOTION DE TERRITOIRE VUE COMME UN PROJET BATISSEUR DE SENS COMMUN

Le territoire est une notion qui est très présente dans le langage employé tant par ceux qui travaillent dans un espace donné (les élus et les acteurs du milieu social, culturel ou économique), que par ceux qui vivent dans cet espace (les habitants).

Cette notion abstraite se repose sur :

- un découpage qui détermine des « zones » selon les thèmes relatifs à l'identité culturelle (pays), environnementale (PNR²⁴), administrative (commune, intercommunalité, département, région), économique (bassin d'emploi), etc.
- des pratiques d'acteurs professionnels qui agissent dans une zone déterminée en développant des savoir-faire concurrentiels ou additionnels (notion de « complémentarité »),
- une articulation entre projets de territoire publics et des projets privés (entre des collectivités qui mettent en place des projets de développement dans leur territoire et des personnes qui ont des projets de création d'entreprise par exemple).

La notion de territoire peut donc être assimilée à un produit fabriqué par plusieurs acteurs qui :

- s'entendent autour d'un projet commun (action consciente de la fabrication d'un sens derrière le mot territoire, par exemple : le territoire du PLIE²⁵),

²⁴ Parc Naturel Régional.

- partagent un point commun dans leurs pratiques (par exemple l'action d'insertion des personnes en difficulté) et, de fait, vont bâtir un ensemble d'actions.

Regarder un territoire nécessite ainsi d'identifier le projet qui le sous-tend en se posant par exemple les questions suivantes :

- qui sont ses auteurs ?
- comment fonctionnent-ils –chacun de leur côté et ensemble ?
- comment fonctionne le projet d'action territoriale qu'ils ont bâti (par exemple : repose-t-il sur une articulation cohérente entre les membres qui l'ont fondé ²⁶ ?)?
- comment s'articule ce même projet d'action territorial avec les autres projets territoriaux (par exemple, comment un projet territorial d'action d'insertion professionnelle s'articule-t-il avec un projet territorial de développement économique²⁷ ?)?

3.2. LES AUTEURS DU PROJET TERRITORIAL

Plusieurs méthodes peuvent être utilisées, selon les cas, pour tenter d'identifier les auteurs d'un projet territorial.

3.2.1. PAR LA PORTE DU PROJET

C'est-à-dire en partant du projet « qui se voit » (par exemple les actions d'accompagnement d'une Boutique de Gestion), et en remontant le fil jusqu'au réseau national auquel adhère par exemple l'organisme, ainsi que les partenaires nationaux et locaux qu'ils valorisent dans la mise en place de leurs actions ; puis, enfin, en tentant d'identifier, la grande famille

