

Créer ou ne pas créer ?

Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise

Christian BRUYAT

Maître de Conférences à l'IUT de Valence

Le village

26260 Saint Bardoux

Tél. 04 75 71 56 21

bruyat@esa.upmf-grenoble.fr

Résumé

Le but de cet article est de présenter une modélisation qualitative du processus d'engagement dans la création d'entreprise avec comme perspective l'accompagnement. Le créateur passera à une phase d'engagement lorsque le processus devient, pour lui, quasiment irréversible ; ses coûts de désengagement financiers, affectifs... seront tels que le renoncement sera vécu comme un échec. La démarche est inductive ; elle repose sur une analyse de la littérature scientifique et sur l'expérience de l'auteur en la matière.

Introduction

La thèse que nous avons proposée en 1993 (Bruyat, 1993) avait deux buts essentiels. Le premier était de proposer un cadre épistémologique du champ de l'entrepreneuriat à la communauté scientifique francophone qui, en France du moins, était encore embryonnaire. Ce cadre constituait aussi le soubassement indispensable d'une proposition de modèle qualitatif du processus de création d'entreprise dans une perspective d'accompagnement du créateur. Les éléments principaux de notre première partie ont été largement publiés (Bruyat, 1994 ; Verstraete, 1999 ; Bruyat et Julien, 2001).

C'est pourquoi nous avons souhaité présenter ici une partie¹ de la modélisation proposée concernant le processus d'engagement de l'entrepreneur dans la création d'une entreprise. Du fait de la complexité, du dynamisme et de l'hétérogénéité du phénomène, cette modélisation ne prétend qu'être un cadre méthodologique, un conceptacle permettant une meilleure compréhension du phénomène dans une perspective d'amélioration des pratiques d'accompagnement des créateurs. La démarche est inductive et repose sur l'analyse de la littérature scientifique² et sur l'expérience de l'auteur en la matière. Le projet comporte aussi des limites qui sont résumées dans le tableau suivant.

Tableau 1. Le domaine de validité du modèle

Forte validité du modèle proposé	Faible validité du modèle proposé
Acteur unique ou petite équipe Acte non répétitif, unique Forte implication personnelle (faible réversibilité) Créateur salarié ou sans emploi Entreprise indépendante PME ou plus Activité nouvelle Pérennité recherchée Secteur privé marchand Projet à dominante économique	Groupe ou coalition Opération habituelle Faible implication (forte réversibilité) Créateur déjà patron d'une entreprise Entreprise dépendante Micro-entreprise Reprise d'activité Opération temporaire Pas de but lucratif, non marchand Projet à dominante politique

¹ La modélisation proposée dans la thèse couvre le processus depuis sa phase initiale jusqu'à la réussite ou l'échec de la nouvelle entreprise. La réussite est conçue comme le moment où la nouvelle entreprise a assuré ses équilibres financiers basiques et s'est fait une place sur le marché.

² Ici nous limiterons au plus juste les références aux travaux scientifiques sur lesquels se fondent cette modélisation, le lecteur intéressé pourra se référer à la thèse.

Notre but est de rendre intelligible, de comprendre pour pouvoir agir, et non d'expliquer totalement de façon à prévoir. Le phénomène de la création d'entreprise peut être considéré comme un système ouvert dynamique. Le projet de création et le créateur, dans leur dialogique³, sont les éléments de base de notre modèle. Le créateur conduit un processus lui permettant de réaliser son projet dans des environnements particuliers qui le contraignent, mais qu'il peut choisir et influencer. Il est un acteur stratégique. En raison de la perspective de notre modélisation, l'accompagnement du (futur ?) créateur, celui-ci sera le mode d'accès privilégié dans le système.

L'entrepreneur (comme l'accompagnateur) agit dans l'instant, bien qu'il soit doté d'une mémoire (histoire) et de projets (futur projeté). C'est ce qui nous conduit à privilégier une représentation «accessible» dans la relation accompagnateur-créateur : la Configuration Stratégique Instantanée Perçue par le créateur (CSIP dans le reste du texte) qui est une adaptation de la problématique classique du management stratégique et des travaux relatifs à la modélisation des comportements de décision. A un moment donné, le créateur a des perceptions, plus ou moins floues, de son ou de ses environnements, de ses capacités et de ses ressources, de ses aspirations et de ses buts. Il formulera un projet qui, pour aboutir et pour réussir, devra se situer dans la zone de cohérence de sa CSIP.

Tout au long du processus qui conduit un individu à la réalisation (ou à l'avortement) d'un projet de création d'entreprise, à la réussite, au développement ou à l'échec plus ou moins marqués de l'entreprise créée, l'acteur stratégique qu'est le créateur s'informerá / déciderá / agirá à l'aide de son intelligence stratégique, ou de son style cognitif, en fonction des perceptions qu'il a de sa Configuration Stratégique Instantanée. Style cognitif et représentations doivent être inscrits dans le temps et dans un environnement actif.

CSIP, intelligence et projet sont des structures permanentes, mais évolutives, du système.

Dans une première partie, nous explorerons le phénomène avec une vision synchronique : le système que constituent le créateur et son projet dans le processus de création, à un moment donné. Nous exposerons ensuite les dynamiques du passage à l'acte ou de l'engagement. Nous considérerons que le processus se déclenche lorsque l'individu envisage sérieusement de créer une entreprise. Lorsqu'il consacre un peu de temps et de moyens à explorer cette possibilité. Le créateur passera à une phase d'engagement lorsque le processus devient, pour lui, quasiment irréversible, ses coûts de désengagement financiers, affectifs... seront tels que le renoncement sera vécu comme un échec personnel. Il consacre alors tout son temps à son projet ou à son entreprise.

1. Une vision synchronique de la création d'entreprise

Le concept de CSIP s'enracine dans des courants de recherche multiples.

La notion de configuration sous-entend une logique conjonctive plutôt qu'analytique, l'idée de gestalt plus qu'un modèle additif. Elle induit les idées de cohérence nécessaire, de voies multiples conduisant à la réussite, plutôt que l'optimisation et une «one best way»...

La notion de stratégie suggère les idées de faire face à l'incertitude plus que de gérer le risque, d'engagement à long terme plutôt que d'optimisation à court terme, de temps créateur plus que de temps instantané, de décisions/actions qui s'inscrivent dans une histoire et un futur plutôt que de décisions isolées...

La notion d'instantanéité fait aussi référence au temps. Il s'agit d'un plan fixe tiré d'un film, d'une histoire qui s'écoule et, donc, de fugacité, de contingence, d'irréversibilité... Le présent est l'instant privilégié de l'autonomie, de la décision et de l'action. C'est dans le présent que se conçoivent le passé et l'avenir. Comme l'indique Noël : «L'homme construit son horizon temporel à partir d'un «ici» mouvant qui classe le «passé» de ses récits et souvenirs, et l'«avenir» de ses projets» (Noël, 1983 : 8).

La notion de perception signifie que l'acteur agit à l'aide de ses représentations, que l'information n'est pas donnée et

³ Ce terme, forgé par Morin, peut être défini de la manière suivante : «Le principe dialogique signifie que deux ou plusieurs logiques différentes sont liées en une unité, de façon complexe (complémentaire, concurrente et antagoniste) sans que la dualité se perde dans l'unité» (Morin, 1989 : 15).

évidente mais partielle, construite et coûteuse...

La CSIP du créateur est au cœur de notre projet de modélisation pour deux raisons essentielles :

- elle est la matrice des décisions/actions du créateur ;
- seules les représentations sont accessibles dans une relation d'accompagnement.

Les recherches conduites dans les sciences de la cognition ont mis en évidence le rôle important que jouent les représentations pour l'action humaine. Elles ont montré que les représentations que se font les individus de problèmes simples peuvent être diverses, entraînant des stratégies de résolution différentes. Il paraît raisonnable de supposer qu'il en est de même pour les situations complexes du monde réel⁴. Les représentations sont les fruits d'une histoire personnelle et d'un environnement actif ou d'un contexte ; de ce fait, elles sont potentiellement variables.

Les représentations sont directement influencées (et non totalement déterminées) par l'histoire de l'individu, par ses connaissances antérieures ou par l'analogie avec des problèmes antérieurement traités, par son expérience. Nous retrouvons là la fermeture du système proposée par Varela (autopoïèse), les notions de «pattern» de Simon ou de «schème et de schéma» de Piaget. Mais, dans notre cas, la fermeture ne peut pas être totale. L'environnement va sanctionner les comportements et les actions du créateur qui devra nécessairement en tenir compte ou en subir les conséquences. Le contexte ou l'environnement actif constitue une source des représentations que se fait un individu de la situation dans laquelle il se trouve. Cet aspect est particulièrement important pour notre phénomène, car :

- le processus de création est souvent déclenché par un déplacement (au sens que lui donne Albert Shapero (Shapero, 1975) : un licenciement par exemple) qui provoquera un changement des représentations de l'individu ;
- durant le processus de création, l'entrepreneur va, peu ou prou, changer d'environnement actif et modifier son insertion dans cet environnement (changement de statut...). De ce fait, ses représentations seront susceptibles d'évoluer.

L'entrepreneur, doté d'une intelligence, d'un style cognitif... appréhende sa situation au travers de filtres constitués par son système de valeurs et son réseau relationnel qui se sont constitués au fil du temps et qui sont largement influencés par son environnement actif. Ces filtres informationnels sont susceptibles d'évoluer au cours du processus de création.

La CSIP de l'acteur peut être analysée en faisant appel à la problématique classique de la formulation de la stratégie d'une entreprise : la recherche d'une cohérence ou d'une harmonie entre les aspirations des dirigeants, un état de l'environnement présent et futur, les capacités et les ressources internes de l'entreprise (profil de compétences). Cette problématique, dont il est difficile de repérer l'origine, fait parfois l'objet de critiques justifiées dans le cadre de la formulation et de la mise en œuvre des stratégies dans les grandes organisations. Elle suppose :

- que le noyau stratégique, les dirigeants, sont les seuls acteurs à pouvoir exercer une influence sur les orientations de l'entreprise, les autres membres de l'organisation n'étant que des exécutants et l'environnement étant passif ;
- que la mise en œuvre de ces décisions par des acteurs qui n'ont pas participé à leur préparation, ne pose pas de problème ;
- une rationalité de la démarche, la clarté, la stabilité et la cohérence des buts, et l'accessibilité à une information large, certaine, non coûteuse...

