

INNOVATION ET EVOLUTION DES PRATIQUES ENTREPRENEURIALES

V^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat - 4/5 octobre 2007

« L'INGENIERIE COMBINATOIRE DES RESSOURCES: UNE MODELISATION DES COMPETENCES POUR CONTRIBUER A LA COMPREHENSION DU PILOTAGE DES PROCESSUS ENTREPRENEURIAUX »

Olivier Toutain

Doctorant au **Centre de Recherche sur les Processus Entrepreneuriaux**
sous la direction d'Alain Fayolle (Ecole de Management de Lyon / Université Lyon III)

Consultant, cabinet d'étude *as conseil*

Le bourg 19800 Meyrignac L'Eglise, France

Tel : 05 55 21 37 04 / 06 08 88 17 68

Mail : o.toutain@airelle.org

INNOVATION ET EVOLUTION DES PRATIQUES ENTREPRENEURIALES

V^{ème} Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat - 4/5 octobre 2007

**« L'INGENIERIE COMBINATOIRE DES RESSOURCES:
UNE MODELISATION DES COMPETENCES POUR CONTRIBUER A LA
COMPREHENSION DU PILOTAGE DES PROCESSUS ENTREPRENEURIAUX »**

RESUME

La compétence est particulièrement répandue dans les langages courants des professionnels qui accompagnent les entrepreneurs de demain. Mais paradoxalement, la prise en compte de cette notion demeure un problème persistant, qui inhibe les performances de l'accompagnement, et limite ainsi les capacités de développement du phénomène entrepreneurial. D'autre part, la compétence demeure discrète, voire inexistante, dans le champ de la recherche en entrepreneuriat.

En replaçant ce concept dans un cadre scientifique, l'auteur propose de dessiner les contours d'un modèle de la compétence entrepreneuriale dont la construction repose sur cinq éléments clés : l'autonomie, la prise d'initiative, les ressources, la création de valeur et l'environnement. Il doit permettre, en outre, de s'interroger sur les facteurs de développement des compétences entrepreneuriales à partir de l'interaction entre ces quatre notions au centre desquelles figure l'individu.

Cette approche combinatoire remet en question l'utilisation abusive des compétences à « prescriptions fermées », et s'intéresse au développement des compétences à « prescriptions ouvertes », élaborées sur le principe fondateur du « savoir agir ».

Dans cette optique, la propension de l'individu pour développer des compétences entrepreneuriales est illustrée par la présentation du modèle de *l'Ingénierie Combinatoire des Ressources*.

Ainsi, dans cet article, une première exploration du concept de compétence est proposée dans le but, d'une part, de mieux comprendre le pilotage des processus entrepreneuriaux mis en oeuvre par l'individu, et d'autre part, d'entrevoir les impacts possibles dans l'amélioration de la performance des actions d'encouragement à la promotion et au développement de l'entrepreneuriat.

1. Introduction

En 1993, Christian Bruyat (Bruyat, 1993) dénonçait un manque de compréhension du phénomène de la création d'entreprise. Cette carence limite les performances des dispositifs d'appui à la création d'entreprise et favorise leur remise en question, en particulier par les acteurs du développement économique. Quatorze ans plus tard, le constat demeure toujours très actuel et constitue un frein à la promotion et au développement du phénomène entrepreneurial.

Sur le plan théorique, la place de la compétence dans la littérature scientifique demeure relativement discrète. A titre d'illustration, l'inventaire de l'ensemble des articles diffusés lors des quinze dernières années dans les revues académiques *Entrepreneurship Theory and Practice* et *Journal of Business Venturing*, laisse apparaître un seul titre qui comprend le mot « compétence »: il s'agit de l'article de Baron et Markman (2003). Paradoxalement, la notion de compétence existe pourtant en arrière plan dans les actions de l'individu dont la présence, incontournable dans la construction du phénomène entrepreneurial, apparaît dans les principaux paradigmes en entrepreneuriat, qu'ils soient davantage centrés sur l'émergence organisationnelle (Gartner, 1985, 1989, 1990, 1993; Bygrave et Hofer, 1991; Verstaete, 1999, 2002, 2003; Hernandez, 2001), l'opportunité d'affaire (Shane et Venkataraman, 2000; Bygrave et Hofer, 1991; Stevenson et Jarillo, 1990) ou la création de valeur (Ronstadt, 1984; Bruyat, 1993; Fayolle et Bruyat, 2002; Fayolle, 2003, 2004, 2005, 2006).