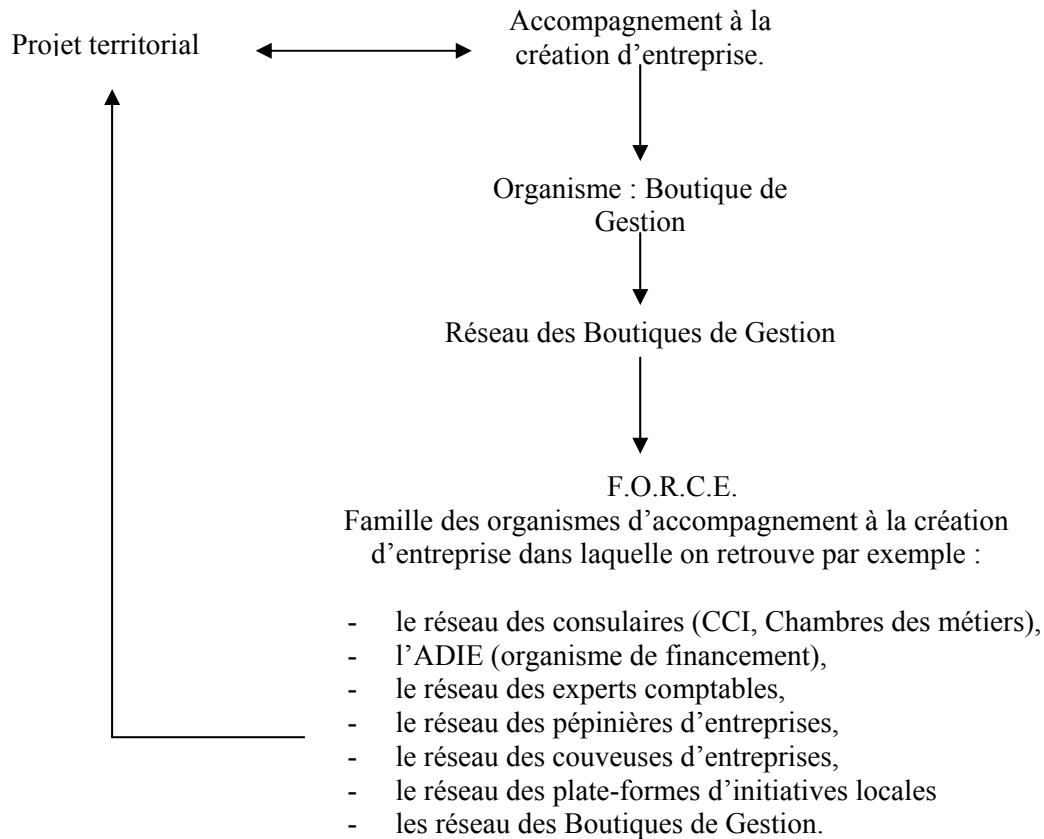
²⁵ Plan Locale d'Insertion par l'Emploi.

²⁶ Exemple de la mise en place d'une filière d'insertion dans un dispositif PLIE qui comprend des organismes agissant auprès des personnes les plus éloignées de l'emploi (associations intermédiaires, associations d'insertion), jusqu'aux structures les plus proches (entreprises d'insertion, actions de parrainage/entreprises).

²⁷ Par exemple illustré par le travail réalisé par l'équipe d'un PLIE qui a tenté :

- d'évaluer les potentialités d'emploi dans les entreprises d'une Communauté d'Agglomération,
- d'évaluer les besoins émis par le public en situation de fragilité professionnelle,
- de créer une passerelle entre un territoire d'actions sociales (animé par les acteurs locaux tels que l'ANPE, la Mission Locale et les associations d'insertion) et le territoire nommé « bassin économique ».

professionnelle à laquelle appartient l'organisme (pour la BG²⁸, famille des organismes d'accompagnement des projets de création d'entreprise).



3.2.2. PAR LA RENCONTRE AVEC L'ACTEUR DANS LE TERRITOIRE

La rencontre avec un acteur permet de découvrir les actions qu'il met en place et le projet territorial auquel il participe et contribue consciemment (inscrit dans son discours) ou non : un projet territorial est la résultante d'une stratégie.

La prise de connaissance progressive des actions des différents acteurs qui agissent dans une zone géographique permet ainsi, par une méthode de classification, de dresser un annuaire révélant des familles professionnelles qui, elles-mêmes, dessinent des projet territoriaux.

²⁸ Boutique de Gestion.

La compréhension du rôle de l'acteur dans son environnement, et son repositionnement dans l'organisation du pouvoir (par exemple local²⁹) permet également d'acquérir des éléments clés quant au projet territorial auquel il participe.

3.2.3. FONCTIONNEMENT DES AUTEURS DES PROJETS TERRITORIAUX.

On s'aperçoit donc que si la notion de territoire semble être une évidence au départ³⁰, elle se présente comme beaucoup plus complexe à l'arrivée et alimente le genre de question suivante : quel territoire pour quels acteurs ?

La compréhension du maillage des projets territoriaux passe ainsi souvent par :

- la connaissance du projet, de son fonctionnement et du fonctionnement de ses auteurs,
- l'observation de l'articulation entre les projets territoriaux eux-mêmes.