Notre problématique (l'acteur unique) nous permet d'échapper, en partie, aux deux premières critiques et notre modèle, par la prise en compte de la dynamique de la CSIP, tentera d'échapper à la troisième.

Avant de présenter plus en détail la CSIP, il nous faut revenir sur une de ses composantes que constituent les aspirations, les buts et les objectifs du créateur.

1.1 Les aspirations, les buts et les objectifs perçus

Les aspirations ne sont pas directement mesurables. Les buts et les objectifs sont, quant à eux, des entités repérables dans le discours du créateur. Ils sont un moyen d'investigation permettant de simplifier et de clarifier les aspirations et les désirs de l'entrepreneur⁵. Mais les aspirations demeurent, il n'est donc pas surprenant qu'elles se transforment parfois en buts ou objectifs contradictoires, instables... Et si les buts n'existaient pas ? A cette question, Koenig apporte une réponse qui résume les développements qui suivront : «(...) il faut admettre que les buts ne sont qu'une manière commode de désigner le produit d'interactions complexes entre des projets (qu'il ne faut tout de même pas évacuer), des phénomènes

⁴ C'est d'ailleurs ce qui est couramment admis en matière de management stratégique : «La construction de la réalité peut être l'affaire d'un individu, d'une organisation ou encore d'un secteur d'activité. L'importance des représentations ainsi construites ne saurait être surestimée, car pour une entreprise ou un secteur la représentation du monde sur laquelle les acteurs se sont accordés constitue à proprement parler la matrice de tout projet stratégique» (Koenig, 1990 : 68).

émergents et des opportunités» (Koenig, 1990 : 15). Les aspirations sont toujours présentes dans la CSIP, mais elles ne s'opérationnalisent et ne provoquent l'action que si des projets émergent : sans projet, il ne peut y avoir de but, mais les buts sont nécessaires à l'aboutissement du projet, même s'ils sont flous et instables. La littérature concernant les buts et les aspirations des créateurs d'entreprise est abondante. Dans un premier temps, les recherches ont tenté de valider le fait que la poursuite de l'enrichissement personnel constituait le but principal des entrepreneurs. Si ce but n'est pas absent, il n'est pas cité en priorité par les créateurs d'entreprise : l'indépendance ou l'autonomie, être son propre patron, viennent en tête. Il s'agit, en fait, d'une tautologie mettant en évidence :

- que les entrepreneurs ne conduisent pas une analyse systématique de leurs buts, mais envisagent globalement un projet qui constitue un but intermédiaire, probablement au service d'aspirations non totalement explicitées ;
- qu'il y a bien dialogique entre les buts que l'entrepreneur fixe, d'une manière consciente ou inconsciente, à l'entreprise créée et ses propres buts par rapport à cette entreprise. Dialogique pour laquelle il y a, le plus souvent, cohérence entre la logique du créateur (travailler dans un endroit qui lui plaît, conserver son réseau de relations familiales et amicales...) et la logique du projet (créer sur place, c'est souvent pouvoir mobiliser un réseau de relations déjà acquis, vendre à des clients connus...).

En l'état actuel de nos connaissances des résultats de la recherche empirique, il paraît probable que :

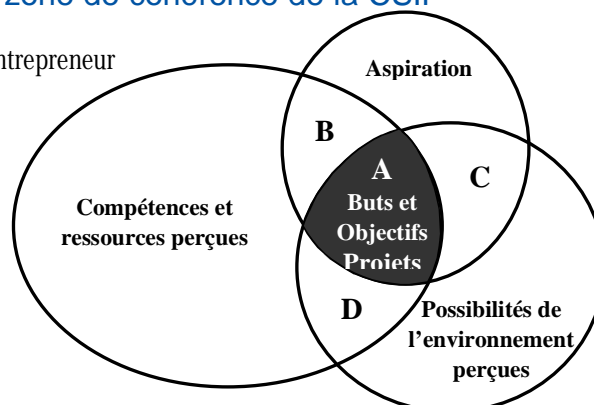
- les aspirations et les buts des créateurs sont divers et multiples ; cependant, des régularités contingentes peuvent être mises en évidence ;
- les entrepreneurs ont des aspirations et des buts économiques (gagner de l'argent, développer l'entreprise créée, retrouver un emploi...) et non économiques (indépendance, faire un métier qui plaît, travailler en famille...) ; un but particulier pouvant à la fois avoir une composante économique et une composante sociale.

Ces résultats ne sont pas surprenants, ils recourent ceux obtenus dans différentes disciplines pour ce qui concerne les décideurs économiques. Parmi les nombreuses contributions allant dans ce sens, Julien et Marchesnay proposent une typologie de ce qu'ils dénomment des «paniers de buts»⁵ ; Mérigot et Labourdette (Mérigot et Labourdette, 1980 : 80) soulignent que les buts des dirigeants peuvent être économiques ou non économiques (prestige, autonomie, emploi...) ; Williamson développe la notion de rationalité élargie : les individus ne prenant pas en compte la seule maximisation du profit monétaire, mais aussi des considérations qualitatives, dites «d'atmosphère», comme l'indépendance... (Joffre, 1987). L'entrepreneur monorationnel recherchant la maximisation du profit semble bien mort (avant d'avoir existé). Crozier résume l'essentiel des résultats des observations portant sur le processus de décision des acteurs confrontés à la résolution de problèmes complexes réels au regard de cette notion de but : «L'acteur n'a que très rarement des objectifs clairs et encore moins des projets cohérents : ceux-ci sont multiples, plus ou moins ambigus, plus ou moins explicites, plus ou moins contradictoires. Il en changera en cours d'action, en rejettera certains, en découvrira d'autres, chemin faisant, voire après coup, ne serait-ce que parce que des conséquences imprévues et imprévisibles de son action l'obligent «à reconsidérer sa position» et «à réajuster son tir» : ce qui est «moyen» à un moment sera donc «fin» à un autre, et vice versa» (Crozier et Friedberg, 1977 : 55). Nous adopterons ce point de vue qui correspond parfaitement à notre expérience concrète d'accompagnement des créateurs d'entreprise.

1.2 Les projets naissent dans la zone de cohérence de la CSIP

Une représentation schématique de la CSIP de l'entrepreneur facilitera la discussion.

Figure 1 :
La CSIP de l'entrepreneur



⁵ Cependant, certaines aspirations ou certains buts peuvent demeurer cachés pour l'observateur : ce n'est que lorsque des contradictions apparaîtront dans le discours et/ou les actes de l'entrepreneur qu'il deviendra parfois nécessaire de les prendre en compte. C'est, par exemple, le cas de ceux qui se déclarent comme des créateurs potentiels, mais qui ont comme but réel de profiter des avantages et du statut fournis par les structures d'appui à la création d'entreprise.

⁶ Les PIC (pérennité, indépendance, croissance adaptative) et les CAP (croissance, autonomie, pérennité) (Julien et Marchesnay, 1987 : 70).

Ce schéma comporte :

- les aspirations de l'entrepreneur ;
- sa perception de ses compétences et de ses ressources ;
- sa perception des opportunités ou des possibilités qu'offre l'environnement.

Ces perceptions concernent le présent mais aussi le futur. Autrement dit, l'entrepreneur peut ne pas posséder les locaux nécessaires à sa future entreprise, mais estimer qu'il pourra en trouver sans grande difficulté lorsqu'il en aura besoin. L'entrepreneur est un acteur stratégique ayant des capacités d'anticipation.

L'intersection entre ces trois surfaces délimite plusieurs zones. Nous ne commenterons que celles qui sont pertinentes avec notre projet.

La zone A nous intéresse au premier chef. Elle correspond à des actions qui sont perçues par le créateur comme à la fois souhaitables et possibles. C'est dans cette zone de cohérence que se développent les projets qui s'opérationnaliseront par des buts et, parfois, au fil du temps, par des objectifs. Dans cette zone, l'individu considère qu'il a les moyens et les compétences pour développer des projets ayant de bonnes chances d'aboutir ; il a une perception positive de sa propre efficacité.

La zone B correspond à des actions ou à des projets cohérents avec les aspirations de l'individu et avec ses compétences et ses ressources, mais qui ne lui semblent pas pouvoir être acceptés par l'environnement.

Dans la zone C se situent les actions souhaitées et possibles au regard de l'environnement, mais pour lesquelles le créateur estime ne pas avoir les compétences et les ressources nécessaires, sans entrevoir la possibilité de se les procurer pour le moment.

La zone D est l'aire des possibles qui ne correspondent pas ou plus aux aspirations de l'individu.

Au cours du temps, un projet est susceptible d'évoluer dans ces différentes zones⁷. Un projet ou une vision localisé dans la zone A, peut, en se précisant au fil du temps, se situer en fait dans la zone B...

1.3 La CSIP comme un quasi-hologramme

La CSIP, telle qu'elle a été présentée, permet d'analyser les représentations de l'individu. Elle est un outil (une forme) permettant au futur créateur et à celui qui l'accompagne, d'analyser la cohérence de sa démarche. Mais, plus qu'une gestalt, les différents éléments de la CSIP constituent un quasi-hologramme⁸. La CSIP est formée de ses différents éléments, mais chacun des éléments contient la CSIP : l'individu ne perçoit l'environnement que pour autant que cet environnement l'intéresse et donc qu'il est susceptible de favoriser ou d'entraver la réalisation de ses projets (et donc de ses aspirations) ; l'absence de compétence ou de ressource peut lui faire ignorer un élément de l'environnement susceptible de faire naître un projet correspondant à ses aspirations ; une compétence ou une ressource n'est perçue comme telle, comme utile et utilisable, que si le système de valeur de l'individu (ses aspirations) la valorise... Mais si l'hologramme était parfait, les trois surfaces coïncidant, la fermeture du système serait totale. La reproduction serait la règle et le changement serait impossible.