Sur le plan pratique, les accompagnateurs des futurs entrepreneurs sont enfermés dans un fonctionnement positiviste et peinent à s'extraire de l'optique de la création d'entreprise, souvent affichée comme le but ultime de leurs actions. Ainsi, l'impact attendu de leur travail pour contribuer au développement de l'entrepreneuriat demeure en deçà des espérances initiales. Les outils utilisés sont essentiellement à vocation technique, et prennent peu en considération la complexité des deux éléments majeurs de l'entrepreneuriat: le couple individu/objet et la création de valeur qu'il engendre. Par conséquent, la volonté indéfectible d'atteindre des résultats organisationnels (illustrés par la création d'une entreprise) place au second plan tout le processus d'actions initiées et développées par l'individu, qui contribue pourtant à la fabrication du phénomène entrepreneurial; car comme le souligne Gartner

(1989), l'important n'est pas de savoir qui est un entrepreneur mais comment on le devient. La question du « comment » suppose donc de s'intéresser aux processus inventés par l'individu qui, dans un contexte donné, produit une valeur économique, sociale, culturelle, et participe ainsi au développement de l'entrepreneuriat en acquérant, pour un temps limité, la fonction d'entrepreneur.

Dans ce sens, s'intéresser au concept de compétence pour mieux comprendre les processus entrepreneuriaux initiés et développés par les créateurs d'activité, repositionne *de facto* le couple individu/objet au centre des pratiques d'accompagnement. Cette approche suppose donc d'explorer de nouvelles pistes de travail qui participent à l'amélioration des méthodes et des outils employés, dans l'optique de faciliter le développement de compétences entrepreneuriales chez l'individu. De cette manière, elle remet en question la domination de l'utilisation des compétences à « prescription fermées » et privilégie le déploiement des compétences à « prescriptions ouvertes », élaborées sur le principe fondateur du « savoir agir »¹. Dans ce sens, nous présenterons le modèle de l'*Ingénierie Combinatoire des Ressources* qui s'appuie fondamentalement sur les théories du constructivisme (Avenier, 2000; Lemoigne, 2001, 2002, 2003) et de la complexité (Morin, 1990), et sème dans son sillon des éléments clés qui balisent le chemin d'une recherche pragmatique.

Dans cet article, nous proposons donc une première exploration du concept de compétence dans le but, d'une part, d'approfondir la compréhension du pilotage des processus entrepreneuriaux mis en oeuvre par l'individu, et d'autre part, d'entrevoir les impacts possibles dans l'amélioration de la performance des processus d'accompagnement des créateurs d'activités.

L'article présente ainsi une mise en perspective du concept de compétence dans l'action entrepreneuriale par la proposition, en premier lieu, d'une approche croisée entre les théories

1 «Lorsque le curseur de la compétence est voisin du pôle marqué par une prescription ouverte, être compétent signifie plutôt savoir agir et réagir. Dans ces circonstances, être compétent est alors « savoir quoi faire » et « quand ». Face aux imprévus et aux aléas, face à la complexité des systèmes et des logiques d'action, le professionnel devra savoir prendre des initiatives et des décisions, négocier et arbitrer, faire des choix, prendre des risques, réagir à des pannes ou des avaries, innover au quotidien et prendre des responsabilités. Pour être reconnu comme compétent, il ne suffit plus d'être capable d'exécuter le prescrit, mais d'aller au-delà du prescrit. » (Le Boterf, 2005: 64).

de la compétence et celles de l'entrepreneuriat, et en second lieu, par la présentation d'un modèle inspiré des différents apports scientifiques réalisés sur le sujet. La construction de ce modèle repose sur quatre notions clé: l'autonomie, la prise d'initiative, la création de valeur et l'environnement. C'est dans ce cadre que sera discuté le rôle joué par le concept de compétence dans la régulation de ces quatre dimensions interdépendantes. L'élaboration de ce modèle doit permettre, en particulier, de s'interroger sur la propension de l'individu à développer des compétences entrepreneuriales en fonction du degré d'autonomie qu'il acquiert et du dynamisme de l'environnement dans lequel il évolue.