Le travail de l'acteur territorial repose donc en grande partie sur des pratiques très proches de celui de l'ethnologue :

- il possède plusieurs casquettes en étant « membre » de plusieurs « villages » (par exemple, membre du village des habitants sur un territoire donné et membre du village des accompagnateurs à la création d'entreprise),
- il doit identifier et connaître les différents occupants du territoire dans lequel il travaille (les habitants, les entreprises, les acteurs sociaux, les élus, les associations, etc.),
- il doit être amené à poser en priorité la question du COMMENT ? avant celle du POURQUOI ?

L'interconnexion des acteurs territoriaux qui développent des compétences spécifiques au sein d'un même projet territorial construit ainsi en permanence un contexte dans lequel évolue le créateur d'entreprise. Le phénomène entrepreneurial est ainsi auto alimenté par une démarche constructiviste et réflexive entre le créateur et les acteurs du territoire qu'il rencontre au cours de son parcours de création d'entreprise. Dans ce sens, les champs de

²⁹ Qui peut être évaluée par exemple par :

son pouvoir décisionnaire et son influence sur un projet territorial, son rôle d'acteur ou d'opérateur (exemple : différence entre le technicien et l'élus).

³⁰ Omniprésente dans les discours des agents de développement local et de plus en plus dans les langages des représentants d'organismes d'accompagnement à la création d'entreprise.

l'observation du phénomène entrepreneurial intègrent la prise en compte d'un environnement qui n'est pas seulement rapporté à celui de la personne.

La relation traditionnellement étudiée entre un créateur et ses interlocuteurs qui balisent sa démarche³¹, est alors supplantée par une triple interaction, celle de l'individu, de son parcours, et de l'environnement territorial dans lequel il s'inscrit.

La compréhension de l'acquisition d'une culture entrepreneuriale n'appartient donc plus seulement à l'analyse des choix et décisions stratégiques réalisés par l'individu dans un parcours préalablement défini³², mais également aux acteurs des projets territoriaux qui, par leurs pratiques professionnelles, bâtissent un contexte entrepreneurial. L'entrepreneuriat devient alors un phénomène construit et possédé par plusieurs initiateurs, dont les objectifs qui diffèrent³³, se rejoignent autour de la création d'entreprise considérée comme un moyen d'agir. L'identité d'entrepreneur attribuée à l'individu créateur constitue ainsi la résultante de la fabrication locale d'une culture entrepreneuriale.

Les pratiques professionnelles traditionnellement développées par les accompagnateurs à la création d'entreprise peuvent ainsi être remises en question, du fait de leurs limites méthodologiques actuelles.

L'interdépendance entre l'individu créateur, le projet de territoire, et l'accompagnement à la création d'entreprise, se trouve alors d'autant plus présente et cruciale à comprendre.

Des interrogations telles que celle des conséquences du sens donné par les acteurs du territoire, concernés par l'accompagnement des créateurs d'entreprise, dans la fabrication locale d'une culture entrepreneuriale, ou bien celle de l'adaptation des pratiques d'accompagnement à cette problématique plus transversale de l'installation du créateur par la prise en compte d'indicateurs qui ne sont plus seulement économiques mais familiaux, éducatifs, sociaux ou encore liés au territoire, illuminent ce grand vide scientifique dont les conséquences se manifestent pratiquement par des dysfonctionnements récurrents dans les actions d'accompagnement à la création d'entreprise.

³¹ Des interlocuteurs comme par exemple les accompagnateurs en création d'entreprise, mais également les banquiers, les comptables, les notaires, etc.

³² Balisé par le « business plan ».

³³ Les objectifs de l'individu créateur sur un territoire seront en effet différents des objectifs d'action d'un accompagnateur, ou encore de l' élu local dans ce même territoire.

Aborder l'entrepreneuriat par la notion de territoire illustre ainsi la forte interdépendance entre les dimensions cognitive, structurale et praxéologique.

L'organisation impulsée par le créateur et le projet de territoire dans lequel elle s'inscrit encourage, de manière réflexive, la fabrication locale du contexte entrepreneurial.

CONCLUSION

Aborder le problème de l'acquisition des compétences entrepreneuriales du créateur d'entreprise à partir des pratiques d'accompagnement renvoie aux objectifs impartis au métier d'accompagnement.

