

Dépasser les freins au soutien entrepreneurial ? Présence ou absence du don dans un réseau d'aide à la création d'entreprise

Franck BARES, Doctorant en sciences de gestion

Renaud MULLER, Doctorant en sciences de gestion

Résumé

Cet article relève un enfermement des institutions de soutien à la création d'entreprise (collectivités locales, structures publiques d'aide, sociétés privées de conseil, de formation, banques...) qui pour défendre leurs intérêts touchant à leur légitimité et/ou à la rentabilité à court terme font parfois obstacle à la construction d'actions coordonnées dans la durée. L'objectif de cet article est de s'interroger sur l'existence de ressources symboliques susceptibles de dépasser les comportements intéressés liés au simple besoin de survie économique qui ne permettent pas, seuls, d'assurer le meilleur appui possible aux créateurs.

Le concept de don sera présenté en première partie comme pivot de compréhension des blocages constatés au sein d'un réseau de soutien à la création d'entreprise et soutiendra la pratique de comportements capables de faciliter l'émergence de relations plus solides entre les « aidants » en respectant leur autonomie et leurs intérêts propres. La seconde partie, après le contexte de réflexion décrit, questionnera la pertinence du concept mobilisé.

Mots clés - création d'entreprise - réseau de soutien - échange - don

Institut de Recherche
Laboratoire G.R.E.F.I.G.E.
13, rue Michel Ney
54000 Nancy

Adresse - correspondance
83, avenue de la libération
54000 Nancy

☎ 06.03.45.23.96
✉ franck.bares@univ-nancy2.fr

Institut de Recherche
Laboratoire H.E.C.
1, rue de la libération
78351 Jouy-en-Josas

Adresse - correspondance
30, rue mazelle
57000 Metz

☎ 06.62.00.38.02
✉ muller.renaud@free.fr

Introduction

La création d'entreprise, considérée aujourd'hui comme moteur de la croissance et facteur de compétitivité¹, devient un élément stratégique dans l'évolution des économies nationales et régionales². Si cet intérêt des pouvoirs publics date de 1973³ (Albert, Fayolle et Marion ; 1994), « *les discours sur -et les aides à- la création d'entreprise se sont multipliés dans les années 80, redonnant à l'entrepreneur ses lettres de noblesse et faisant de l'acte d'entreprendre un enjeu politique et économique majeur* » (Sammut, 1995 :2). Cette volonté de développement des systèmes d'appui apparaît davantage encore au regard de l'orientation récente des politiques ou programmes gouvernementaux plus spécifiques, comme ceux liés à l'innovation⁴, tous susceptibles d'améliorer le taux de survie⁵ des entreprises nouvelles.

Toutefois, l'unanimité apparente en faveur de ces interventions ne doit pas cacher un certain nombre d'observations qui questionnent la pertinence et la qualité inégale de ce soutien pouvant induire la création d'entreprise ou la freiner comme le souligne Fayolle (2000). L'existence de moyens variés concernant par exemple la mise en œuvre de procédures administratives favorables à la création (Chevalier, 1984), de dispositifs locaux de soutien (Le Marois, 1985), d'aides publiques qui accréditent s'il le faut ce « *besoin d'action de plus en plus spécifique* » (Bruyat, 1993) demandent certaines nuances (Varlet, 1995), dans la mesure où les résultats sont plus ou moins probants.

Si l'entrepreneur est « *l'auteur et l'acteur principal de son projet* » (Bruyat, 1993), il reste qu'il devient un objet de rivalité dès lors qu'il apparaît attractif (projet prometteur, à fort potentiel). En effet, ces structures d'appui, tant publiques que privées, doivent défendre des intérêts touchant à leur légitimité, à la simple rentabilité ou même à leur survie. Pourtant ce besoin ne peut se limiter à la résolution d'un problème de viabilité à court terme et il s'avère indispensable d'envisager cet impératif dans le cadre d'une stratégie s'inscrivant dans la durée. Cette coopération à un niveau local se doit d'offrir un service de qualité s'appuyant sur une mission d'intérêt commun, d'engagement civique en opposition avec la seule structuration de l'aide sur des principes de marché et de concurrence.

Par conséquent, même s'il est difficile de mener une réflexion sur les moyens susceptibles d'encourager la coordination de leur action vers le bien commun qu'elles servent (Leyronas et Sammut ; 2000), il semble que l'analyse de la qualité des relations entre les membres d'un réseau local de soutien (et avec les créateurs) peut permettre de mieux comprendre les conditions favorables ou nuisibles à l'accompagnement des créateurs. Nous songeons en particulier au maintien de l'autonomie des parties prenantes à s'engager librement.

L'objectif de cet article est donc de proposer une grille de lecture au manque de cohésion observé entre les membres d'un réseau local de soutien à la création d'entreprise dont les propos ont été recueillis dans le cadre d'un contrat de recherche⁶. L'hypothèse de lecture de cette insatisfaction, quant à leurs relations, est qu'elle résulte d'une mauvaise gestion des tensions liées aux inévitables mais légitimes conflits d'intérêt⁷. Pour ce faire, nous analyserons plus particulièrement la nature des échanges visant à produire une aide au regard du concept de don (Mauss, 1923; Caillé, 1981; Godbout

¹ Rapport Majoie B. (1999), *Recherche et innovation : la France dans la compétition*, Paris, La Documentation Française.

² Un rapport de l'A.P.C.E. (2001) consacré aux politiques locales de soutien à la création d'entreprise peut illustrer ce constat.

³ Le 15 février 1972, le Ministre du Développement Industriel et Scientifique confiait à M. Mialliaret la présidence du groupe de travail devant s'intéresser à la création et à la croissance des entreprises.

⁴ Loi sur l'innovation technologique du 12 juillet 1999.

⁵ Pour exemple, une étude de Mustar (1997 : 2826) portant sur une centaine d'entreprises en création a montré l'influence positive de l'existence de ces dispositifs sur la croissance et la pérennité des entreprises nouvelles ; ce qui conduit l'auteur à dire que « *le chercheur créateur d'entreprise a peu de choses à voir avec l'entrepreneur héroïque et solitaire* ».

⁶ Pour respecter les conditions d'anonymat requises nous taisons le commanditaire et le lieu de la recherche.

⁷ Nous faisons référence au concept de réseau d'affaires issu du paradigme interactif de Cova et Salle (1992) développé dans le champ du marketing industriel.

et Caillé⁸ ; 1992) et de son extension dans les champs de la sociologie économique (Granovetter⁹ ; 1985) et de la gestion (Cova¹⁰ ; 1993).

Dans une première partie, la notion de réseau de soutien sera présentée à partir des caractéristiques systémiques qui lui donnent ses qualités en opposition à celles d'un simple appareil (Lemieux ; 1999). Cela permettra de souligner l'importance de la qualité relationnelle des échanges pour ce type de réseau. Ainsi, dans le cadre d'une activité de servuction visant à laisser à chacun sa liberté d'engagement, nous proposerons de considérer le don comme un modèle d'échange approprié pour préparer la lecture, dans une deuxième partie, des relations d'aide au sein du réseau local considéré.

1. Le don, catalyseur d'échanges dans un réseau de soutien à la création d'entreprise ?

Après avoir présenté notre définition d'un réseau de soutien et insisté sur le besoin de passer d'une logique exclusivement marchande à celle qui intègre par ailleurs le souci d'un projet commun (1.1) nous montrerons la centralité du don comme modèle d'échange qui implique une limite aux logiques de contrôle, de captation des ressources, et une reconnaissance de l'autonomie des acteurs (créateurs et aidants) (1.2). Ceci nous permettra d'envisager le risque de destruction du lien social (1.3) et de considérer ensuite l'importance de la parole, de sa formulation et de son mode de circulation (1.4).