A l'appui de cette hypothèse (la CSIP est un quasi-hologramme), il est remarquable de noter que les éléments les plus établis en matière de création d'entreprise concernent la totalité de la CSIP d'un individu et pas seulement un de ses aspects. A titre d'exemple, toutes les recherches mettent en évidence que les individus dont certains membres de la famille sont des entrepreneurs (père, mère, grands-parents...) ont une probabilité plus grande de créer une entreprise. Rares sont ceux qui tentent d'apporter des éléments d'explication. Krueger (Krueger, 1990) montre que «l'exposition précoce à l'entrepreneuriat» renforce les intentions de créer une entreprise chez les étudiants, en raison du renforcement de la perception de la faisabilité et de la désirabilité de créer et surtout de la perception de la «self-efficacy» relative à l'acte de créer. L'imprégnation précoce en matière de création d'entreprise toucherait ainsi les aspirations (modèle de rôle, système de valeur), les compétences et les ressources perçues (savoir-faire, relationnel, possibilité de mobiliser des moyens financiers...) et les perceptions des possibilités de l'environnement (réseau relationnel...).

Considérer la CSIP du créateur comme un quasi-hologramme a des conséquences importantes, tant en matière de recherche que d'intervention : l'évolution de la CSIP ne peut pas être comprise au travers d'une modélisation strictement

⁷ La CSIP de l'acteur pourrait être représentée par une carte cognitive guidant ses choix et ses actions qui sont susceptibles, en retour, de la faire évoluer.

disjonctive, notamment à l'aide de modèles de type additif ; l'accompagnateur doit être prêt à accepter que la recherche d'une cohérence de la CSIP, en début de processus, passe nécessairement par la modification de tous ses éléments dans un processus tourbillonnaire, non strictement linéaire.

1.4 Quelques considérations relatives à la notion de CSIP

Nous allons brièvement mettre en évidence certains aspects de la CSIP qui nous seront utiles par la suite.

1.4.1 La notion d'opportunité est contingente

Un projet particulier est susceptible de se trouver dans la zone de cohérence d'un entrepreneur, mais très éloigné de celle d'un autre. Une opportunité n'est perçue (construite) et n'a une réelle valeur (le projet ne peut être monté et réussir) que si elle correspond à la zone de cohérence de la CSIP d'un individu.

De ce fait, la notion d'opportunité est nécessairement contingente par rapport à la CSIP de l'entrepreneur. Il n'y a donc pas d'opportunité dans l'absolu. Aussi, dans un espace-temps spécifique, il est possible que de très nombreux individus possèdent une CSIP dont la zone de cohérence correspond à un type de projet particulier, alors que pour d'autres projets les individus potentiellement concernés sont très rares, rendant ces créations aléatoires.

1.4.2 La variabilité des CSIP en fonction des espaces-temps

Les conditions environnementales sont, pour une bonne part, à l'origine des CSIP d'une population, de leur diversité potentielle et, donc, de la capacité à former tel ou tel projet. Si nous admettons que les caractéristiques de l'environnement sont variables dans des espaces-temps différents, il devient inévitable d'admettre que les typologies de ces CSIP sont différentes selon le lieu et selon l'époque, générant ainsi des projets (des nouvelles entreprises) variés.

1.4.3 La zone de cohérence et la situation actuelle du futur entrepreneur

La situation actuelle de l'individu peut se trouver au cœur de la zone de cohérence de sa CSIP : l'individu occupe avec succès un emploi salarié qui correspond à ses aspirations et des perspectives intéressantes lui sont ouvertes ; mais elle peut également se trouver à l'extérieur de cette zone : l'emploi occupé ne correspond pas (ou plus) à ses aspirations ou cet emploi est menacé...

1.4.4 L'absence ou l'abondance de projets

Différents types de CSIP peuvent être mis en évidence :

- la CSIP désarticulée : la zone de cohérence d'une personne peut être absente ou très restreinte. Bien que sa situation actuelle ne soit pas satisfaisante, elle ne parvient pas à formuler ou même à envisager des projets en cohérence avec sa CSIP. Elle se trouve dans une situation d'impasse ;
- la CSIP cristallisée : la zone de cohérence de la CSIP d'un individu peut ne comporter qu'un projet qui correspond à la continuation ou au développement de sa situation actuelle ;
- la CSIP féconde : plusieurs projets sont en concurrence avec une situation actuelle se situant dans la zone de cohérence de la CSIP. Dans ce cas, et seulement dans ce cas, l'individu aura à procéder à un véritable choix entre différents projets.

1.4.5 La réalité et les perceptions : la main «cachante»

Dans tout processus de changement, les perceptions qu'a l'individu de sa CSIP sont susceptibles d'être éloignées de la «réalité». L'expérience acquise par le créateur du métier dans lequel il compte développer son projet, de la direction d'entreprise... lui permet, d'ordinaire, d'avoir des perceptions proches de la réalité. Mais la création d'une entreprise est un processus complexe dont l'entrepreneur n'anticipe pas totalement les différents aspects. Cette ignorance favorise parfois l'action, comme Hirschman⁹ le souligne dans un autre contexte. La main cachante (hiding hand) permet à l'individu d'engager un grand projet dans lequel il ne se serait sans doute pas lancé si son information avait été parfaite. C'est au cours du temps, en faisant, qu'il découvre peu à peu les différentes difficultés qu'il tentera de surmonter et qui l'amèneront, parfois, à modifier profondément son projet ou à y renoncer...

1.4.6 La CSIP et le projet sont potentiellement évolutifs

Au cours du processus, la CSIP du créateur comme son projet sont susceptibles de se modifier profondément. Ces modifications sont souvent intentionnelles : l'individu mène une réflexion relative à sa CSIP pour se préparer au lancement d'un projet encore flou, recherche délibérément des informations concernant son marché et ses concurrents, acquiert de nouvelles compétences, étoffe son réseau relationnel, modifie son projet de façon à en augmenter la valeur

⁹ Avec la définition que donne Morin de la notion d'hologramme : «(...) où le tout est dans la partie qui est dans le tout, et où la partie pourrait être plus ou moins apte à régénérer le tout». (Morin, 1986 : 101)

et à le rendre plus sûr... Mais elles sont aussi le fruit du hasard, elles sont subies : le créateur peut être contraint de renoncer à poursuivre certains buts, des opportunités d'association surgissent en cours de route, un concurrent met un produit similaire sur le marché... La CSIP contraint l'individu, mais il agit aussi pour la modifier.

2. Les dynamiques générales de l'engagement

Le but de cette seconde partie est de mettre en évidence les principales dynamiques transformatrices et créatrices de notre système. Nous tenterons d'apporter des éléments permettant de comprendre les évolutions et les transformations du système. En fait, il s'agit de fournir des formes permettant d'anticiper des scénarios possibles, de repérer des configurations et de déterminer des problèmes clés. C'est à ce stade que notre modélisation prend tout son intérêt dans une perspective d'intervention. Après avoir présenté les origines de ces dynamiques, nous nous attacherons à comprendre ce qui conduit un individu à passer à une phase active de développement d'un projet : le processus n'est pas encore irréversible, le renoncement n'est pas synonyme d'échec. Puis, nous examinerons l'escalade dans l'engagement et, enfin, les formes que peuvent prendre ces dynamiques.

2.1 Les origines des dynamiques d'évolutions de la CSIP

La CSIP d'un entrepreneur évolue du fait de dynamiques diverses.

2.1.1 Les dynamiques internes

La CSIP d'un individu est susceptible de se modifier du fait des contradictions existantes entre ses différents éléments à un moment donné, sans que l'environnement n'ait changé. Ces contradictions vont amener l'individu à remodeler ou à reconstruire une nouvelle configuration plus cohérente (satisficing), de manière consciente et/ou inconsciente. Il peut tenter de modifier ses aspirations ou ses buts, ses compétences et ses ressources, et sa perception de l'environnement. Ainsi, la zone de cohérence de sa CSIP évolue au cours du temps. La CSIP étant considérée comme un hologramme, les modifications apportées à l'une de ses composantes ont une influence sur les autres. L'apparition de ces contradictions est, parfois, le résultat inattendu pour l'acteur d'une stratégie menée à son terme. Un exemple fera comprendre le propos.

Mini-cas CH

CH s'ennuyait. A 35 ans, il avait pourtant atteint les objectifs qu'il s'était fixés. Issu d'un milieu ouvrier, il avait fait des études techniques (BP), puis avait gravi les différents échelons dans sa profession. Durant près de 15 ans, il avait peu à peu appris son métier dans différentes PMI. Il avait, depuis 5 ans, la responsabilité de la production et des approvisionnements d'une petite entreprise familiale dans le secteur du cuir et de ses accessoires. Il considérait, à juste titre, que son parcours était une réussite, mais il avait l'impression de ne plus rien avoir à apprendre. Ce travail qui lui avait semblé si passionnant à ses débuts, était devenu une routine. Bien qu'il entretînt des relations de confiance avec son employeur, il «se voyait mal» continuer à travailler dans ces conditions jusqu'à l'âge de la retraite. La situation semblait sans issue. Il avait envisagé de changer d'entreprise, mais, compte tenu de son passé professionnel et scolaire, il ne lui semblait pas possible de trouver une situation meilleure, ceci d'autant plus, qu'en raison de contraintes familiales, il souhaitait travailler au pays. Peu à peu, l'idée de créer sa propre entreprise s'imposa...

Dans ce cas, rien n'est venu de l'extérieur, l'environnement n'a pas changé. Les contradictions sont nées de la dynamique interne de l'évolution de la CSIP de l'individu.

2.1.2 Les dynamiques externes

La CSIP d'un individu peut également changer du fait d'impulsions provenant de l'environnement dans lequel il baigne, le système n'étant pas fermé. Même si nous supposons une certaine fermeture organisationnelle, certains événements s'imposeront à l'acteur (un licenciement par exemple). Tout au long du processus de création et de développement de l'entreprise, l'entrepreneur agit et entretient des relations avec son environnement qui, par rétroaction, est susceptible de provoquer un changement de sa CSIP⁹.

⁹ Ces développements sont empruntés à Crozier et Friedberg (Crozier et Friedberg, 1977 : 316-317)

2.1.3 L'interconnexion des dynamiques internes et externes

Ces dynamiques ne sont pas indépendantes, elles sont au contraire enchevêtrées. La CSIP d'un individu sera d'autant plus influencée par des impulsions venant de l'environnement qu'elle comporte des contradictions. A l'inverse, des impulsions issues de l'environnement sont susceptibles de révéler des contradictions internes latentes. De plus, l'acteur a des intentions qui dépassent la simple recherche automatique ou mécanique d'un équilibre, il agit consciemment pour modifier sa CSIP.