Dans l'introduction de cet article, nous précisons comme postulat de départ que l'accompagnement à la création d'entreprise tient pour objectif principal l'acquisition de ces compétences. Pourquoi ?

Admise comme un sens commun, tant par les décideurs institutionnels, publics, privés, que praticiens, la notion d'accompagnement à la création d'entreprise renvoie néanmoins à une multiplicité d'interprétations, d'objectifs et de pratiques différentes.

Par exemple, le métier d'accompagnement à la création d'entreprise est considéré par de nombreux consultants, organismes de formation et d'aide au retour à l'emploi comme un moyen permettant par exemple à des demandeurs d'emploi, de devenir *chefs d'entreprises*. Ainsi l'accession au statut de chef d'entreprise représente-t-elle souvent une sortie dite « positive »³⁴ signifiée par la disparition de l'individu des fichiers de recensement des demandeurs d'emploi...

Mais devenir chef d'entreprise signifie-t-il devenir entrepreneur ?

Alain Fayolle souligne à ce sujet :

« Celui de chef d'entreprise a trait à un statut, une position sociale juridiquement fondée. Celui d'entrepreneur renvoie à une fonction, entreprendre, qui peut être mise en œuvre (ou pas) dans une entreprise ou dans toute autre organisation humaine, sous certaines conditions de contexte, d'environnement et de comportement³⁵. »

Ainsi la notion d'entrepreneur renvoie à un comportement balisé par quatre dimensions majeures révélées par de nombreux chercheurs :

³⁴ expression intégrant le langage courant des membres du village des accompagnateurs et financeurs des créateurs d'entreprise ou des personnes retrouvant un emploi.

³⁵ A. Fayolle, « Les chefs d'entreprise sont-ils tous des entrepreneurs ? », *L'Expansion Management Review*, Décembre 2004, p. 54.

« L'individu, l'objet créé (une organisation et/ou une innovation), l'environnement et le processus³⁶. »

Or si l'on tient compte de cette approche, nous constatons que les méthodes employées actuellement dans les pratiques d'accompagnement à la création d'entreprise ne permettent pas suffisamment de distinguer l'acquisition de compétences donnant accès au statut de *chef d'entreprise*, de celles qualifiant l'individu d'*entrepreneur*.

De même, Stevenson tente d'identifier l'entrepreneur en l'opposant au gestionnaire, qui *administre des ressources*³⁷. Parmi les comportements qu'il identifie, il affirme notamment :

« l'entrepreneur met en place des structures horizontales avec de nombreux réseaux informels. »

Ainsi, la création d'une entreprise par un individu entrepreneur dans un environnement que nous définissons dans cet article par la notion de territoire, n'induit-elle pas, par exemple, la nécessité de développer des comportements interactifs et réflexifs avec celui-ci ?

En effet, la création de réseaux sociaux informels dans un territoire donné offre, d'une part, la possibilité d'acquérir des contrats et de développer des marchés nouveaux, et, d'autre part, une réactivité plus efficace vis-à-vis des opportunités d'affaires.

En poursuivant la réflexion, nous observons que le comportement de gestionnaire, au sens développé par Stevenson³⁸, est insuffisant pour qualifier l'individu d'entrepreneur ; de la même manière, que la possession et la maîtrise des qualités techniques enseignées, par exemple, par le montage d'un *business plan* au créateur d'entreprise durant son travail avec l'accompagnateur, ne permet pas d'identifier suffisamment ce qui relève ou non de compétences entrepreneuriales.

La prise en compte de l'influence de l'environnement territorial sur la dialogique individu/objet créé pose ainsi les bases d'une nouvelle approche scientifique se donnant des objectifs praxéologiques contribuant à l'amélioration des pratiques actuelles d'accompagnement à la création d'entreprise.

³⁶ A. Fayolle, *op. cit.*, p. 52.

³⁷ A. Fayolle, *op. cit.*, p. 53.