1.1. Paradoxe d'un réseau de soutien: entre rivalité et coopération

Le réseau de soutien se distingue du réseau marchand fondé sur le seul échange économique, c'est-à-dire une satisfaction réciproque et immédiate des acteurs à partir de termes connus: en effet « *même si les réseaux de soutien supposent généralement des affinités entre les participants, le propre de ces réseaux ne réside pas principalement dans l'attribution de ressources relationnelles ou statutaires d'un acteur à l'autre. Il s'agit plutôt de transmettre des ressources matérielles ou informationnelles, portées par des ressources relationnelles, au bénéfice de personnes qui en ont besoin. C'est la propagation de ces ressources, en direction des personnes à soutenir, qui caractérise les réseaux de soutien* » (Lemieux ;1999 :57). Pour dépasser les logiques individualistes il importe que les acteurs intègrent dans leurs représentations la dimension d'intérêt général que revêt l'aide. Afin de défendre leur légitimité la qualité du service devient primordiale et passe par une synergie entre organismes.

Il s'agit donc de constater la nécessaire convergence des résultats individuels et des valeurs qui se respectent dans leurs contradictions et s'unissent dans leurs complémentarités. La capacité de rapprochement des valeurs dépend du symbole qui fonde la légitimité des actes: si celui-ci est exclusivement quantitatif et de surcroît s'il ne valorise que des actions à retour sur investissement rapide (subventions pour l'organisme aidant) alors l'aide devient organisée comme un marché de compétition individualiste de captation du meilleur projet. Dès lors que l'aide ne vise que les projets jugés les plus prometteurs, ces derniers deviennent un objet de convoitise, de captation et de légitimation individuelle au lieu d'être un accompagnement pour le créateur. En revanche, lorsque des organismes assistent le porteur de projet quel que soit son potentiel, ils tirent réellement leur légitimité de cette aide indifférenciée. Il devient alors possible de faire circuler la demande du créateur et les informations pertinentes entre les aidants, en augmentant sa probabilité de recevoir appui au sein du réseau tout en respectant son autonomie.

Ainsi, éviter que l'intérêt collectif de servuction soit sacrifié à la compétition individualiste, de sorte que l'aide ne vise plus que le profit d'un seul organisme de soutien, devient essentiel. Pour exemple, dans la seconde partie, nous verrons que les acteurs orientent leurs discours et actions sur des indicateurs tels que le nombre de dossiers prometteurs suivis alors que des actions utiles, comme

⁸Ce courant repose sur des fondements anthropologiques et cherche à étudier le rapport entre don et intérêt.

⁹Importance de l'insertion des individus dans des réseaux sociaux (thèse de l'encastrement structural).

¹⁰ La théorie des réseaux peut aboutir à la limite à l'intégration de la logique du don aux sciences du management dans la perspective du don à l'autre (Cova ;1993 : 159).

le premier accueil et son orientation sont dévalorisées et privées de subventions. Pour sortir du paradoxe d'une lutte individualiste pour un bien commun, la mise en valeur des « actions gratuites », désintéressées et pourtant indispensables est nécessaire. Cela nous conduit à envisager le geste d'aide comme un don à l'autre.

Dès lors la question est de savoir si les critères de reconnaissance de la légitimité de l'action des aidants (indicateurs quantitatifs), ne les pousse pas à lutter les uns contre les autres autour d'un but commun au lieu de se coordonner. Les créateurs d'entreprises en seraient les premières victimes en se retrouvant sur un marché opaque de prestations de services réciproques et non d'aide. Les projets créateurs d'emplois mais moins « rémunérateurs » (en terme de retour sur investissement, de notoriété...) pour le réseau ou moins innovants (ce qui est toujours relatif au « portefeuille » de créateurs à disposition des organismes de soutien sur un territoire) seraient donc privés d'un accompagnement confortant leurs chances de succès.

Cette rivalité entre organismes de soutien serait donc à proposer sur un modèle d'échange social dont le don est l'échange type où « *la nature exacte de la réciprocité n'est pas spécifiée [de sorte que] le retour ne peut être négocié et demeure à la discrétion de celui qui le doit* » (Blau, 1968).

Finalement, le changement de fondement symbolique peut être compris comme le passage du « monde marchand » (Boltanski L., Thévenot L., 1991) à la « cité par projet » (Boltanski L., Chiapello E., 1999). Du point de vue de l'attitude individuelle des acteurs, celle-ci passerait du « méchant faiseur de réseaux au gentil mailleur¹¹ » ; plus précisément, le premier est égoïste, opportuniste, usant et abusant des connexions à son seul profit alors que le second est la figure du Juste qui travaille au bien commun lui interdisant d'exploiter les membres du réseau à son seul avantage.

1.2. Deux niveaux de lien social: instrumental et relationnel

Lorsque l'on considère une situation d'échange où chacun concourt pour des ressources qui sont limitées, on risque rapidement de se limiter à une conception utilitariste de l'échange fondée sur des calculs individualistes. Pour sortir de cette perspective « *froide et calculatrice* » (Mauss, 1923), certains auteurs (Chanlat, 1990 ; Caillé, 1981; Cova, 1993; Godbout, 1992) proposent d'analyser les échanges comme des dons.

À l'origine, Mauss a étudié comment les transactions économiques étaient intégrées dans un système d'échange plus large, généralisé dont le but était de manifester qu'au-delà de la satisfaction des besoins, c'était l'alliance même entre les parties qui donnait le sens aux échanges et primait sur eux. Deux systèmes d'échanges se superposent donc: celui marchand dont le but est de satisfaire les besoins individuels et où la relation est un moyen, un instrument de satisfaction; celui symbolique dont le but unique est de créer un lien social entre les personnes qui, s'il implique des obligations, laisse chacun libre de les refuser; la liberté d'engagement est fondatrice du lien. L'engagement porte sur trois types de prestations (Mauss, 1923; Caillé, 1989; Godbout, 1992) dont nous rappelons le caractère rythmique avant d'en étudier l'esprit: donner, recevoir, rendre.

Le don est un acte complexe dans la mesure où il contraint et doit être libre en même temps; de surcroît il n'est parfois que simulé, détourné de sa finalité: « *de cette multiplicité de choses sociales en mouvement, nous voulons ici ne considérer qu'un des traits, profond mais isolé: le caractère volontaire, pour ainsi dire, apparemment libre et gratuit, et cependant contraint et intéressé de ces prestations. Elles ont revêtu presque toujours la forme du présent, du cadeau offert généreusement même quand, dans ce geste qui accompagne la transaction, il n'y a que fiction, formalisme, mensonge social, et quand il y a, au fond, obligation et intérêt économique* » (Mauss, 1923 :147).

Dans le don, la rationalité instrumentale, sans disparaître, cesse d'être première: l'entrée dans la relation ne s'achète ni ne se négocie. Elle est libre et implique la reconnaissance de l'autonomie de l'autre dans l'échange, au-delà des conditions instrumentales qui donnent lieu à négociation. Bruyat

¹¹ Nous reprenons ici l'idée de faiseur-mailleur développée par Boltanski L. et Chiapello E. (1999).

(1993 :187) cite Le Moigne (1983 :523) qui définit l'autonomie comme « *une propriété d'un système en général rendant compte de son aptitude à être identifié et à s'identifier, à la fois, différent et maintenu différent des environnements substrats dont il est solidaire.* » avant de reconnaître que « *l'autonomie est au cœur de la création d'entreprise* » permettant au créateur de se sentir respecté dans son projet.

La condition d'une telle autonomie, de la différenciation des acteurs, est le respect du cycle ternaire du don (donner, recevoir, rendre). Il garantit la continuité de la relation dans la mesure où les objets échangés n'ont aucune valeur vénale. Ils maintiennent les membres du réseau dans un endettement permanent à son égard qui garantit la solidité de la relation.

Au contraire, l'approche dyadique achat-vente isole la relation d'échange de son contexte parce qu'elle se limite à une satisfaction dans l'instant. Or notre objectif est d'insister sur la nécessité d'imbriquer les activités des aidants et des créateurs dans un système large qui ne cesse de se tisser, densifier. Dans cette perspective, il devient inconcevable de faire du créateur un objet d'échange, de convoitise propre à satisfaire les intérêts partisans.