2.2 Les conditions du déclenchement

Trois conditions sont essentielles pour le déclenchement (l'individu envisage sérieusement de créer, il consacre du temps et des moyens à sa recherche).

2.2.1 L'action de créer doit être perçue comme désirée et possible

L'intention ou les aspirations ne sont pas suffisantes pour comprendre le déclenchement du processus, il faut encore que la création d'une entreprise soit considérée comme une action possible par l'individu : l'acteur ne peut entrer dans un processus de création et poursuivre ses efforts que lorsque l'idée de créer ou un projet de création se trouve dans la zone de cohérence de sa CSIP. Ainsi, le désir de créer peut être en germe et n'attendre que des circonstances favorables pour s'activer, mais, à l'inverse, la perception d'une opportunité ou d'une contrainte peut le susciter.

2.2.2 La CSIP doit être «chaude»

Envisager de créer une entreprise ne suffit pas pour que l'individu passe à une phase active de recherche et d'actions, et encore moins pour qu'il passe à l'acte, notre expérience nous l'a largement appris. La CSIP d'un individu sera considérée comme chaude lorsqu'elle comporte des contradictions importantes se traduisant par une insatisfaction quant à la situation actuelle occupée, et/ou du fait de la présence dans sa zone de cohérence de projets concurrents et incompatibles. Ces contradictions sont la source de tensions qui provoquent des tentatives pour les réduire (réduction des dissonances) et engendrent un changement éventuel. Comme nous l'avons vu, elles ont pour origines des dynamiques internes et/ou externes. Chaleur de la CSIP, tensions et changement sont étroitement associés. Durant tout le processus de création, qui est pour nous un processus de changement, la CSIP de l'entrepreneur est chaude. La chaleur de la CSIP provoque les tensions et le changement, mais le changement provoque (le plus souvent) en retour des incohérences, sources de tensions, et, donc, de modifications de la CSIP.

La théorie du push and pull a été largement utilisée par les chercheurs en matière de création d'entreprise. Shapero (Shapero, 1976) a été un de ceux qui ont le plus contribué à mettre en évidence que des facteurs de «déplacement» étaient très souvent à l'origine de l'acte entrepreneurial. De nombreuses recherches empiriques sont venues étayer cette proposition. L'étude que nous avons menée en 1975 (Bruyat et Carnet, 1976) montrait que l'insatisfaction dans le travail ou le chômage étaient des facteurs déclencheurs fréquents, la restitution de ces résultats auprès des membres de l'assemblée permanente des Chambres de Commerce et d'Industrie avait provoqué une «bronca», tant l'idée de la proactivité totale de l'entrepreneur est idéologiquement ancrée dans nos esprits. Cependant, une CSIP trop chaude ou, plutôt, trop désarticulée et trop incohérente, ne permet plus à l'acteur de former des projets du fait de leur non-faisabilité. Ainsi, la relation entre la chaleur de la CSIP et l'entrée dans le processus de création n'est pas linéaire mais probablement de type parabolique. Une configuration froide, trop cohérente (consistency en anglais), favorise la persistance par absence de désir de changement, une configuration trop incohérente ne permet pas d'envisager un quelconque changement par rapport à une situation jugée insatisfaisante : elle provoque une paralysie par l'impossibilité de l'action.

2.2.3 La CSIP doit être manœuvrante

Nous estimerons que la CSIP de l'acteur est manœuvrante lorsqu'il peut mobiliser de l'énergie pour la mise au point de son projet et pour son lancement éventuel. Etudier et mettre au point un projet de création d'entreprise se traduit par des actions consommatrices de temps et, éventuellement, de moyens financiers ou techniques. L'importance de ces dépenses d'énergie dépend des caractéristiques du projet, de celles du créateur et, bien sûr, de la cohérence créateur (CSIP)/projet. L'environnement peut être un élément facilitateur ou au contraire inhibant. Même s'il n'a pas encore étudié son projet dans le détail, l'individu n'entre dans un processus de création que s'il estime pouvoir mobiliser les moyens nécessaires au lancement de son entreprise. La main cachante joue souvent un grand rôle à ce stade. Avant de générer des ressources, le projet doit en consommer, le système créateur/projet est dissipatif.

Ce point qui n'est pas souvent souligné par la recherche empirique, doit être pris en compte. Certains cadres qui

¹⁰ C'est du reste à ce niveau que tentent d'agir les structures d'appui à la création d'entreprise. Elles ne peuvent pas créer les entreprises, mais elles cherchent à modifier la CSIP des futurs créateurs de façon à améliorer la cohérence des créateurs et de leurs projets

paraissent avoir toutes les compétences requises et le désir de créer, n'entrent pas dans le processus de création parce qu'ils ne disposent pas du temps nécessaire du fait de leurs activités professionnelles. Un surendettement lié à un mode de vie particulier, des charges de famille lourdes sont aussi des facteurs rendant la CSIP peu manœuvrante. L'énergie nécessaire au lancement d'une entreprise provient de différentes sources : une fortune ou une épargne personnelle, la famille, un réseau relationnel, un environnement favorable à la création (incubateurs, essaimage, prêts d'honneur...)... Mais l'énergie nécessaire à la réalisation d'un projet de création vient essentiellement de l'entrepreneur.

2.2.4 Une tentative de synthèse

Les trois conditions précédentes ne sont pas indépendantes. Créer une entreprise n'entre dans la zone de cohérence de la CSIP d'un individu que s'il s'agit d'une action perçue comme désirée et réalisable, ce qui suppose, souvent, qu'il ait une CSIP manœuvrante, et provoque, d'ordinaire, une certaine chaleur de sa CSIP. De même, une CSIP chaude (une situation insatisfaisante) entraîne la recherche de projets capables de résoudre ces contradictions... Cependant, il s'agit des perceptions du créateur (comme de l'observateur ou de l'accompagnateur) et non d'une réalité objective. De plus, les trois dimensions retenues n'ont pas le même statut. La chaleur de la CSIP peut être considérée comme un déclencheur de l'action, la manœuvrabilité de la CSIP comme un facteur d'entrave possible. Le fait que le projet de créer soit dans la zone de cohérence de la CSIP de l'acteur nous semble être le véritable moteur de l'action. L'acteur n'est pas entièrement déterminé par son environnement, par le biais de ses aspirations et de ses intentions, il est l'auteur des restructurations de sa CSIP.

Mini-cas SB

Issu d'une famille modeste, SB avait gravi peu à peu les échelons de la hiérarchie, pour devenir, à 45 ans, technicien dans une entreprise industrielle de taille moyenne fabriquant des équipements pour l'automobile. La famille (deux enfants et une épouse enseignante dans un lycée technique) avait fait construire une villa dans un village proche d'une petite ville ayant une activité économique chaotique. En 1986, son entreprise ayant rencontré des difficultés importantes, SB avait été victime d'un licenciement après plus de 20 ans de bons et loyaux services. Pendant près de trois ans, il chercha activement un emploi équivalent. Durant ce laps de temps, se sont succédées des périodes de chômage et des périodes où il occupa divers emplois salariés, certains à caractère temporaire proches du domicile de la famille mais qu'il considérait comme une déqualification, et d'autres auxquels il avait renoncé du fait de la longueur des déplacements journaliers nécessaires et, donc, des coûts et de la fatigue engendrés. En 1989, un ami attira son attention sur la possibilité de créer sa propre entreprise et sur le fait qu'un programme d'appui à la création d'entreprise existait sur place, programme lui permettant de se former et d'étudier la possibilité de se mettre à son compte, tout en lui assurant une rémunération.

Successivement, plusieurs projets de création ou de reprise d'entreprise furent envisagés sans succès. Finalement, après 18 mois de recherche active et une alternance d'enthousiasmes et de découragements, SB créa une entreprise de service de nettoyage qui se développa de manière satisfaisante. Elle emploie aujourd'hui une vingtaine de salariés et assure à son propriétaire-dirigeant des revenus confortables.

Ce mini-cas illustre le fait que les situations sont évolutives au cours du temps. Jusqu'en 1986, SB n'avait jamais envisagé de créer son entreprise : il occupait un emploi correspondant à ses aspirations. Un événement extérieur est venu perturber le système, la CSIP de SB devenait chaude. Le couple avait achevé de rembourser les emprunts qu'il avait contractés pour la construction de sa villa et, disposant de deux revenus, avait pu mettre un peu d'argent de côté. Il a fallu près de trois ans, et de nombreux échecs, pour que la possibilité de créer sa propre entreprise soit envisagée par SB. Dans ce cas, l'environnement a joué un rôle sans doute déterminant. Peut-on faire l'hypothèse que plus la CSIP est cristallisée, plus il faudra du temps et/ou des contradictions importantes pour la faire évoluer ? Ce qui est remarquable dans ce cas, c'est qu'à partir du moment où SB a renoncé à retrouver un travail salarié pour se mettre à son compte, il a consacré une grande énergie à son projet, sans se laisser décourager par les nombreuses difficultés qu'il a connues, et qu'il a réussi, dans un domaine qui n'était pas le sien, à créer et à développer son entreprise. Ce cas illustre aussi la fragilité des tentatives de construction de modèles prédictifs de l'événement entrepreneurial basées sur des traits de personnalité.

Pour de multiples raisons, l'individu ne peut pas envisager et s'engager dans un trop grand nombre de projets en même temps. Le système est donc surdéterminé (le choix entre un nombre limité de possibilités d'action est influencé par un plus grand nombre de facteurs) et complexe. Aux extrêmes, par exemple lorsque la CSIP est froide et non manœuvrante et que l'idée de créer ne se situe pas dans la zone de cohérence de la CSIP, tous les facteurs se combinent et se renforcent, le comportement du système est prévisible, du moins à court terme, si rien ne vient le perturber (pas de déclenchement). Mais, pour les cas intermédiaires, qui sont les plus communs, la surdétermination, comme la complexité, provoquent

l'instabilité du système et la bifurcation possible : des «petites causes» sont susceptibles de provoquer le déclenchement du processus ou le renoncement. La pression du temps, les dynamiques internes, le hasard peuvent jouer un grand rôle.