2. L'Ingénierie Combinatoire des Ressources: une modélisation des compétences entrepreneuriales

L'individu invente et développe des actions entrepreneuriales dans un contexte où la compréhension des notions d'entrepreneur et d'entrepreneuriat demeure complexe. Comme le souligne Hernandez, l'impossibilité de créer une définition standardisée constitue l'un des principaux freins au développement de la connaissance et à la construction d'une théorie générale (Hernandez, 2001 : 13). Bruyat ajoute que des définitions différentes de l'entrepreneuriat peuvent être utilisées selon les problématiques de recherche retenues, à condition de rester attaché à trois idées force: « il est nécessaire de définir aussi précisément que possible les concepts utilisés [...], des conceptions différentes peuvent coexister [...], lors de la résolution de leurs travaux, les chercheurs doivent impérativement préciser la manière dont ils ont défini et rendu opérationnels leurs concepts » (Bruyat, 1993 : 44).

En France, des auteurs tels que Fayolle, Verstraete et Hernandez² se sont ainsi employés à clarifier le paysage conceptuel qui compose la recherche dans le champ de l'entrepreneuriat. Mais en dépit de ces éclairages scientifiques essentiels, la compréhension des actions de pilotage des processus entrepreneuriaux par l'individu demeure toujours problématique.

Du même coup, cette carence se fait directement ressentir chez les acteurs professionnels qui font partie de l'environnement de l'individu entrepreneur, et qui agissent en faveur du

2 Hernandez, 2001; Verstraete et Fayolle, 2005.

développement de l'entrepreneuriat. Par exemple, la performance des services d'accompagnement, proposés à l'individu pour faciliter l'acquisition de compétences entrepreneuriales, est amoindrie en raison d'un manque d'outillage visant à mieux percevoir et prendre en compte la relation complexe entre l'individu, l'objet qu'il crée, l'environnement et la dynamique temporelle dans lesquels il évolue. Malgré les « ressentis » du manque exprimés par les accompagnateurs (Toutain, 2004), les pratiques d'accompagnement continuent ainsi de s'appuyer sur l'utilisation d'outils techniques figés, qui demeurent centrés sur la réalisation d'un *business plan* et la bonne réalisation des démarches administratives et financières visant à optimiser la création de l'activité (Toutain, 2004: 145-150). Dans ce contexte, la performance des pratiques d'accompagnement se mesure tendanciellement par l'acquisition des financements nécessaires pour démarrer l'activité. Ainsi, les principales vertus de l'accompagnement, qui résident dans la capacité à favoriser l'émergence de compétences entrepreneuriales dans le processus de création d'activité, tendent à s'effacer au profit des résultats obtenus pour lancer l'affaire. Paradoxalement, la domination des indicateurs financiers dans l'évaluation de l'action entrepreneuriale qui précède la création de l'activité, risque de remettre en question la raison d'être de l'accompagnement. En France, le retrait de certains financeurs publics et privés de l'accompagnement³, la mise en concurrence des structures accompagnatrices, et l'augmentation sensible des commandes publiques à prescriptions fermées⁴, affaiblissent la qualité des services proposés, divisent les structures, et tendent plus généralement à discréditer la qualité des apports de l'accompagnement dans le développement de l'entrepreneuriat. En 1993, Bruyat affirmait déjà : « Sans une meilleure compréhension du phénomène de la création d'entreprise, les dispositifs d'appui à la création ne pourront guère progresser, risquant ainsi d'être remis en cause par les acteurs du développement économique » (Bruyat, 1993 : 11).

L'utilisation des théories de la compétence dans le champ de l'entrepreneuriat constitue ainsi une voie à explorer pour mieux comprendre ce qui conditionne, détermine et traduit l'action entrepreneuriale de l'individu. Dans le champ des pratiques d'accompagnement, une meilleure

3 Ce retrait se manifeste par exemple par une diminution des heures d'accompagnement financées, et par une stagnation des coûts horaires pris en charge (par exemple, le dispositif chèque conseil qui était financé à 60,89€ par heure en 1989 demeure identique en 2007).