Levi-Strauss (1949) a de même identifié deux formes d'échanges différents, restreints ou généralisés, les premiers portant sur la satisfaction de besoins personnels et à court terme alors que les seconds soutiennent la solidarité, la durabilité du lien social. Il reprend le constat de Mauss sur l'instabilité du lien social, le faible degré de confiance mutuelle générés par les rivalités qui s'inscrivent exclusivement dans un cadre d'échanges restreints, fondés sur le seul intérêt individuel. Godbout (1992) lui reproche toutefois d'avoir écarté le sens de gratuité et de don donné à l'échange généralisé, condition essentielle du maintien du libre engagement dans ce lien social (dont Mauss en 1923 a démontré l'importance). Mais le déni de ce libre engagement équivaut pour Mauss à une « *déclaration de guerre* » et à une destruction des fondements de la qualité du lien social.

Il est important de rappeler que cette suite de prestations n'empêche pas la rivalité des acteurs, bien au contraire, celle-ci est mise au service de la construction du lien social; l'accumulation des biens n'est que passagère parce que le but de chacun est de leur permettre de circuler au plus vite: « *en principe, la circulation de ces richesses est incessante et infaillible. Ni on ne doit les garder trop longtemps, ni il ne faut être lent, ni il ne faut être dur à s'en défaire* » (Mauss, 1923 :180). Le prestige de celui qui accumule n'est dans la rétention comme but individualiste, mais la circulation pour renforcer les alliances dans l'ensemble de la société (dans notre cas, le réseau d'aide), par le jeu des échanges incessants. Dans ce jeu relationnel, où le lien social donne son sens à l'échange, celui qui gagne de « *l'autorité* » sur les autres acteurs, qui est « *mana* », ne l'est donc que parce qu'il renforce la cohésion de l'ensemble du réseau, parce qu'il « *tâche de se surpasser les uns les autres en générosité. Il y a une rivalité à qui pourrait donner le plus d'objets de plus de valeur* » (Mauss, 1923 :173). La notion de générosité qui garantit le prestige souligne bien le paradoxe d'une relation qui est dite désintéressée, fondée sur des valeurs sans exclure la rivalité du champ social, si ce n'est dans la catégorisation, le sens qui est donné aux actes. Le lien social « *oblige* » le don, le met à son service, le détourne d'un intérêt, d'un prestige personnel au détriment de la communauté, et le qualifie dès lors de désintéressé; pour que la gratuité du don soit encore plus manifeste, au bénéfice du lien social et du donateur, celui-ci fait tout pour qu'il soit perçu comme autonome, libre.

La force du lien social, des représentations est telle que non seulement le donateur est obligé de donner, mais que le donataire devient l'obligé du donateur, d'autant plus que le don est important. Le don a prise sur la part de « *voleur* » dans le donataire qui pourrait être tenté de garder l'objet pour lui seul, de le détourner de sa signification, de sa fonction de liant. Le don ne peut être accepté comme la simple satisfaction d'un besoin par l'acquittement d'une valeur vénale qui laisse chacun sans engagement. « *Le don est donc à la fois ce qu'il faut faire, ce qu'il faut recevoir et ce qui est cependant dangereux à prendre* » (Mauss, 1923:249).

L'apparition d'un nouveau donateur (une nouvelle structure d'aide, un concours à la création...) est donc à la fois, collectivement, une chance pour le circuit d'échange généralisé qui s'enrichit et une menace, une source de craintes individuelles de ceux qui auront peur de perdre leur place relative

d'autorité, de légitimité dans le réseau. Cependant, chacun reste assuré d'une place dans ce réseau, même si ce n'est qu'une place d'obligé pour autant qu'il accepte et distribue des dons lorsqu'il est en capacité de le faire.

Dans ce système d'échanges, la concurrence existe mais elle est au service de la cohésion du lien social, de l'intérêt général de la société. La générosité affichée n'exclue pas les stratégies des rivaux, mais le sens premier attribué à ces actes est cet étayage d'un lien social, son appui sur les tensions contraires elles-mêmes. Les échanges sont pris dans un système symbolique qui oriente la perception des acteurs vers ce qu'il faut construire au-delà de leurs intérêts personnels légitimes; il définit les attitudes qui sont recherchées, c'est-à-dire qui entrent en cohérence avec le lien social qui fait loi¹². La reconnaissance d'une dimension symbolique des échanges, de leur fonction sociétale, malgré la froide tendance de notre société à la confondre avec la valeur vénale du bien échangé, permet d'envisager les moyens de construire un lien social fort au-delà des stratégies individualistes décrites par Crozier et Friedberg (1977). A côté de la rationalité instrumentale et individualiste décrite par cet auteur, nous découvrons à la lecture de Mauss qu'à l'instar de Dumont (1998) nous pourrions qualifier de « *rationalité relationnelle* » qui détourne les comportements du pur individualisme pour reconnaître l'importance du lien social, et, avec lui celui des personnes qui s'allient. Cette rationalité continue par ailleurs d'exister dans notre société: Mauss (1923 :153) note que « *nous rivalisons dans nos étrennes, nos festins, nos noces, dans nos simples invitations et nous nous sentons encore obligés à nous « revanchieren » comme disent les Allemands* ». Cova (1993 ;159) montre l'intrication du don et de l'échange intéressé dans des réseaux de chercheurs et professionnels: « *L'exemple le plus classique, que nous pouvons vivre tous les jours, est le cas du projet professionnel en commun que l'on s'invente pour avoir l'occasion, entre amis, de se rencontrer plus souvent, de faire quelque chose, de partager des émotions (...). Et sans aller jusqu'au projet formalisé, combien d'informations professionnelles circulent chaque jour pour le maintien des liens sociaux! La relation interindividuelle n'est alors réglée que par quelque chose d'extérieur et d'utilitaire, mais elle s'épuise en elle-même: elle n'a pas d'autre finalité qu'elle-même* ».

La difficulté à tenir compte de cette rationalité relationnelle dans la gestion du réseau d'aide à la création d'entreprise, est dans le renoncement instantané aux formes de manipulation qui feraient échouer la relation en dévoyant ses fondements.

1.3. Destruction du lien social: l'usurpation, le refus du don

Dumont (1998 :134) rappelle quant à lui l'irréductibilité de la relation symbolique à un échange marchand, alors même qu'elle l'enrichit du sens issu de la gratuité du geste dont le seul but est de rencontrer l'autre: « *Que devient le geste d'offrir un café ou de « payer » sa tournée, s'il est accompli pour obtenir un service, un meilleur rendement ou une contrepartie quelconque? Il devient une tentative de manipulation¹³ ou une recette grossière de management* ».

De plus, on pourrait être tenté de songer surtout au caractère obligeant du don et de forcer le consentement des acteurs en pensant qu'ils ne peuvent refuser; or il faut se souvenir à la fois que plus le don est important, plus son destinataire risque à la fois de se sentir obligé et d'avoir peur de se perdre dans la relation au point de refuser. Celui qui se sent assuré que l'autre n'utilisera pas le caractère socialement obligeant contre lui ne craint pas pour sa liberté de donner en retour. Mais il existe toujours une incertitude sur les intentions de celui qui prétend faire un don et avoir souci de l'autre, du lien social à construire ensemble; ce n'est que l'expérience qui permettra au destinataire de dire si le don a été utilisé comme moyen de pression, si le don l'a engagé dans une relation de contre-don libre, exigée par le maintien de la qualité du lien, ou en a fait un objet acheté par l'autre. Lorsque cet autre utilise le caractère obligeant de la règle pour lui seul, il adopte un comportement de jeu avec la règle utilisée comme moyen de contrôle (Crozier et Friedberg ; 1977), et détruit le caractère symbolique du réseau d'échange; il « désymbolise » le lien, lui retire sa signification et son efficacité

¹²Rappelons au passage la parenté étymologique de la notion de légitimité avec le lien (legare) et la loi (lex, legis).