2.2.5 Les fenêtres de déclenchement

Sans avoir l'intention d'épuiser le sujet, nous souhaitons apporter un éclairage complémentaire concernant ce que nous appellerons la "fenêtre de déclenchement". Notre pratique montre que la période durant laquelle une personne est susceptible d'entrer dans un processus de création peut être extrêmement courte ou, au contraire, assez longue. Il est, en effet, nécessaire que les trois conditions de déclenchement soient réunies en même temps. Un individu peut ne jamais entrer dans le processus parce que les hasards de la vie ont fait que jamais les trois conditions n'ont été réunies. Parfois, la fenêtre de déclenchement est très étroite : c'est, par exemple, le cas d'un individu ayant une CSIP chaude (un licenciement), peu manœuvrante (il doit assurer un revenu à sa famille), le projet de créer se trouvant dans la zone de cohérence de sa CSIP, mais à construire. La pression du temps est ici forte. Si un emploi intéressant lui est proposé rapidement, il renoncera à entrer dans le processus d'autant plus que ce nouvel emploi est gratifiant et consommateur de temps et d'énergie. Les trois dimensions de l'engagement ne sont pas indépendantes, comme nous l'avons déjà souligné. De plus, elles ne sont pas équivalentes du point de vue de la pression du temps. Sans avoir d'éléments autres que notre expérience pour l'étayer, nous avancerons les propositions suivantes :

- plus le projet de créer est solidement ancré dans la zone de cohérence de la CSIP, plus la CSIP est manœuvrante et si la CSIP n'est pas trop chaude, la fenêtre de déclenchement sera large ;
- à l'inverse, lorsque la CSIP est très chaude, peu manœuvrante et lorsque le projet de créer n'est pas solidement ancré dans la zone de cohérence de la CSIP (d'autres projets étant présents dans cette zone), la fenêtre de déclenchement sera très étroite.

Notons enfin qu'un parcours individuel peut comporter plusieurs fenêtres de déclenchement. Les développements précédents montrent que le déclenchement du processus est à la fois le résultat d'une histoire personnelle conduisant progressivement l'individu à entrer dans un processus de création, mais, aussi, que ce déclenchement est le résultat de la rencontre d'événements qui ne sont pas toujours sous le contrôle de l'individu. Lorsque les fenêtres de lancement sont étroites, les hasards de la vie jouent un grand rôle.

2.3 Les conditions de l'engagement

Etudier la possibilité de créer son entreprise (le déclenchement) ne conduit pas nécessairement à l'engagement total du créateur. L'individu peut renoncer à son projet. Ce renoncement n'est pas nécessairement définitif. Si la fenêtre de déclenchement est large ou si d'autres fenêtres s'ouvrent, alors l'individu est susceptible de développer un nouveau projet. L'engagement total du créateur est réalisé lorsqu'il consacre l'essentiel de son temps et de ses investissements financiers, intellectuels et affectifs à son projet de création. L'engagement est une période de transition, de changement de phase. C'est durant cette période de transition que l'ambiguïté, les paradoxes, les tensions sont les plus marqués. Il n'est donc pas dans notre intention d'épuiser le sujet, mais seulement d'apporter une contribution.

Selon les cas, l'escalade de l'engagement conduisant à l'irréversibilité (un arrêt du processus devient un échec pour l'entrepreneur) se situe à différentes étapes du processus de création : avant que l'entreprise ne soit créée juridiquement (le projet peut être encore assez flou), lors de la création juridique ou bien après, le créateur conservant son emploi salarié. Pour certains individus, l'escalade dans l'engagement peut revêtir une forme progressive, s'étalant sur une période de temps assez longue, sans qu'il ne soit possible de repérer un moment critique particulier. Pour d'autres elle est une rupture. Nous allons tenter de mieux comprendre cette escalade dans l'engagement et ses différentes formes. La création d'une entreprise est un changement stratégique de première importance pour l'individu. Aussi, d'une manière tout à fait classique pour un processus de changement, deux conditions seront considérées comme nécessaires pour que l'engagement se réalise : l'action de créer est préférée et les résistances au changement doivent pouvoir être surmontées.

2.3.1 L'action de créer (ou un projet de création) est préférée (et perçue comme réalisable)

Il faut d'abord noter que certains projets avortent du fait de l'incapacité de l'entrepreneur à réunir les moyens nécessaires à leur lancement : moyens financiers, obtention d'autorisations, acquisition d'un moyen de production, coopération d'un partenaire indispensable... Il est, dans ce cas, contraint d'abandonner un projet qui avait sa préférence. Le fait que le projet de création d'entreprise se trouve dans la CSIP de l'individu ne garantit pas qu'il n'y ait pas d'écarts entre la réalité et ses perceptions.

Si l'individu n'est pas contraint d'abandonner son projet, l'engagement se réalise lorsque l'action de créer (un projet particulier de création, plus ou moins précis) est perçue comme préférable au maintien dans la situation actuelle (salarié, inactif, étudiant...) ou à tout autre projet de changement (changer d'employeur...). La plupart des modèles théoriques de

la création d'entreprise retiennent cette dimension comme étant essentielle. Ils décrivent la formation de cette préférence comme étant le résultat de facteurs relatifs à l'environnement et de facteurs spécifiques à l'entrepreneur. Cette préférence, résultat d'un push et d'un pull, est «évaluée» en fonction de critères relatifs à la désirabilité de la création et à sa faisabilité. Les limites cognitives de l'individu ou la main cachante doivent être prises en considération. La constitution de cette préférence est, pour le moins, compliquée et, sans doute, complexe en raison :

- de la diversité potentielle des critères à prendre en compte ;
- de leur non-indépendance ;
- de la difficulté de leur mesure (il s'agit de perceptions et non de faits «objectifs») ;
- du dynamisme des perceptions au cours du temps, ceci d'autant plus que la CSIP est chaude ;
- de la non-linéarité des fonctions liant certains de ces critères à la préférence (courbes sigmoïdales, de type parabolique...) ;
- de l'impossibilité de formaliser ces relations par une fonction de préférence classique (modèle additif...) : un seul facteur peut être à l'origine d'un renoncement... Il s'agit en fait d'un système.

L'engagement total du créateur ne s'effectue que si le projet de création se trouvant dans la zone de cohérence de sa CSIP est préféré à la situation actuelle ou à tout autre projet.

2.3.2 La résistance au changement

La préférence pour un projet de création qui se concrétise par un besoin et un désir de changement, ne se traduit par un changement effectif que si l'acteur est capable de surmonter ses résistances au changement. Ceci n'est étrangement pas pris en compte, en tant que tel, par la littérature concernant l'entrepreneuriat, sans doute parce que les entrepreneurs sont souvent considérés comme ayant des attitudes différentes du reste de la population vis-à-vis du risque, la recherche empirique ne nous paraît pas avoir fourni des résultats déterminants à cet égard.

La prise en compte de la résistance au changement vient complexifier l'analyse des processus d'engagement, mais, comme nous le verrons bientôt, ceci nous permettra d'en mieux comprendre la diversité. Sans entrer dans le détail, nous proposons d'analyser cette résistance au changement de la manière suivante :

- la résistance au changement due aux habitudes et à l'inertie dans les raisonnements et les comportements ; elle est particulièrement importante lorsque l'individu a consacré l'essentiel de son engagement passé à une carrière de salarié, sans avoir jamais envisagé de créer son entreprise (dissonance, modèle de rôle familial...) ;
- la résistance au changement due à la peur de quelque chose d'inconnu ; l'incertitude peut être liée à un projet particulier ou à la méconnaissance de la réalité de la création et de la direction d'une PME ;
- la résistance au changement due à l'irréversibilité perçue de la nouvelle situation créée ; dans certains cas, l'individu estime, parfois à juste titre, que si son projet devait échouer, il lui deviendrait impossible de retrouver son emploi précédent ou tout autre emploi ; un échec, même s'il n'est pas immédiat, serait alors considéré comme catastrophique par l'individu ;
- la résistance due à la perception de coûts d'opportunité et/ou de coûts irréversibles importants ; le créateur renonce à une situation gratifiante, consacre moins de temps à sa famille et à ses loisirs, engage l'essentiel de son patrimoine, réduit son train de vie... ;
- la résistance au changement due à la pénurie de ressources, de conseils... disponibles, et, plus généralement, à l'hostilité de l'environnement vis-à-vis de la création d'entreprise.

Là encore, la main cachante joue un grand rôle pour occulter certaines difficultés ou, au contraire, les exagérer. Les entrepreneurs qui passent à l'acte surestiment souvent leurs chances de réussite et sous-estiment les difficultés qu'ils vont rencontrer. Selon les cas, cette résistance au changement est plus ou moins importante. A titre indicatif, sans que cela soit exhaustif, la résistance au changement en matière de création d'entreprise sera d'autant plus faible que :

- l'individu a été imprégné très tôt de l'idée de création (parents ou modèle de rôle entrepreneurial...) ;
- l'individu possède un réseau relationnel et baigne dans un environnement (famille, amis, formation...) pertinent et favorable à la création d'entreprise ;
- l'individu a une CSIP manœuvrante ;
- la situation actuelle ou d'autres projets se situant dans la zone de cohérence de la CSIP de l'individu n'ont pas un grand intérêt pour l'individu ;
- la chaleur de la CSIP est importante ; les tensions et les conflits contribuent à abaisser la résistance au changement.
- le projet a un faible degré d'incertitude pour l'individu (création reproduction, forte expérience du métier et du management...) ;
- le projet peut être lancé de manière incrémentale, sans engager des coûts irréversibles importants.

Ces différents points ne sont pas indépendants, ils sont en partie redondants et ils font partie du système en général. De ce fait, la résistance au changement et la préférence donnée à la création d'entreprise ne sont, elles aussi, pas indépendantes... En raison de la complexité du système, nous nous sommes bornés à mettre en évidence une trame qui

pourrait être éventuellement plus formalisée pour des applications particulières. Un exemple fera comprendre la difficulté. Dans un espace-temps particulier, le fait de posséder une CSIP dont la zone de cohérence est particulièrement valorisante (l'individu mène une carrière brillante dans une grande société par exemple) a un effet paradoxal sur le système. Cela limite l'irréversibilité de l'action (le créateur retrouvera facilement un emploi en cas d'échec) mais cela augmente les coûts d'opportunité (il faut renoncer à une situation actuelle ou à d'autres projets également attrayants). L'engagement total du créateur ne s'effectue que s'il surmonte ses résistances au changement.