4 Illustrées par des cahiers des charges dans lesquels le suivi des procédures de réalisation de l'action occupe une place centrale dans l'évaluation finale, au détriment de l'analyse qualitative du résultats des actions d'accompagnement.

connaissance de la notion de compétence offre une opportunité nouvelle pour replacer les pratiques professionnelles d'accompagnement au coeur du développement de l'entrepreneuriat.

Cette réflexion s'appuie, dans un premier temps, sur la problématique du croisement des apports théoriques sur l'entrepreneuriat avec ceux portant sur les compétences (partie 1), et dans un second temps, sur la proposition d'une première modélisation des compétences entrepreneuriales par la présentation du modèle de *l'Ingénierie Combinatoire des Ressources* (partie 2).

2.1 Entrepreneuriat et compétence: croisement des apports théoriques

Dans leur article intitulé « Paradigmes et entrepreneuriat » (2005), Fayolle et Verstraete font ressortir quatre paradigmes majeurs pour dessiner l'état de la recherche en entrepreneuriat: l'opportunité d'affaires, la création d'une organisation, l'innovation et la création de valeur. Tous ces paradigmes comprennent des informations clés qui permettent de créer des passerelles exploratoires avec les apports théoriques sur la notion de compétence.

2.1.1 L'opportunité d'affaires

Les différents auteurs qui privilégient cet axe⁵ pour comprendre l'entrepreneur et/ou l'entrepreneuriat, placent au devant de la scène l'individu et l'environnement porteur d'opportunités. Comme le soulignent Shane et Venkataraman (2000), la reconnaissance des opportunités d'affaires relève d'un processus subjectif qui positionne l'individu au centre de la construction du phénomène entrepreneurial. A titre d'illustration, Fayolle et Verstraete précisent, en citant Nystrom que: « l'entrepreneuriat est une projection de la réalisation de nouvelles idées par des individus aptent à utiliser l'information et à mobiliser les ressources nécessaires à la mise en oeuvre de leur vision ». Autrement dit, l'opportunité naît dans la création, le développement et la transformation de nouvelles idées en affaires. L'approche processuelle est donc fondamentale pour comprendre comment l'opportunité d'affaires participe à la compréhension du phénomène entrepreneurial. Par ailleurs, elle nécessite la

5 notamment Bygrave et Hofer (1991), Shane et Venkataraman (2000).

prise en compte du facteur temps. Dans ce paradigme, trois éléments clés apparaissent et traduisent les bases d'un modèle de la compétence: l'individu, les connaissances, la capacité. Les connaissances sont ici traduites par la somme d'informations et de ressources présentes dans l'environnement. La capacité se définit, quant à elle, par l'aptitude et la mobilisation (par l'individu) des connaissances nécessaires pour détecter et convertir des opportunités d'affaires en actions entrepreneuriales. L'individu évolue donc dans un système ouvert, au sein duquel il bâtit librement ses démarches en se nourrissant des ressources offertes par l'environnement pour parvenir à ses fins⁶. Les actions qu'il met en oeuvre pour les acquérir participent ainsi au développement et à la fabrication de nouvelles compétences. Ainsi, comme le soulignent Gnyawali et Fogel, « comportement », « capacités » et « système attractif » sont interdépendants et contribuent à la compréhension du phénomène entrepreneurial: « This is because it is the perception of entrepreneurs about the environment that shapes their actions; it is the set of policies and actions of the government and the set of programs of the business development organizations that influence the opportunity, propensity to enterprise, and ability to enterprise. And it is the overall attitude of the general public that influences the propensity to enterprise » (Gnyawali et Fogel, 1994).

Relativiste, le paradigme de l'opportunité d'affaires s'appuie donc fortement sur l'idée que les actions produites sont appropriées aux situations où elles sont mises en oeuvre. En revanche, les auteurs de ce courant positionnent l'« affaire créée » au second plan. En effet, celle-ci demeure discrète, dans cette approche avant tout fondée sur le lien entre l'individu et son environnement. Les compétences entrepreneuriales se définissent donc par les facultés de l'individu pour saisir des opportunités qui sont présentes, entretenues et développées dans un environnement singulier. Cette approche met ainsi en exergue la nécessité, pour l'individu, d'acquérir des compétences existantes, et définies par les attributs d'un environnement propres à développer des actions entrepreneuriales. En revanche, et vue sous cet angle, elle ne s'intéresse pas ou peu à la prise en compte des ressources propres de l'individu pour créer et développer des compétences pour entreprendre.