¹³On retombe dans la froide rationalité calculatrice du jeu sur l'incertitude de l'autre, qui, en l'occurrence, croit peut-être au don et n'est pas conscient que l'autre tente de l'acheter, de l'obliger à son seul profit et non à celui de la relation.

de liant (appelée « efficacité symbolique »). Cette destruction, parfois ce dévoiement, du lien social fait suite à la rupture du cycle ternaire que nous avons évoqué:

- ✍ Le don est refusé: le motif est soit le rejet du lien soit de la reconnaissance de l'authenticité de son désir.
- ✍ Le destinataire du don prétend s'acquitter de ce qu'il a reçu. Il déqualifie ainsi le geste dont il a bénéficié en simple échange économique. Rappelons que le principe du don est d'instaurer une dette inextinguible, symbolique¹⁴, qui se distingue de celle qui naît et meurt dans la simultanéité de l'achat-vente.

Pour éviter ce type de confusion, Mauss explique comment le donateur dénie la valeur vénale de l'objet donné en affirmant qu'il est insatisfaisant: il renonce ainsi à toute prétention d'offrande d'un objet de valeur si importante qu'elle forcerait le libre engagement de l'autre dans la relation. « *La règle, pour le récepteur, est de dire que l'autre n'aurait pas dû donner, alors que le donateur répond que ce qu'il a donné n'est rien du tout, est sans importance, comme l'exprime ce dialogue caractéristique d'un rapport de don, mais qui semble chercher à nier le don!* » (Godbout, 1992 :262).

Nier la possibilité du refus face au don implique la fin de la relation, une « déclaration de guerre », pour reprendre les termes de Mauss, ou encore une auto-exclusion de l'acteur du système d'échange symbolique, et si le lien social entre les autres acteurs est fort, du système d'échange au sein du réseau en général. Dans le cadre d'un lien social fort, nous avons vu combien la relation est obligée par le cadre symbolique qui donne sens aux actes; cependant, nous avons vu que le sens du lien est aussi de manifester le fait que la relation soit libre, même si l'individu, par son refus sort du système d'échange. C'est la raison pour laquelle les acteurs prennent tant de soin à démontrer que leur acte était délibéré, libéral, sous-entendant qu'ils auraient pu refuser de donner, mais que le lien social compte plus que leur individualisme.

Autant dire que le système symbolique qui à la fois oblige celui qui veut entrer ou se maintenir dans le circuit d'échange et garantit sa liberté de refus de don, au prix d'une rupture potentielle du lien social, d'une « *déclaration de guerre* » (Maus, 1923), n'est pas un objet gérable de manière instrumentale. Cova (1993 :166) évoque pourtant que les chercheurs en gestion¹⁵ ont tenté de « *se réapproprier la relation comme une variable d'action gérable par l'entreprise. L'interaction, la relation, les réseaux (Ford ; 1990) n'ont représenté, dans un premier temps, que de nouveaux instruments à mettre en œuvre pour favoriser son succès* ».

Cette approche utilitaire a désincarné la relation en lui retirant toute personnalité, c'est-à-dire en la considérant comme une relation entre deux boîtes noires régies par une mutualité d'intérêts, comme un moyen.

Pour éviter de désincarner le don, et de caricaturer le fonctionnement d'un réseau (en dehors de toute réalité économique), il faut songer à la part inaliénable de liberté des acteurs que le système symbolique leur reconnaît en même temps que leur appartenance au réseau engage leurs comportements. Cova (1993 :166) note ainsi que, paradoxalement, la tentative de réduction des relations sociales a ouvert « *une réflexion plus large qui devrait amener les sciences du management à dépasser la logique utilitaire pour mieux représenter ce qui se joue entre les acteurs, et notamment la syntonie et le don entre les personnes; la relation étant alors prise comme fin en soi* ».

Le lien produit un effet de sens sur les personnes et les objets qui les met au service du lien social. Cette efficacité s'observe par la transformation des échanges, des comportements conscients et inconscients, la perception des personnes (la réputation, la légitimité, l'autorité) sans pouvoir être quantifié. La qualité, le statut des personnes et des objets change. Le meilleur moyen de l'observer est

¹⁴À l'égard du lien, ainsi entretenu, qui donne aux actes une valeur symbolique, un sens supplémentaire à celui du seul échange instrumental.

¹⁵L'illusion que Cova condamne dans le champ du marketing se retrouve avec Chanlat dans le champ de la gestion en général.

donc le repérage de ces changements de statuts, de ces effets de sens dont la parole est un support et un témoignage.

1.4. Construction d'un espace d'intercompréhension à partir de la circulation de parole

La lecture du fonctionnement d'un réseau de soutien à partir du don nous fait prendre conscience de la possible faiblesse des relations qui le lient, du caractère opportuniste des relations lorsqu'elles ne sont fondées que sur un rapport instrumental (avec une vision à court terme). En même temps, nous soulignons l'illusion qui consisterait à penser que l'ajout d'un niveau symbolique résulte d'un simple processus de gestion. Pourtant, cela ne signifie pas que la gestion ne puisse contribuer à enrichir ce qui dépasse le modèle relationnel instrumental, ne serait-ce qu'en reconnaissant la limite de ce qui peut s'administrer, en encourageant la circulation des biens sur le mode du don sans l'imposer... et donc par des dons.

Le don a lieu dans chaque acte qui contribue à différencier les acteurs, et à leur donner une place, un rôle spécifique, soit d'emblée soit au travers de la recherche commune, de la discussion, de ce qui est le plus adapté à la vie du réseau d'aide à la création d'entreprise. Ainsi que le note Detchessahar (1999 :439) « *le dire constitue la trame essentielle du faire car il permet seul de lever l'incertitude sur ce qui doit ou peut être fait dans la situation de travail dans laquelle les opérateurs sont impliqués. C'est par la discussion que les opérateurs vont s'informer, s'arranger, s'entendre, s'accorder... construire des définitions communes de leur situation* ». Pour ce faire, le langage doit devenir non seulement un simple « vecteur d'information », d'échange utilitaire de parole « pour renseigner », mais le « support d'un véritable agir communicationnel, c'est orienter vers l'intercompréhension, l'accord » (Habermas, 1981). En ce sens, « *il permet un ajustement des comportements stratégiques et des relations inter-organisationnelles, qui tend à modifier la structure du contexte concurrentiel* » (Froehlicher T., Kuhn A. ; *A paraître*).

Évoquer les ajustements par la parole, c'est prendre conscience qu'elle est elle-même dans son principe un objet de don qui établit la relation, mais qu'elle risque aussi d'être instrumentalisée (le renseignement, d'un point de vue utilitaire n'appelle aucune réponse). Pour initier la communication verbale, elle doit également adopter le rythme ternaire s'exprimer, écouter, répondre, permettre dans sa forme comme dans son fond. Ainsi, lorsque la parole manque de respect à la personne, elle suscite de même un passage au conflit:

lorsque la parole est en « l'air », menteuse ou indifférente à son destinataire, qu'elle prend sa place au lieu de la reconnaître différente, qu'elle ne rencontre pas d'écoute. La communication est réglée par des principes moraux dont Habermas, à la suite de Kant, s'est employé à démontrer la nécessité et la présence, bien qu'affaiblie, dans les rapports quotidiens: « *Les prises de conscience éthiques explicitent le savoir que les individus, socialisés par la communication, ont acquis en grandissant dans le cadre de la culture qui est la leur* » (Habermas, 1998 :38).

Nos « préconceptions morales » (Habermas, 1981) sont à la fois ce qui nous oblige et nous met en attente d'un respect de l'autre dans la communication, mais aussi ce que nous risquons d'oublier en développant un réseau relationnel oublieux des règles, opportuniste, désincarné (faiblesse et irrégularité des relations, caractère impersonnel).

Pour susciter l'engagement délibéré, le cadre relationnel doit être « convainquant », c'est-à-dire que chacun doit pouvoir s'y référer clairement en comprenant ses obligations comme les garanties de respect à son égard. Plus les relations au sein du réseau suscitent une rivalité telle que le caractère instrumental risque de prévaloir, plus l'énoncé de règles, compréhensibles par tous, devient une nécessité. De même pour qu'il se distingue de la dimension instrumentale des échanges, il est important d'organiser des manifestations solennelles, ou de profiter de moments où le cadre symbolique peut apparaître de manière manifeste et « *fait histoire* » dans la culture du groupe (Schein ; 1985 :168; Thévenet, 1986). Dans le cas qui nous intéresse, l'on pense plus particulièrement à des remises de prix aux créateurs, des salons, des clubs réunissant tous les acteurs autour de cette cause.