2.4 La dynamique de l'engagement : évolution ou révolution ?

Assez rapidement, notre expérience de l'accompagnement des créateurs nous avait confronté à la diversité des formes de l'engagement. Certaines personnes qui semblaient avoir à la fois un projet convenable et les savoir-faire nécessaires, renonçaient d'une manière brutale à leur projet de création pour reprendre un emploi salarié. D'autres qui paraissaient moins bien armées, passaient à l'acte. Certains processus semblent fragiles, un événement de peu d'importance fait basculer la situation. D'autres ont une dynamique puissante que rien ne semble devoir arrêter. L'explication classique de ce phénomène consiste à affirmer que les premiers ne sont pas vraiment des entrepreneurs alors que les seconds ont le "right stuff" (le goût du risque, un fort besoin d'accomplissement...). Cette explication est commode, mais, d'une part, elle n'est pas étayée par les résultats de la recherche empirique et, d'autre part, elle ne correspond pas à ce qu'intuitivement nous percevions. Cependant, il est probable que certaines attitudes ou aptitudes sont nécessaires pour créer une entreprise. Un individu n'ayant aucune confiance en lui-même, ne tolérant aucun risque, ne désirant pas prendre des responsabilités... n'a probablement pas de grandes chances de créer son entreprise, ni d'ailleurs de faire une brillante carrière ailleurs. Néanmoins, il est possible de faire l'hypothèse que les attitudes ou les traits minima nécessaires pour créer une entreprise sont loin d'être exceptionnels.

Le comportement du système créateur/projet de création est potentiellement chaotique, il suffit en effet de trois paramètres d'ordre, trois degrés de liberté, pour qu'un système puisse devenir chaotique. L'«explication» de l'acte entrepreneurial impliquerait la construction (si cela était possible) d'un modèle comportant plus de deux équations différentielles non linéaires. Depuis quelques années, les sciences «dures» développent des théories et des modèles permettant de mieux comprendre ces phénomènes d'apparition du nouveau, de changement de phase, de turbulence, d'imprévisibilité... Les théories du chaos, des bifurcations ou des catastrophes ont remis en cause, pour certains phénomènes, l'intérêt pratique de la conception déterministe de la mécanique classique, déjà mise à mal par la physique quantique. L'entrepreneuriat ayant trait au changement, à l'apparition du nouveau, à l'émergence, et étant un phénomène complexe, ne peut ignorer ces nouvelles approches. L'engagement total du créateur peut être considéré comme un changement de phase, le système (considéré comme un système dissipatif) passant, au cours du temps, à un nouvel état relativement stable lorsque le processus réussit. C'est du reste ce que certains auteurs reconnus dans notre domaine soulignent (Stevenson et Harmeling, 1990 ; Bygrave, 1989).

Cependant, l'utilisation de ces théories dans les sciences sociales se heurte à trois difficultés essentielles :

- le grand nombre de variables à prendre en compte et la difficulté de leurs mesures ;
- la rapidité des changements affectant les modes de fonctionnement du système et ses relations avec un environnement en mutation (paradigme du monde artificiel) ;
- le fait que les «objets» observés sont des systèmes auto-réorganiseurs, susceptibles d'avoir une action consciente sur leurs modes de fonctionnement (l'observateur n'est pas plus intelligent que le système observé).

Il n'est donc pas étonnant que la référence au chaos ne dépasse pas le simple constat. En l'état actuel de nos connaissances, cette théorie ne nous paraît pas utilisable du fait de la complexité du phénomène. Bygrave (Bygrave, 1989 : 28) reconnaît que la théorie du chaos ne pourra pas être alimentée en données, mais il soutient qu'il s'agit d'une bonne métaphore. Pour notre part, elle nous paraît stérile, voire dangereuse, surtout lorsque la référence est le chaos déterministe. Stérile, car comment dépasser la simple affirmation que le phénomène est susceptible d'avoir des comportements chaotiques ? Comment envisager de construire un modèle (déterministe), suffisamment simple et opérationnalisable, permettant de représenter un système qui serait sensible à de faibles variations des valeurs des conditions initiales, alors qu'il laisserait de côté (simplification) une part importante de ses déterminants ? La théorie du chaos ne se prête pas à la modélisation qualitative. Elle paraît aussi dangereuse car elle ramène à une vision déterministe du monde, le système créateur/projet de création est alors considéré comme un objet incapable d'avoir une action consciente sur son propre devenir. Ceci serait en parfaite contradiction avec les fondements même du champ de l'entrepreneuriat remettant ainsi en cause sa légitimité en tant que champ de recherche autonome.

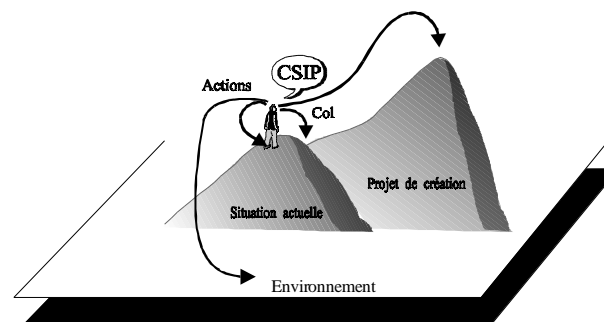
Nous utiliserons l'idée de morphogenèse et la théorie des catastrophes proposées par Thom (Thom, 1980) comme des métaphores. Dans ses différentes contributions, Thom souligne que la théorie des catastrophes est une modélisation qualitative qui, surtout dans les sciences sociales, n'a que très peu de chances de déboucher un jour sur une modélisation quantitative rigoureuse (prédictive). D'après Thom, elle fonctionne comme une analogie qui permet de faire progresser

la compréhension d'un phénomène et d'anticiper des situations inattendues. Bien sûr, si des modèles quantitatifs permettaient à la fois de comprendre et de prédire le phénomène, alors ils devraient être préférés. Mais c'est loin d'être le cas en sciences sociales, surtout en matière de création d'entreprise. Cette théorie présente l'avantage de pouvoir être utilisée comme une heuristique permettant de représenter d'une manière visuelle (topographique) une modélisation qualitative, et ainsi de pouvoir en tirer des conséquences. L'utilisation que nous en ferons sera plus métaphorique qu'analogique, nous prendrons une certaine liberté avec sa conception mathématique, pour ne retenir que sa représentation topographique ou géométrique.

2.4.1 Une représentation topographique

Nous considérons le système créateur/projet de création comme un système dissipatif. D'après Ekeland, ces systèmes, concernés par la théorie des catastrophes, «sont ceux dont la dynamique est particulièrement simple : tout mouvement s'atténue avec le temps et tend vers une position de repos. Les quelques positions de repos possibles sont appelées des équilibres» (Ekeland, 1984 : 99). Un exemple simple est celui d'une bille lancée sur une surface comportant des dépressions : la bille finira par se stabiliser dans l'une d'elles, du fait des frottements qu'elle subit. Cependant, notre système est beaucoup plus complexe : la topographie se modifie au cours de l'expérience, le créateur contribuant largement à ces modifications... C'est pourquoi nous avons préféré à la notion d'équilibres celle de pseudo-attracteurs d'Atlan (Atlan, 1979) c'est-à-dire de virtualités signifiantes qui ne s'engendrent que dans le mouvement même où elles s'actualisent, et dont il est impossible d'affirmer qu'elles étaient «déjà là» avant que l'histoire singulière qui y conduit se soit effectivement déroulée. Pour notre modélisation, ces pseudo-attracteurs sont : la situation qu'occupe l'individu et les différents projets qu'il a pu concevoir dans la zone de cohérence de sa CSIP. Passons à l'illustration qui fera mieux comprendre le propos. Le schéma suivant tente de symboliser la situation d'un créateur particulier, à un moment donné : il s'agit d'une photographie.

Figure 2 :
Métaphore topographique : pseudo-attracteurs pour un cas particulier



La hauteur des montagnes représente le gradient des différents projets du créateur (pseudo-attracteurs) : dans le cas présenté, le projet de création d'entreprise est préféré à la situation actuelle (il n'y a pas d'autre projet dans la zone de cohérence de la CSIP). L'altitude du (ou des) col(s) séparant ces montagnes, par rapport à l'altitude de la situation actuelle, représente l'ampleur de la résistance au changement : dans le cas présenté, la résistance au changement est faible. Sur ce schéma sont aussi symbolisées les actions que peut conduire le créateur pour modifier sa perception des gradients de ses pseudo-attracteurs¹¹ et celle de son environnement (actions intentionnelles ou non). Lorsqu'il n'y a pas de col (résistance au changement) entre deux pseudo-attracteurs, le système se dirige naturellement vers celui qui a le gradient le plus élevé. Lorsque ce col existe le système devra surmonter ces résistances au changement pour atteindre le pseudo-attracteur qui a le gradient le plus élevé. Les situations de décisions/actions des individus sont alors plus ou moins chaotiques ou déterminées au regard de l'engagement du créateur dans le processus (à un moment donné, car la situation peut naturellement évoluer au cours du temps). Voici quelques exemples pour illustrer le propos.

- Quelques topographies non chaotiques

- La création d'entreprise comme unique pseudo-attracteur : le cas SB (voir 2.2.4.) en est une illustration. La perspective de trouver un emploi étant perçue comme impossible, la création d'une entreprise devient, un peu par hasard, un projet entrant dans la CSIP du créateur. L'engagement est rapide du fait de la présence d'un système d'appui à la création permettant à l'individu d'acquiescer un statut social, des moyens de subsistance et un accompagnement. L'individu s'engage, bien qu'il n'ait pas encore de projet précis.

- La création programmée : il s'agit, par exemple, du cas classique de l'individu qui a, depuis longtemps, l'idée de créer sa propre entreprise, et qui a conduit sa carrière de salarié pour se préparer à cette perspective. Lorsqu'il a effectué les apprentissages qu'il jugeait indispensables et accumulé les ressources nécessaires, il passe à l'acte lorsqu'un projet de création lui semble convenable.

- Le renoncement inévitable : le créateur a étudié un projet qui se révèle peu attractif et comporte de nombreuses incertitudes. Les résistances au changement sont importantes. Pour l'individu, il devient plus raisonnable de renoncer à ce projet, d'autant plus que la situation actuelle ne paraît pas inintéressante.