2.1.2 La création d'une organisation

Au départ, la compréhension du phénomène entrepreneurial, vue sous cet angle, était surtout

6 Dans ce paradigme, détecter des opportunités d'affaires.

centrée sur la création d'une organisation. Gartner (1985, 1990, 1993) a ensuite joué un rôle important en travaillant sur le concept d'émergence organisationnelle. Par ses travaux, il détourne les projecteurs orientés vers l'organisation créée, pour les rediriger vers l'individu, en s'interrogeant sur les raisons qui expliquent l'apparition d'une organisation. Gartner souligne, notamment que : « Research on the entrepreneur should focus on what the entrepreneur does and not who the entrepreneur is » (Gartner, 1989: 57). Il s'intéresse donc, de fait, sur les capacités déployées par l'individu pour transformer son idée en organisation⁷. L'approche processuelle est ici privilégiée. Elle se définit par les attitudes et les actions réalisées par l'individu pour s'organiser dans le but de créer une entité nouvelle. Les théories qui s'inscrivent dans le champ de la psychologie comportementale occupent une place non négligeable dans ce paradigme.

Verstraete et Fayolle reprennent la notion du « stimuli » issue de la théorie de l'apprentissage des behavioristes, et en particulier du schéma du conditionnement opérant de Skinner⁸, pour illustrer le concept de l'émergence organisationnelle de Gartner: « Le concept d'émergence organisationnelle s'applique à un phénomène découlant de l'interaction de différents *stimuli* tels que l'expérience, les images ou les idées, prenant sens dans une combinaison nouvelle » (Verstraete et Fayolle, 2005 : 37).

Dans ce paradigme, le processus d'actions visant à définir, puis à créer une organisation est sensiblement orienté vers la description de comportements rendus visibles par le contrôle de l'environnement sur le comportement de la personne. Ce contrôle se manifeste par l'influence opérée par l'environnement⁹ sur les capacités de la personne à conduire des actions organisées en vue de créer une entité. L'individu devra donc bâtir un comportement adapté au contexte de son environnement. Hernandez reprend, à ce sujet, le modèle de Greenberger et Sexton (1988): « ce modèle émet l'hypothèse selon laquelle la décision de création d'une nouvelle entreprise est basée sur l'interaction d'un certain nombre de facteurs parmi lesquels peuvent être inclus l'esprit d'entreprise, le désir de liberté de décision, certains traits de personnalité,

7 « This view places the entrepreneur within the process of new venture creation, performing a series of actions that result in the creation of organization. » (Gartner, 1989 : 57)

8 Qui met en lumière trois variables : l'environnement qui stimule, l'organisme qui est stimulé et le comportement ou la réponse de l'organisme par suite de la stimulation.

9 Qui possède les ressources clé devant permettre à l'individu de mettre en place des actions visant à s'organiser (stimuli).

des variables de situation, la connaissance de soi et le support social. » (Hernandez, 2001 : 80).

Contrairement au paradigme de l'opportunité d'affaires, l'approche par l'organisation émergente privilégie la description des comportements visibles, identifiables, classifiables¹⁰.

Dans ce paradigme, les compétences entrepreneuriales ne sont donc pas conditionnées par la saisie d'opportunités d'affaires présentes dans l'environnement, mais par les facultés de l'individu pour s'auto-organiser en fonction de sa perception (réponse aux stimuli) de l'environnement. Certains chercheurs comme Covin et Slevin (1991) vont plus loin en attribuant la notion de « comportement entrepreneurial » aux organisations, et plus seulement aux individus¹¹.

Si la personne, dans ce paradigme, occupe une place importante¹², la possibilité d'attribuer des comportements entrepreneuriaux à des organisations traduit cependant une intention pour définir la notion de compétence par un ensemble de critères rationnels, objectifs. Ce schéma de pensée repose alors davantage sur une volonté de définir la compétence par son domaine d'application¹³. Dans ce cas, performance et compétence vont de pair.