Dumont (1998 :132) évoque ainsi des occasions particulièrement symboliques et solennelles qu'un groupe (une institution, ...) se donne pour dépasser le cadre relationnel instrumental: « *l'accueil d'une nouvelle personne, sous la forme de gestes d'accueil, de moyens matériels accordés, de temps consacré, ... (il s'agit d'un don de moyens et de place dans l'équipe); la désignation du détenteur du pouvoir symbolique. Il est remarquable de voir que dans certaines structures, notamment coopératives le pouvoir symbolique n'est pas conquis ou négocié; il est proposé ou offert à l'un des membres de l'équipe*¹⁶. On retrouve le même processus dans certains groupes de travail (par exemple des groupes d'étudiants) qui organisent un leadership tournant, en le transmettant à tour de rôle¹⁷ ».

Schein (1985 :168) avait de même évoqué l'importance d'événements qui introduisent « *une compréhension mutuelle, partagée [qui] signifie que les membres du groupe reconnaissent un sentiment particulier, une expérience ou une activité comme communs (...). Si les membres doivent s'entraider dans l'activité et démontrer leur engagement réciproque, l'expérience de partage s'en trouve renforcée* » (Schein, 1985 :164)¹⁸.

Il reste à être plus que jamais attentif, lorsque le groupe trouve un tel « *ciment relationnel* » (Grima ; 1999), au souci de liberté des acteurs dans leur choix de participer: le groupe risque de se souder au point de vouloir nier les possibilités de conflit en forçant l'adhésion des membres à la relation. L'émergence d'un sentiment de « *compréhension mutuelle* » *risque de créer un climat « fusionnel »* (Schein ; 1985 :164) où les membres, après s'être perçus sous l'angle de leur rivalité, ne veulent voir que ce qui les réunit. Ils perdent leur capacité à discuter de manière réaliste et à différencier la position de l'autre de la leur. Cette fois, ce n'est pas une individualité qui est mise au service d'une autre, mais elle est captée, niée par le lien social qui devient envahissant.

L'esprit du don est d'obliger pour qu'il y ait rencontre interpersonnelle, construction d'une relation suivie sur le long terme, mais non pour faire des personnes des objets au service du réseau. Le caractère obligeant du lien entre personnes pleinement reconnues dans leurs différences, leurs intérêts, ne prend son sens qu'avec le libre arbitre, le fait que chacun puisse répondre personnellement de son choix (Mauss, 1923; Habermas, 1981).

Il s'agit de passer d'une vision « *radicale* » du conflit dans le réseau, où les oppositions ne peuvent produire que de l'affrontement à une vision « *pluraliste* » (Morgan ; 1989)¹⁹ où les différences apparaissent comme des possibilités de complémentarité; le don en est le ciment pour autant qu'on ne se trompe pas sur sa nature en croyant qu'il sert à pousser chacun à renoncer à ses divergences, dans une vision trop « *unitaire du réseau* » au lieu de les discuter. Ainsi pour Schein (1985), aboutir à cette forme pluraliste de relations, sans s'enfermer dans une vision « *unitaire du réseau* », est l'ultime étape de maturation de l'organisation qui n'est jamais cependant garantie et définitive (chaque individu reste libre d'honorer ses obligations).

2. Un réseau d'aide à la création d'entreprise en quête d'une meilleure cohésion

Après avoir présenté la méthode utilisée et le contexte de l'étude (2.1), nous insisterons sur le fait que si la multiplicité des aidants aux compétences diverses présente l'intérêt d'élargir l'offre de prestation à différents types de créateurs, il en résulte toutefois une grande confusion (2.2) tant au niveau de la finalité de chaque acteur du système que de la coordination de leurs actions (2.2.1). Plus fondamentalement, nous montrerons la confusion du rôle des aidants semble être entretenue à défaut d'une perception des apports d'un encadrement des rivalités pour développer la coordination et les

¹⁶C'est le cas lorsqu'un ou plusieurs « acteurs réticulaires » (Grima ; 1999), passeurs d'informations, sont reconnus dans leur position de pouvoir, à la source de la ressource échangée. C'est aussi eux qui, par leurs contacts, devraient stimuler le changement du mode et de la signification des échanges au sein du réseau.

¹⁷Ce principe de présidence tournante se retrouve dans de nombreuses institutions européennes, sportives...

¹⁸« If the members must help each other in the activity and thereby demonstrate commitment to each other, that also strengthens the experience of sharing ».

¹⁹Morgan présente ces trois types d'attitudes face au conflit dans sa synthèse sur les formes ou « images » d'organisations.

relations à long terme au-delà de la seule²⁰ compétition (2.2.2). Cela permettra d'envisager enfin le besoin d'une structure politique susceptible d'encourager la cohésion (2.3).

2.1. Présentation de l'étude : méthode et contexte

Les entretiens recueillis dans le cadre d'un contrat de recherche sur l'aide à la création d'entreprise commandité par la communauté urbaine d'une grande agglomération ont mis en évidence la faible cohésion des membres du réseau de soutien. À la manière des ethnologues qui inscrivent leur recherche dans un va-et-vient entre terrain et théorie, nous avons tenté de trouver une grille de lecture théorique qui permette de mieux comprendre ce constat. En particulier, le concept de don et les théories relatives au mode de circulation des échanges qui les soutiennent ont retenu notre attention (*cf. première partie*).

La base d'enquête porte sur l'exploitation des discours de vingt personnes appartenant à seize structures d'aide à la création d'entreprise (banques, incubateurs, pépinières, capital risque, boutiques de gestion, CCI, ANVAR...), toutes localisées sur cette même région. De l'enquête originale en cours, nous n'avons retenu que ces acteurs aidants, conscients qu'une compréhension plus fine de ce système implique d'étudier également le regard du créateur.

En effet, « *tout au long du processus, le projet comme le créateur évolueront d'une manière conjointe en interaction avec un environnement particulier et changeant* » (Bruyat, 1999 : 69).

Toutefois, la surprise qui motive cette réflexion nous a orienté en particulier sur le sens que ces acteurs donnaient à leurs prestations et échanges: alors que chacun mettait en avant son souci d'aide, il reprochait aux autres un comportement trop individualiste préjudiciable au créateur. Par ailleurs, l'ensemble des interviewés relevait la difficulté à identifier les missions des autres structures, leurs activités et compétences (accueil, sensibilisation, conseil, formation, financement...). Enfin, ils insistaient sur l'importance - consciente ou non - des critères quantitatifs de légitimation de leur action. Ainsi, des activités importantes telles que l'accueil du créateur étaient par conséquent parfois sous-estimées parce que moins directement liées au succès d'un porteur de projet.

En essayant de chercher une explication à tous les comportements évoqués dans ces entretiens, leur caractère individualiste pouvait apparaître comme un dénominateur commun. Ainsi, ces différents constats devaient être confirmés dans le discours de chaque membre du réseau de manière à en vérifier la récurrence; nous en proposerons des extraits particulièrement significatifs qui témoigneront de l'ensemble des données recueillies. Il en résulte une analyse thématique visant à comprendre la signification que les aidants donnent à leur action, et par conséquent, à identifier la circulation d'aide au sein du réseau.

Notre effort de compréhension souffre à la fois de l'interaction entre acteurs et observateurs, du fondement des entretiens sur un but relativement différent de ce travail de questionnement et de notre choix de grille d'interprétation. Le souci de vérifier les occurrences thématiques chez chaque acteur prend donc ici une importance particulière. Enfin, le matériau utilisé se compose d'entretiens semi-directifs enregistrés en face-à-face et retranscrits, d'une durée approximative d'une heure et demi, entre mars et juin 2001.