³⁸ A. Fayolle, *op. cit.*, p 53 : « Le gestionnaire s'appuie sur une structure très hiérarchisée et beaucoup plus bureaucratique. »

Les travaux réalisés sur le thème de la qualification d'un comportement entrepreneurial ouvrent de nouveaux champs de questionnements, comme par exemple les interrogations suivantes :

- comment définir la notion de compétences et de comportement entrepreneuriaux dans le métier d'accompagnement à la création d'entreprise ?
- comment un porteur de projet acquière-t-il ces qualités par le travail qu'il réalise avec un accompagnateur ?
- aider à l'acquisition de cette qualification d'entrepreneur entraîne-t-il le développement nécessaire de nouvelles méthodologies d'accompagnement ?
- comment évaluer des pratiques d'accompagnement se donnant comme objectif l'acquisition de compétences entrepreneuriales ?

4. BIBLIOGRAPHIE INDICATIVE

Amiel P, *Ethnométhodologie Appliquée*, Publications du Léma, Université de Paris VIII, 2002.

APCE, *Dix ans de création d'entreprise (1993-2002) pour situer les évolutions marquantes*, février 2003, http://www.apce.com/index.php?rubrique_id=261&type_page=I, consultation de 16 juin 2004.

Barry B, *Human and organizational problems affecting growth in the smaller enterprise*, Management International Review, 20 (1), 1980.

Bateson G, *Vers une écologie de l'esprit*, éditions du Seuil, 1977.

Coulon A, *L'Ethnométhodologie*, Presses Universitaires de France, Paris, 1996.

Daynac Michel, *Pragmatisme, expertise et énoncés scientifiques, réflexions sur l'utilisation de l'expertise dans la formulation des énoncés scientifiques en sciences sociales*, Revue Res-Systemica (www.re-systemica.org), Volume n°2 –numéro spécial, Actes du V^{èm} congrès européen de Systémique, Octobre 2002, Crête.

De Luze H, *L'Ethnométhodologie*, collection anthropos, éditions Economica, 1997.

Dictionnaire *Le Robert*, éditions France Loisirs, juin 2002.

Dictionnaire *Hachette encyclopédique*, éditions Hachette Livre, 1997.

Diewey, *La théorie de l'enquête*, [sources incomplètes], p. 599.

Fayolle A, Les chefs d'entreprise sont-ils tous des entrepreneurs?, *L'Expansion Management Review*, décembre 2004.

Garfinkel H, *Studies in Ethnomethodology*, New Jersey, Prentice Hall, 1967.

Gartner W.B, *What are we talking about when we talk about entrepreneurship?*, Journal of Business Venturing, 5 (1), 1990.

Gartner W.B, *A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation*, Academy of Management Review, Volume 10, 1985, pp. 696-706.

Hall Edward T, *La dimension cachée*, éditions du Seuil, 1971, p. 70.

Hernandez E.M, *L'entrepreneuriat, approche théorique*, éditions L'Harmattan, 2001.

Julien P.A., Marchesnay M., *L'entrepreneuriat*, Economica poche, 1996.

Laufer J, *Comment on devient entrepreneur*, Revue française de gestion, novembre 1975.

Le Breton D, *L'interactionisme symbolique*, Presses Universitaires de France, septembre 2004.

Marion S, Noël X, Sammut S, P. Sénicourt, *Réflexions sur les outils et mes méthodes à l'usage du créateur d'entreprise*, éditions de l'ADREG

Pages A, « La pauvreté en milieu rural », éditions Presses Universitaires du Mirail, janvier 2005.

Rieg Christian, *Les créateurs d'entreprises en 2002*, Division Administration du répertoire SIRENE et démographie des entreprises, INSEE PREMIERE, n°928, octobre 2003.

Toutain O, « La notion d' entrepreneuriat dans le métier d'accompagnement à la création d'entreprise », Mémoire DESS *Ethnométhodologie et informatique*, Université Paris VIII, juillet 2004.

Verstraete T, Entrepreneuriat, *Connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, éditions L'Harmattan, 1999.

Verstraete T, *Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat*, éditions de l'ADREG, décembre 2003.

Watzlawick P, *La réalité de la réalité*, éditions du Seuil, 1978.

Winkin Y, *La nouvelle communication*, éditions du Seuil, septembre 2000.