- Des topographies potentiellement chaotiques

Dans les cas suivants, les situations sont indéterminées, il faudra parfois peu de choses pour faire basculer l'engagement dans un sens ou dans un autre. De plus, les projets sont multiples.

- Le dilemme du renoncement : dans ce cas, un projet de création attrayant, mais parfois incertain (vision), est en concurrence avec une situation actuelle gratifiante (emploi salarié) ; les résistances au changement sont importantes. Ici, comme dans les situations qui suivront, la perception du risque et de l'attrait de la création d'une entreprise se conjuguent pour rendre l'escalade dans l'engagement fragile.

- Le dilemme de projets concurrents : il s'agit, par exemple, du cas classique d'un individu récemment licencié qui perçoit deux opportunités : reprendre un emploi salarié satisfaisant ou créer une entreprise, les deux projets lui paraissant intéressants. La situation de décisions/actions devient beaucoup plus complexe. Dans ces situations potentiellement chaotiques, la pression du temps (liée au projet et/ou au créateur) devient un facteur déterminant. Le hasard joue un grand rôle dans la mesure où l'individu n'explore pas «rationnellement» les différentes perspectives, faute de temps.

- La multiplicité des projets ou la configuration féconde : la topographie de la situation est encore plus tourmentée : le créateur, ayant une CSIP très valorisable, a généré un grand nombre de projets. Sa situation actuelle est valorisante, il peut changer de travail sans grandes difficultés, mais il peut également créer sa propre entreprise. La situation devrait pousser l'individu à changer, mais il devient pratiquement impossible de déterminer quel sera son choix. La situation est très dynamique et le hasard (le moment où s'ouvrent les opportunités) joue un grand rôle.

2.4.2 La théorie des catastrophes comme une heuristique

La théorie des catastrophes fournit une métaphore pour mieux comprendre les relations entre le comportement de l'individu et les deux dimensions que nous avons retenues comme conditions de l'engagement. Parmi les différents types de catastrophes élémentaires que propose Thom, nous adopterons la représentation de type fonce qui présente l'avantage de la simplicité et se prête particulièrement bien aux phénomènes ayant trait à la création¹². Elle conduit, cependant, à une simplification du phénomène.

Nous utiliserons la représentation proposée par Bigelow (Bigelow, 1982) qui relie trois variables à une surface de type catastrophique contenant des points de rupture :

- une variable normale qui sera pour nous l'attraction pour la création (le gradient du pseudo-attracteur) ;
- une variable d'éclatement qui sera la résistance au changement ;
- une variable dépendante : créer son entreprise ou renoncer (l'engagement total du créateur).

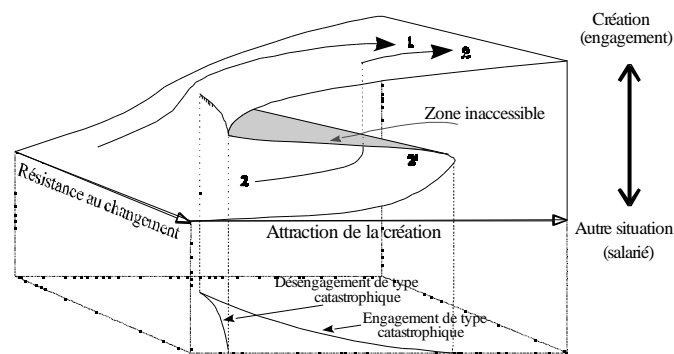
D'après la théorie des catastrophes :

- il y a une relation de type continu entre la variable dépendante et la variable normale pour une faible valeur de la variable d'éclatement (parcours 1 dans le schéma suivant) ;
- cette relation devient discontinue pour des valeurs élevées de la variable. Pour des valeurs faibles de la variable normale, la variable dépendante prend une valeur faible ; pour des valeurs fortes de la variable normale, la variable dépendante prend une valeur forte ; pour des valeurs intermédiaires de la variable normale, la variable dépendante est bimodale (parcours 2 dans le schéma suivant).

¹¹ Concrètement, le créateur tentera d'améliorer la valeur de son projet en pratiquant une stratégie d'écrémage, de limiter les risques de son projet en ayant recours à l'impartition, de nouer des relations d'alliance...

¹² Thom, utilisant la théorie des catastrophes en linguistique, établit que la catastrophe élémentaire de type fonce s'applique à une structure de phrase de type : sujet-verbe-objet. Il écrit : «Il s'agit là du type classique de phrase transitive : le sujet est l'actant qui survit à la catastrophe et en triomphe ; l'objet en général subit la catastrophe et en sort passablement malmené, s'il n'y périt pas complètement. Exemple : Eve mange la pomme. Bien entendu, un verbe transitif n'exprime pas toujours la capture ou la création de l'objet (sic) ; mais créer et détruire sont les actions transitives types dont le moule structurel a attiré, capturé la structure des actions à géométrie moins simpliste» (Thom, 1980 : 181).

Figure 3 :
La création d'entreprise : une surface de catastrophe de type fronce



Lorsque la résistance au changement est faible, l'engagement se réalise dès que le gradient du pseudo-attracteur création d'une entreprise est plus élevé que les gradients de la situation actuelle et des autres projets. L'engagement se réalise d'une manière incrémentale, il s'agit d'une évolution (parcours 1).

Lorsque la résistance au changement est élevée, l'engagement ne se réalise que si le gradient du pseudo-attracteur création d'entreprise devient significativement plus élevé que les autres, il y a une hystérésis. Aux alentours de la zone de rupture (en 2' dans le schéma), l'engagement se fait d'une manière révolutionnaire (catastrophique), il est sensible à de faibles variations de la variable normale et/ou de la variable d'éclatement. Il en va de même pour le désengagement éventuel. La projection de ces zones de rupture sur la surface de base permet de repérer les lignes de fracture ou de bifurcation.

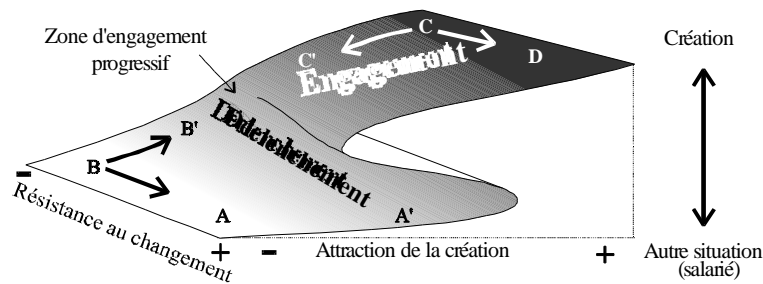
Avant d'aller plus avant dans l'exposé, il est nécessaire d'attirer l'attention du lecteur sur les limites de cette représentation qui paraît trop séduisante. Cette métaphore ne prend pas en compte :

- la multimodalité possible des situations de décisions/actions : comme nous l'avons vu, la CSIP d'un individu peut comporter plus de deux pseudo-attracteurs alors que la forme retenue (la fronce) est bimodale ;
- le fait qu'un individu peut se situer, à la fois et au même moment, pour des périodes longues, dans deux pseudo-attracteurs¹³ ;
- l'existence de pseudo-attracteurs qui ne sont pas tout à fait la création d'une entreprise, telle que nous l'avons retenue pour notre projet, mais qui en sont proches (franchise...) ;
- l'interdépendance de la variable normale et de la variable d'éclatement ;
- la limitation à deux variables composites, non susceptibles d'être opérationnalisées sous la forme de fonctions multicritères classiques, pour «expliquer» le phénomène : il nous paraît probable que d'autres variables seraient à prendre en considération (la pression du temps par exemple) ;
- enfin, au cours du processus, l'individu apprend, modifie ses finalités ; construit les pseudo-attracteurs qui l'attireront, d'une manière en partie consciente, en faisant appel à son intelligence et à sa créativité ; crée des pseudo-attracteurs totalement nouveaux pour lui, comme pour ses conseillers.

Cependant, cette forme représente de manière simplifiée le déroulement d'un processus d'engagement dans la création d'entreprise. Elle fournit l'occasion de mieux comprendre la diversité de ces parcours et les formes de l'engagement (évolution ou révolution). Elle nous aide à conduire une réflexion sur ces conditions d'engagement de façon à aider un individu à parvenir à ses fins... Elle permet aussi de mieux comprendre les phénomènes de désengagement éventuels. Si elle n'offre pas la possibilité de prévoir l'engagement, elle facilite le repérage des scénarios possibles (logique des possibilités) et la conduite d'une réflexion sur les conditions de leur réalisation. Ces précautions prises, nous allons illustrer notre propos en apportant un bref commentaire. Le schéma suivant situe les zones de déclenchement et d'engagement.

¹³ Il s'agit, par exemple, d'une personne qui a créé et dirige une entreprise, tout en continuant à exercer son activité salariée (parfois à temps partiel). Les universitaires qui créent des entreprises technologiques ou de conseil sont souvent dans ce cas.

Figure 4 :
Les zones de déclenchement et d'engagement

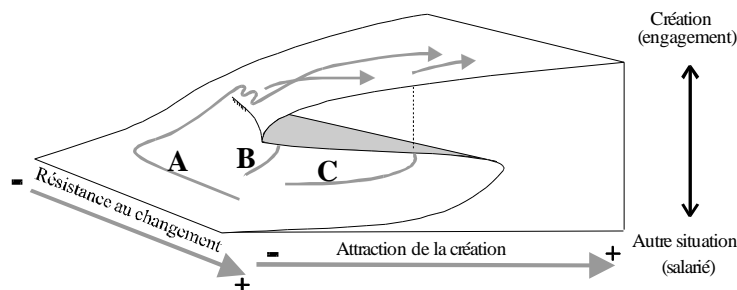


En A et D, la CSIP de l'individu est cristallisée, le système a donc une grande stabilité. Le point D correspond aux cas du créateur qui a parfaitement réussi. Le point A représente une situation pour laquelle la création d'une entreprise n'est pas envisagée, la CSIP est généralement froide. Il faudra du temps pour que ces situations soient remises en cause et, le plus souvent, un événement de «déplacement» important. Les configurations fécondes (voir le cas de la multiplicité des projets) sont situées en A', elles ont donc une instabilité très grande.