Dans le cadre de la signature du quatrième contrat de plan État-Région, il apparaît que pouvoirs publics et collectivités locales de ce territoire placent la création d'entreprise au cœur de leurs préoccupations et interventions. Néanmoins, depuis plusieurs décennies déjà le système d'aide s'est structuré sous l'effet conjugué de la représentation qu'ont les décideurs institutionnels de l'entrepreneuriat, et des besoins des créateurs qui ont pu être relayés auprès de ces décideurs. Cette construction s'est accomplie par étapes en fonction de décisions ou d'initiatives provenant de multiples acteurs essayant d'apporter des réponses à un problème spécifique, mais sans suivre pour autant une politique générale globale dans le pilotage de l'ensemble du dispositif de soutien.

²⁰ Si la compétition est inévitable et peut même stimuler l'amélioration de l'aide, elle risque, sans règles, de se construire plus dans la nuisance mutuelle que l'amélioration de l'efficacité. Nous insistons sur la qualification de la compétition existante comme « seule » pour la distinguer de la rivalité encadrée dans des règles dont l'esprit (...du don) est étudié ci-dessous, en liaison avec la première partie.

2.2. Une lutte des aidants pour leur légitimité : rivalité et « besoin de survie »

2.2.1. Un système d'appui désorganisé

Le regain d'intérêt pour l'entreprise après les années de suspicion des décennies 1960-70 est manifeste (Filion, 1998). Comme nous l'avons déjà évoqué, une offre relativement foisonnante, et parfois redondante, dans le domaine du soutien²¹ financier et logistique à la création d'entreprise est donc progressivement apparue, émanant d'acteurs nouveaux (Conseil Régional, Conseil Général, Agence de développement) ou plus anciens (Chambre de Commerce et d'Industrie, Service administratif de l'Etat). Or les lois de décentralisation rappellent, au début des années 80, qu'aucune institution politique ne peut se prévaloir d'une autorité hiérarchique sur d'autres : la politique, ou plus exactement l'action publique d'aide à la création d'entreprise s'est donc développée sans être régulée par une autorité centrale.

Au sein de l'agglomération étudiée, le nombre d'acteurs intervenant dans le système d'aide à la création d'entreprise est difficilement quantifiable : aux différents organismes chargés spécifiquement de l'aide aux créateurs s'ajoutent en effet de nombreux services d'institutions diverses (ANPE, Conseil Général, société d'aménagement..) qui développent leur propre prestation de conseil ou de soutien logistique, si bien que les membres eux-mêmes du système avouent ne pas connaître la liste exhaustive de leurs partenaires potentiels, ni même la réalité des missions de certains autres membres.

Aujourd'hui encore, sur ce territoire, l'ensemble de ces acteurs forme un champ dont la structuration ne résulte que de rapports de force entre institutions cherchant à préserver ou à étendre leurs possibilités d'interventions dans un domaine où ils construisent leur légitimité politique et la probabilité d'obtenir à leur tour des soutiens en amont (subventions de la Région..) ; possibilités d'interventions qui passent notamment par le contrôle de la distribution de crédit, la définition en amont des procédures de soutien, la captation en aval de dossiers de demande d'aide pour des projets jugés prometteurs... Cette rivalité institutionnelle incite ainsi fortement les institutions à élargir leurs missions et leurs cibles, renforçant par là même la confusion dans l'offre de prestations.

En parcourant l'ensemble des entretiens on retrouve ce flou sur la spécialisation des compétences ainsi que sur leur identification. Tous s'accordent à dire qu'il faut améliorer rapidement cette lisibilité et cela afin de pouvoir identifier précisément le « *qui fait quoi ?* » (Responsable PFIL). Cela s'explique sans doute par le fait qu'« *ils acteurs n'ont pas intérêt à restreindre leur mission* » (Chargé de mission en pépinière) allant jusqu'au manque de transparence dans la discussion puisque « *nombre d'acteurs disent faire de l'accompagnement mais beaucoup omettent de parler de certaines autres structures qui font pareil* » (Responsable d'une pépinière). « *Moi j'ai ma cible, mais l'ambigüité est cultivée par certains...* » (Responsable régional de l'ANVAR).

2.2.2. Un réseau de soutien structuré comme un champ concurrentiel

Les porteurs de projet de création d'entreprise peuvent être appréhendés comme se trouvant en situation de demande (de renseignements d'ordre administratif, juridique, financier...). La réponse à celle-ci s'est organisée sous la forme d'un marché déréglementé où manquait des logiques de coordination, au-delà des nécessités liées à la compétition.

En effet, au sein de ce réseau local, les différents acteurs apparaissent, de prime abord, complémentaires par la spécialisation des compétences requises dans le soutien à un projet de création (compétences juridiques, compétences gestionnaires, logistiques...). Ils vont donc entrer en interaction

²¹ Boutillier et Uzunidis (2000 :24) rappellent qu' « *en France le nombre d'institutions d'aide à la création d'entreprise (environ 3000) est particulièrement important comparé au nombre de créations. Le marché de la création est bien un marché, et il existe une sorte de concurrence entre ces institutions pour attirer les candidats aidés. Or paradoxalement, seulement 1,5% des entreprises créées tous les ans bénéficieraient de leur appui. Au total on recenserait près de 8000 lois, plus de 100000 décrets, plus de 360000 règlements et une trentaine de codes de plus de 200 pages pour créer une entreprise, soit 2005 mesures « pour l'aide à la création d'entreprise » gérées par 1400 organismes* ».

et mobiliser diverses ressources afin d'atteindre leurs objectifs stratégiques. Ces objectifs sont, le plus souvent, définis à partir de critères quantitatifs données par une institution politique (nombre de créateurs accompagnés, nombre de prêts accordés...). Un responsable de pépinière évoque à ce propos que « *de ce que l'on peut percevoir des résultats des uns et des autres, on observe trop de communication quantitative et pas assez de qualitative. Mais pourtant chaque structure peut apporter sa pierre à l'édifice et donc penser la communication des résultats de manière différente* » ajoutant même qu'à son avis le problème « *est que pour approcher le qualitatif, il faut du temps et beaucoup font tout et n'importe quoi* ».

Les ressources mobilisées (et éventuellement échangées) lors de l'implémentation stratégique, peuvent être de différents types : financières, techniques, mais également symboliques. Les ressources symboliques renvoient, dans ce contexte, à la légitimité que possède un organisme à intervenir dans le système public d'aide à la création d'entreprise. Cette légitimité possède une double dimension :

- une légitimité historique, qui résulte de la trajectoire de l'organisme. Il s'agit d'une légitimité qui dépend de la mission d'origine de l'organisme, de son ancienneté au sein du système, et de son appartenance à des associations ou réseaux liés au système public considéré,
- une légitimité organisationnelle, qui procède en particulier de la position des acteurs dans l'ensemble du réseau d'aide, à partir de ce qu'ils accomplissent pour un bénéfice individuel ou collectif. Lorsque les acteurs n'ont qu'une vision individualiste de leur action cette légitimité est construite sur les résultats de leur stratégie de survie à court terme, leurs coups d'éclat ; lorsque les acteurs sont conscients de l'intérêt de règles dans la compétition au profit de l'intérêt collectif (bonne circulation de l'information, transparence...) cette légitimité se construit sur la reconnaissance par les pairs de l'action qui bénéficie aussi au collectif.

Ressources symboliques et financières sont étroitement liées : les ressources symboliques mobilisées par un acteur lui permettent de capter des fonds publics qui, à leur tour, contribuent à renforcer sa légitimité, donc son capital symbolique. Ce mécanisme conjugué à la rareté relative des ressources financières entraîne le développement d'une véritable concurrence entre aidants ; concurrence dont ces derniers sont d'ailleurs conscients : « *On n'a jamais autant parlé d'aide contribuant paradoxalement à créer un climat de concurrence féroce et un flou identitaire* » (Chargé de mission d'une structure d'aide).

Ainsi, les acteurs du systèmes d'aide à la création implémentent des stratégies, qu'il serait naïf de supposer explicites, en cherchant à contrôler les instruments d'aide (accès à des jury de concours, à des conseils d'octroi d'aide, au pouvoir de délivrer des subventions...) susceptible d'accroître leur capital symbolique. Pour illustrer ces propos nous pouvons citer la lutte qui s'organise autour de la captation des projets prometteurs ainsi que le témoignage du responsable régional de l'ANVAR qui évoque: « *les prospecteurs veulent toutes les informations concernant les candidats lors d'un concours...* ». L'accès à l'information est capital puisque l'intérêt premier de tout aidant est de pouvoir participer au processus d'aide à la création d'un maximum de projets, surtout les plus prometteurs. Cela permet d'asseoir sa légitimité et de garantir sa sollicitation future sur d'autres dossiers intéressants. Toutefois, « *les gens se connaissent et quand un beau projet arrive, ça se sait* » (Directeur d'une société de capital-risque). Or dans toute compétition existe le risque de rupture plutôt que de progression commune, de résolution des problèmes (Van de Vliert, 1997), de sorte que la destruction de l'autre devient plus importante que l'action d'aide. Il serait heureux que les acteurs réussissent à intégrer dans leur logique comportementale des règles de compétition loyale, bénéfique à la circulation de l'information, à la possibilité d'identifier les compétences.

La structuration du système public d'aide à la création d'entreprise est donc le produit de luttes organisationnelles nécessitant une structure politique désirée par des acteurs libres et autonomes, assurés d'être entendus et respectés dans leur intérêt propre, leur objectif de survie.

2.3. En quête d'une structure politique

Face aux désordres évoqués du fait de la multiplication des acteurs et du manque de transparence, ces derniers sont eux-mêmes à la recherche d'une entité susceptible d'encourager davantage de cohésion. En effet, ce champ se caractérise par la lutte de tous contre tous et parce que toute autorité de régulation est rejetée. Pour autant, aucun ne souhaite qu'une entité devienne le censeur et le pilote les privant de leur autonomie et de leur libre-arbitre même s'« *il y a de vrais manques et que l'on aurait besoin d'un observatoire un peu comme une agence en dehors de toute compétition. On a besoin d'avoir un regard objectif* » (Responsable PFIL).

Ainsi, à défaut d'instance d'arbitrage, la régulation s'opère dans le cadre de compromis plus ou moins formalisés et depuis quelques mois, « *L'adjoint au maire en charge du développement économique a eu une initiative d'organiser des rencontres avec tous les intervenants de la création pour identifier les interlocuteurs des porteurs de projets et confronter les idées de chacun...* » (Chargé de mission affaires économiques, communauté urbaine). Conscients des difficultés de chacun à partager ses ressources avec les autres, il leur apparaît nécessaire que cette initiative contraste heureusement avec les tentatives passées de la CCI de « *proposer aux élus, compte tenu de notre position privilégiée dans le premier accueil, de définir les besoins de ces porteurs de projet et de les répartir ensuite selon les profils de chaque structure existante sur le territoire* »... ou encore de la création d'un organisme régional public en 2000. La première a donné lieu à un refus tandis que la seconde confirme l'impossibilité de confier le pilotage d'un tel réseau d'appui à un acteur unique prévalant sur les autres. Les aidants ont à la fois un désir de meilleure coordination et d'autonomie aiguisé par une nécessaire viabilité à court terme.

Une structure politique ne peut donc s'imposer et doit passer par des règles d'interaction dont nous trouvons les règles chez Marcel Mauss (1923), dans son « *Essai sur le don* » présenté en première partie. En effet, sans manquer d'évoquer les conditions de vie parfois difficiles des populations qu'il étudie, cet auteur montre qu'elles font fesse à leur dépendance par des relations marchandes doublées de dons qui permettent de fortifier les liens dans la durée. En l'absence de ce souci l'opportunisme et les risques de guerre domineraient, pour satisfaire les besoins immédiats. Alors que les voisins constituent au départ une menace, les voilà devenus des alliés. Rappelons par ailleurs que la rivalité est loin de disparaître (volonté d'impressionner l'autre par le prestige des cadeaux) mais qu'elle se joue simplement sur un mode socialisé, au bénéfice d'un partage des biens reconnus par tous.

Chaque don, pour respecter le rythme ternaire décrit plus haut, appelle par ailleurs pour le bénéficiaire, un geste du même ordre : un contre-don, prestation de valeur différente et manifestation délibérée. En cela, ce geste se distingue de celui uniquement marchand. C'est la raison pour laquelle le contre-don est toujours espéré, comme témoignage du désir d'entretenir la relation et de respect des règles, mais jamais obligé.

Dans le cas étudié le premier objet donné est le renoncement à posséder²² les autres aidants et les créateurs (ces derniers ne sont pas l'objet de l'étude présente). Ainsi, à chaque fois qu'un aidant partage ses informations avec d'autres il renonce à les garder pour lui seul. De même les efforts d'une structure pour se rendre plus lisible constitue un renoncement aux comportements individualistes (se cacher pour nuire, ou par peur des autres) tout comme la participation ou l'animation à des réunions, clubs de soutien aux créateurs. En effet, les manifestations, par leur caractère festif, la socialisation de la compétition entre les créateurs (concours...) peuvent avoir une valeur exemplaire non seulement pour les prétendants mais aussi pour les organisateurs. Si celui qui est récompensé en ayant respecté des règles (renonçant à gagner à tout prix), il aura gagné de manière loyale. Plus le concours associe de participants d'horizons divers, plus il contribue à unifier le réseau et à lui donner des occasions de fêter son identité ainsi que l'appartenance de ses membres à celle-ci.

²² Le verbe est à entendre dans toute sa richesse : la tentative de voler quelqu'un, de le tromper mais aussi de nier sa liberté d'engagement. Ainsi, peut-on comprendre les échecs des tentatives de certains aidants de prendre une option sur les autres, en prétendant gérer intégralement un projet de création, en écartant les autres. De même, l'illusion de pouvoir diriger l'ensemble du réseau ne pouvait que, dans cette logique, aboutir à un échec.

Dès lors, qu'il devient plus important de faire avec l'autre plutôt que sans lui, il y a (*aban*)don de la tentative de maîtrise totale de l'autre qui, pour Mauss, vaut déclaration de guerre. Ce don se retrouve donc dans de nombreux gestes dont il serait difficile d'établir une liste tant ils peuvent être variés, de nature différente.

Le gain qu'en retirent les acteurs, s'il se construit dans la durée, est loin d'être insignifiant ; il est d'ailleurs symbolique, pourvoyeur d'une identité pour l'ensemble du réseau et de règles pour tous ceux qui s'en revendiquent. Celle-ci rejaillit sur chaque acteur à chaque fois qu'il agit en son nom, accroissant ainsi sa légitimité aux yeux de tous. A l'instar de Leyronas et Sammut (2000 ; 4-5), « *si l'on ne souhaite pas que le réseau devienne une simple collection de contrats, qu'il perde toute son identité, qu'il disparaisse en tant qu'identité collective, réduite à de l'inter-individuel, sa mise en place suppose alors d'articuler les différents systèmes d'objectifs de ses membres. On est conduit à s'interroger sur la gouvernance d'un ensemble plus ou moins organisé de relations entre les parties prenantes du ou des réseaux* ».

Ce raisonnement ne s'appuie que sur les constats de difficultés à se coordonner et demanderait la possibilité d'observer l'évolution de la situation de manière longitudinale, comme ceci a été le cas pour Geindre (2001) qui étudie comment un réseau d'entreprises est passé d'une méfiance mutuelle, déterminée par les comportements de survie à un syndicat professionnel co-piloté alors que « *coopérer n'est pas un comportement normal du tissu industriel morézien* » (Geindre, 2001: 10). L'auteur met en évidence l'opposition entre le sentiment de défiance qui prévalait avec celui de confiance, le désir de travailler ensemble, l'entraide. Naturellement, ici aussi les relations de compétition ont eu besoin d'être encadrées par des règles signifiant pour chacun des renoncements à donner au réseau et une garantie de coopération dans la durée.