Pour les points B et C, il n'y a qu'un seul pseudo-attracteur, ayant un gradient faible, dans la CSIP de l'individu qui est très manœuvrante. Ces configurations sont des cas extrêmes qui n'ont que peu de chance de se stabiliser en l'état. Elles évolueront naturellement vers C' ou B' ou vers A ou D.

Cette forme permet surtout de représenter et ainsi de mieux comprendre, la diversité des dynamiques conduisant à la création d'entreprise. Nous allons en fournir quelques exemples ou archétypes. L'utilisation d'images de synthèse animées permettrait de représenter la vitesse de ces évolutions.

Figure 5 :
Quelques archétypes de dynamiques d'engagement



- Le créateur «malgré lui» (cas A dans le schéma) : le cas SB illustre ce parcours. L'effondrement de la résistance au changement résulte de l'impossibilité de retrouver un emploi salarié satisfaisant : le gradient du pseudo-attracteur salarié qui était élevé, diminue fortement. L'engagement se fait dès que SB envisage de créer, mais il est encore fragile. L'opportunité d'un emploi salarié satisfaisant aurait probablement fait renoncer SB au projet de créer son entreprise. Différents projets ont été étudiés mais n'ont pas débouché. Du fait de l'engagement de SB et d'un statut social retrouvé (celui de créateur d'entreprise), des coûts de désengagement apparaissent provoquant une résistance au désengagement et la persistance de la démarche. Un projet va à son terme et permet au créateur de devenir le patron d'une PME saine. Si cette situation persiste, la CSIP de SB sera de nouveau cristallisée.

- La création maturation (cas B dans le schéma) : le mini-cas CH (voir 2.1.1.) en est un exemple. Ces créations sont généralement des créations reproduction. Créer son entreprise est souvent une étape consacrant la réussite de l'individu (secteur artisanal). Le créateur a appris les différentes composantes de son métier : travaillant dans une petite structure, il a acquis les savoir-faire et le réseau relationnel nécessaires à la création de sa propre entreprise. Une imprégnation précoce de l'idée de créer favorise l'engagement rapide, la période de salariat étant conçue comme un apprentissage indispensable. Créer ou reprendre une entreprise est une affaire d'opportunité. L'engagement résulte à la fois de l'accroissement de l'attrait pour la création et de la diminution des résistances au changement. Du fait de leurs parcours, ces créateurs n'ont pas un grand besoin d'accompagnement. Cependant, lorsque les opportunités sont rares (dans leur métier) ou lorsque des événements rendent la CSIP chaude, les créateurs s'engagent parfois dans des projets ayant une

faible valeur que l'accompagnement tente d'augmenter.

- Les créations dilemmes (cas C dans le schéma) : dans ces cas, le créateur renonce, du moins temporairement, à d'autres opportunités pour créer son entreprise. L'attrait du projet doit être important (pull) pour que l'engagement se réalise. De ce fait, les projets sont de plus grande dimension, ils sont plus rares et demandent souvent des efforts significatifs de mise au point. Il est donc important que les fenêtres de déclenchement soient assez larges et que la pression du temps ne soit pas trop importante. L'accompagnement a pour but d'augmenter la valeur du projet et d'en diminuer les risques, lorsque cela est possible.

Conclusion

Une modélisation de ce type fournit un cadre méthodologique pour des recherches futures. Elle devrait permettre de mieux comprendre le phénomène dans sa complexité et sa diversité. Elle met l'accent sur la dynamique des processus et ainsi elle contribue à l'amélioration des pratiques d'accompagnement des créateurs d'entreprise. Sa validité dépend de sa capacité à «absorber» les résultats de la recherche empirique. L'intérêt d'une modélisation qualitative réside dans sa capacité à suggérer des explications plausibles à des phénomènes observés a priori surprenants. A titre d'exemple, nous en examinerons deux.

- De nombreux auteurs soulignent que l'enseignement, surtout l'enseignement supérieur, prépare mal les jeunes à la création d'entreprise. Les études supérieures seraient un frein, la preuve étant que ceux qui sont les plus diplômés, alors qu'ils apparaissent comme l'élite la plus compétente, s'orientent rarement vers la création. La conclusion naturelle de ce constat est de prôner une modification radicale du contenu de l'enseignement. Il ne nous paraît incontestable que l'accent mis sur les contenus analytiques et techniques et la référence constante aux grandes organisations, sont des facteurs ne favorisant pas l'esprit d'entreprise. Cependant, là ne réside pas pour nous la cause essentielle. Notre modélisation permet d'avancer une autre interprétation. Les diplômés des très grandes écoles ne sont, sans doute, pas moins entreprenants que les autres, mais ils se voient offrir très rapidement des postes gratifiants à statut social prestigieux, avec des conditions de rémunération attrayantes et, surtout, des responsabilités et des pouvoirs de décision de premier plan. Il est assez rare qu'ils subissent des déplacements ou des blocages de carrière importants. Bien que leurs CSIP soient souvent manœuvrantes, ils subissent moins que les autres des déplacements conduisant à une situation de CSIP chaude. En outre, il leur est difficile de trouver des projets de création ex nihilo possédant un gradient plus élevé que ceux des situations qui leur sont offertes par ailleurs. La ruée vers le e-business n'aura qu'un temps. De plus, leur histoire professionnelle ne les prépare pas à la création d'entreprise : au début de leur carrière, ils occupent souvent des emplois fonctionnels de haut niveau dans des grandes organisations qui les éloignent du terrain et de la connaissance opérationnelle d'un métier si utile pour la création d'une entreprise, nécessairement de petite dimension. En simplifiant largement, nous pouvons émettre l'hypothèse, soutenue par les études empiriques, que le niveau d'éducation et le déclenchement (et l'engagement) du processus de création sont statistiquement associés d'une manière parabolique. Une situation d'échec scolaire associée à l'appartenance à un milieu familial défavorisé entraîne un début de carrière peu propice à l'apprentissage (souvent le chômage), une CSIP peu manœuvrante souvent désarticulée (par non-faisabilité des projets), et, donc, l'absence de fenêtre de déclenchement. Une très grande réussite scolaire, associée à l'appartenance à un milieu social plus favorisé, provoque l'absence de fenêtre de déclenchement par la non-désirabilité de l'acte de créer son entreprise et par le manque de déplacement, l'engagement dans un processus de création étant rendu difficile du fait de l'importance des résistances au changement. Les efforts actuels du système éducatif en la matière devraient cependant corriger un peu ce phénomène en mettant la création d'entreprise très tôt dans la zone de cohérence de la CSIP de ces brillants étudiants.

- En l'état, ce modèle permet aussi de mieux comprendre pourquoi les recherches concernant l'attitude des entrepreneurs face au risque sont aussi décevantes (en moyenne, les entrepreneurs n'ont pas (ou faiblement) une propension supérieure à prendre des risques). Les schémas présentés laissent entrevoir que la capacité à prendre des risques ne joue un rôle déterminant que dans un nombre de situations limitées (essentiellement le dilemme du renoncement lorsque les gradients du projet de création et de la situation actuelle sont proches et la résistance au changement forte). Si nous faisons l'hypothèse que ce type de situation représente un pourcentage faible des créations d'entreprise, alors les résultats de la recherche empirique ne sont plus surprenants. Soulignons également que l'engagement dépend des perceptions de l'acteur et non de faits objectifs (rôle de la main cachante). Comment alors analyser séparément l'attitude des entrepreneurs face au risque et leur «internal locus of control» ou leur confiance en soi (main cachante) ? La notion de risque ne peut être vraiment comprise qu'en tenant compte du projet poursuivi et de la CSIP de l'acteur au moment où il agit, perception qui n'est pas objective, ni exclusivement liée à des caractéristiques intra-

individuelles. Si pour l'observateur (généralement pas un entrepreneur), la création d'une entreprise signifie la prise d'un risque, elle peut, au contraire, dans certains cas, être un moyen pour le créateur de limiter l'incertitude.

Bibliographie

- ATLAN H., *Entre le cristal et la fumée*, Editions du Seuil, 1979.
- BIGELOW J., «A catastrophe model of organizational change», *Behavioral Science*, vol 27, 1982.
- BRUYAT C. et CARNET G., *Les créateurs d'entreprises industrielles*, CEFAGI, n° 5.111, 1976.
- BRUYAT C., *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, Thèse pour le doctorat ès sciences de gestion, ESA Université Pierre Mendès-France de Grenoble, 1993.
- BRUYAT C., «Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat», *Revue Française de Gestion*, n° 101, 1994.
- BRUYAT C., JULIEN P.A., «Defining the field of research in Entrepreneurship?» Article en cours de parution dans *Journal of Business Venturing*, 16(2), 2001
- BYGRAVE W. D., «The Entrepreneurship paradigm (II): chaos and catastrophes among quantum jumps?», *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol 14 n° 2, 1989.
- CROZIER M. et FRIEDBERG E., *L'acteur et le système*, Editions du Seuil, Points, Politique, 1977.
- EKELAND I., *Le calcul, l'imprévu. Les figures du temps de Kepler à Thom*, Editions du Seuil, 1984.
- JOFFRE P., «L'économie des coûts de transaction», in *De nouvelles théories pour gérer l'entreprise*, *Economica*, 1987.
- KOENIG G., *Management stratégique*, Nathan, 1990.
- KRUEGER N. Jr, «Consequence of early exposure to entrepreneurship», Paper presented at the 1990 Western Academy of Management, Salt Lake City, 1990.
- MERIGOT J.G. et LABOURDETTE A., *Elements de gestion stratégique des entreprises*, Cujas, 1980.
- MORIN E., *La méthode 3 - Connaissance de la connaissance*, Editions du Seuil, 1986.
- NOEL E., *L'espace et le temps aujourd'hui*, Editions du Seuil, 1983.
- SHAPERO A., «The displaced uncomfortable entrepreneur», *Psychology Today*, 1975.
- STEVENSON H. et HARMELING S., «Entrepreneurial management's need for a more «chaotic» theory», *Journal of Business Venturing*, vol 5 n° 1, 1990.
- THOM R., *Modèles mathématiques de la morphogenèse*, Christian Bourgeois Editeur, Nouvelle édition revue et augmentée, 1980.
- VERSTRAETE T., *Entrepreneuriat - Connaître l'entrepreneur - Comprendre ses actes*, L'harmattan, 1999.