Conclusion

« *La complexité du processus d'émergence d'une entreprise, notamment innovante, appelle le nécessaire adossement à un système, dont la nature réticulaire a été démontrée: les systèmes d'appui aux entrepreneurs apparaissent [...] comme des médiateurs sophistiqués qui confortent et renforcent l'énergie créatrice des entrepreneurs* » (Albert, Fayolle et Marion, 1994 :112). Cependant, ceci ne peut se produire que s'ils réussissent à dépasser l'enfermement dans des comportements de « survie » à court terme dont notre étude a tenté de montrer la logique et les conséquences.

Comme toute étude, celle-ci présente un certain nombre de limites. Nous pouvons évoquer principalement l'absence de considération des créateurs. Ces derniers auraient pu également faire état des relations existantes au sein de ce réseau local de soutien et éclairer ce faisant notre problématique. Malgré ce regret les résultats de la recherche gagnent à être rappelés.

Ainsi, nous avons vu en première partie que l'accomplissement des actes dans une seule perspective utilitaire néglige les conditions relationnelles de cohésion de l'ensemble d'un réseau de soutien. La distinction de la part de gratuité et de calcul qui pouvait être décelée dans l'évocation des comportements par l'ensemble des acteurs permet donc de mettre particulièrement en exergue les freins au soutien entrepreneurial, cet obstacle fondamental au développement d'un véritable réseau coopératif (dont les échanges s'appuient sur une mission d'intérêt général : l'aide aux créateurs). D'un point de vue plus opératoire, la deuxième partie a montré, que l'animation d'un réseau de soutien à la création d'entreprise nécessitait un dépassement de ces logiques individualistes par des règles de

comportement, dont l'esprit est le don, qui pour être efficaces doivent-être connues de tous et encouragées par une structure politique collectivement désirée.

Si ces structures d'appui à la création d'entreprise ont des objectifs de rentabilité (obtention de subvention, retour sur investissement, ...) et des attentes en terme de légitimité il reste que leur action ne réussit pas toujours à se coordonner au-delà de situations ponctuelles. Cependant, il importe de rappeler que cela s'avère primordial pour les créateurs. Par conséquent, la mise en place d'une structure politique de coordination valorisant des principes de circulation plus transparente des ressources permettrait sans doute d'encourager le renoncement à une captation individualiste des projets. C'est à ce prix que viabilité à court terme, collaboration et légitimité dans la durée peuvent cohabiter mais cela est possible à la seule condition que l'ensemble du réseau soit capable de trouver des compensations symboliques et financières satisfaisantes.

Bibliographie

- BOLTANSKI L., CHIAPELLO E. (1999), *Le nouvel esprit du capitalisme*, Galimard, Paris.
- BOLTANSKI L., THEVENOT L. (1991), *De la justification. Les économies de la grandeur*, Galimard, Paris.
- BOUTILLIER S., UZUNIDIS D. (2000), « Les dimensions socio-économiques et politiques de l'entrepreneur », in *Histoire d'entreprendre - Les réalités de l'entrepreneuriat*, VERSTRAETE T. (dir), Editions Management et Société.
- BRUYAT C. (1993), *Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation*, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur ès Sciences de Gestion, Université de Grenoble2.
- BRUYAT C. (1999), « Une démarche stratégique pour aider le créateur d'entreprise à évaluer la faisabilité de son projet », in FONTAINE J, SAPORTA B, VERSTRAETE T, *Entrepreneuriat et enseignement : rôle des institutions de formation, programme, méthodes et outils*, Actes du premier congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lille Nord, novembre.
- CAILLÉ A. (1981), « La sociologie de l'intérêt est-elle intéressante ? », Sociologie du Travail, n°3, p. 257-276.
- CAILLÉ A. (2000), Postface, in GODBOUT J., *L'esprit du Don*, La découverte, Poche.
- CHANLAT J-F. (1990), *L'individu dans l'organisation, Les dimensions oubliées*, Les presses universitaires de Laval, Eska.
- CHEVALIER F. (1984), « La mise en œuvre d'une menace administrative: l'attribution des primes régionales à la création d'entreprises industrielles; application du modèle d'analyse stratégique de Michel Crozier », Cahier de Recherche, n°244, HEC.
- COVA B. (1993), « Aux limites des dernières théories en management: le don ! », Revue du Mauss, N°2, 2ème semestre.
- CROZIER M, FRIEDBERG E. (1977), *L'acteur et le système*, Paris, Ed. du Seuil.
- DUMONT J-P. (1998), « Oblativité et rationalité instrumentale dans le travail de coopération », Revue internationale de psycho-sociologie, vol.4, n°8, automne.
- FAYOLLE A. (2000), « Dynamisme entrepreneurial et croissance économique », in *Histoire d'entreprendre - les réalités de l'entrepreneuriat*, VERSTRAETE T. (dir), Editions Management et Société.
- FILION L.J. (1998), « Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances », Cahier de recherche, n°97-01, HEC Montréal, 36p.
- FORD D. (1990), *Understanding Business markets: interaction, relationships and networks*, Londres, Academic press.
- FROELICHER T., KUHN A. (*A paraître*), « Ressources rhétoriques et structuration d'un contexte concurrentiel: les enseignements de l'émergence d'un marché français de l'électricité », Finance, Contrôle, Stratégie.
- GEINDRE S. (2001), « Le rôle de l'acteur tiers dans la construction d'un réseau stratégique : le cas d'un syndicat professionnel », AIMS.
- GODBOUT J. (2000), *L'esprit du don*, La découverte, Poche.
- GRANOVETTER M. (1985), « Economic action and social structure: the problem of embeddedness », American Journal of Sociology, Number 3, November p. 481-510.
- GRIMA F. (1999), « La mise en œuvre de la coopération inter-firme : le rôle clé des acteurs réticulaires », Colloque Connivences d'acteurs, contrats, coopération interentreprises et métamorphose des organisations, Nancy.
- HABERMAS J. (1996), *L'intégration républicaine, Essais de théorie politique*, Fayard, 1998 pour la traduction française.
- INSEE (2001), *Tableau de bord de la création d'entreprise*, décembre.
- LE MAROIS H. (1985), *Contribution à la mise en place de dispositifs de soutien aux entrepreneurs*, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur ès Sciences de Gestion, Université de Lille.
- LEMIEUX V. (1999), *Les réseaux d'acteurs sociaux*, PUF sociologies.

LE MOIGNE J.L. (1983), «Science de l'autonomie et autonomie de la science », in L'auto-organisation, Colloque de Cerisy, Edition du Seuil, p.521-536.

LEVI-STRAUSS C. (1949), *Les structures élémentaires de la parenté*, Paris, Mouton, 1971

LEYRONAS C., SAMMUT S. (2000), « Le réseau, processus organisé et organisant de la création et du démarrage de petites entreprises ? », AIMS.

MAUSS M. (1923), *Essai sur le don*, Extrait de l'année sociologique, seconde série, 1923-1924, T.1, in MAUSS M., *Sociologie et anthropologie*, PUF, Quadrige, 1995 pour la présente édition.

MORGAN G. (1989), *Images de l'organisation*, Presses universitaires de Laval, Québec.

MUSTAR P. (1997), « Recherche, innovation et création d'entreprise », SIMON Y. et JOFFRE P. (dir), Encyclopédie de gestion, 2^{ème} édition. Paris : Economica.

OBSERVATOIRE A.P.C.E. (2001), *Politiques locales de soutien à la création d'entreprise -attendus et résultats-*, Collection ZOOM, 40p.

SAMMUT S. (1995), *Contribution à la compréhension du processus de démarrage en petite entreprise*, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur ès Sciences de Gestion, Université de Montpellier1.

VAN de VLIERT E. (1997), *Complex interpersonal conflict behaviour, Theoretical frontiers*, Essays in psychology, Psychology press Ltd, East Sussex.

VARLET J.P. (1995), *L'entrepreneuriat et la création d'entreprises*, thèse présentée pour obtenir le grade de Docteur ès Sciences de Gestion, Université de Lille.