Cette approche privilégie ainsi la définition des compétences entrepreneuriales par les qualités attendues pour créer une organisation. Les tentations déterministes de caractériser le comportement explicite à partir des stimuli issus des interactions avec l'environnement, occultent alors la prise en compte des aspects cognitifs des individus (« la boîte noire »), et tendent par conséquent à réduire les possibilités d'identification et de compréhension de la création, du développement et de l'utilisation de compétences entrepreneuriales. Par exemple, la négation de l'expérience de l'individu ôte dans ce cas toute référence à son histoire personnelle, à ses qualités intrinsèques, et au milieu éducatif et socio-culturel dans lequel il

10 Gartner précise, dans ce sens: « Researchers must observe entrepreneurs in the process of creating associations. This work must be described in detail and the activities systematized and classified. Knowledge and entrepreneurial behaviors is dependent on field work » (Gartner, 1989 : 63).

11 « Ce modèle présentant l'entrepreneuriat comme un comportement organisationnel a plusieurs conséquences:
1- on peut parler de comportement entrepreneurial pour une organisation comme pour un individu [...]
2- le comportement entrepreneurial peut être partie intégrante des activités de l'organisation
3- si l'attitude entrepreneuriale est un phénomène comportemental cela veut dire qu'elle peut être gérée, favorisée ou contrariée
4- l'attitude entrepreneuriale affecte et est affectée par les composantes de l'organisation. » (Hernandez, 2001: 83).

12 Sans être centrale.

13 Qui est ici l'organisation créée.

évolue.

2.1.3 L'innovation

La compréhension du phénomène entrepreneurial par l'innovation est fortement liée à l'impact des travaux¹⁴ de Schumpeter parus dans son ouvrage phare: « La théorie de l'évolution économique » (Schumpeter, 1935). Pour l'auteur, qui s'appuie en partie sur les idées de Say, l'entrepreneur est celui qui réalise de nouvelles combinaisons qui seront ensuite exploitées dans le but de générer du profit: « la fonction de l'entrepreneur est de combiner, de rassembler les facteurs de production. Même dans un circuit, il faut faire ce travail tous les ans, il faut régler la combinaison conformément aux habitudes. On se trouve en présence d'un service d'une espèce particulière -et pas simplement d'un travail quelconque d'administration- quand pour la première fois une combinaison nouvelle est exécutée. » (Schumpeter, 1935 : 108). La plupart du temps, l'entrepreneur n'est pas celui qui exploite. En revanche, les combinaisons qu'il invente possèdent une forte connotation innovante¹⁵. Dans ce sens, Martin (1994) pose l'entrepreneuriat comme un maillon central qui permet l'exploitation de l'innovation (Fayolle et Verstraete, 2005 : 43).

Dans ce paradigme, l'entrepreneur est celui qui met en oeuvre un ensemble d'actions visant à réaliser de nouvelles combinaisons qui seront ensuite exploitées économiquement. La capacité à combiner est, de ce fait, proche du concept d'*Ingénium*¹⁶ développé notamment en France par Lemoigne (2001, 2002, 2003) et Avenier (2000).

Cette notion rejoint également le modèle des « savoirs combinatoires » présenté par Le Boterf (2005): « Pour faire face à un évènement, pour réaliser une activité ou pour résoudre un problème, le professionnel doit savoir non seulement sélectionner les éléments pertinents dans un répertoire de ressources, mais aussi les organiser. Il doit construire une combinatoire particulière composée de multiples ingrédients qui auront été triés -consciemment ou non – à

14 Toujours très influents actuellement.

15 « Ces nouvelles combinaisons ou réalisations correspondant aux cinq types d'innovation désormais bien connus: de nouveaux objets de consommation (produits, services ou exploitation de nouvelles sources de matières premières), de nouvelles méthodes de production et de transport, de nouveaux marchés ou de nouveaux types d'organisation industrielle. » (Fayolle et Verstraete, 2005 : 42).

16 « En marchant se construit le chemin » (Lemoigne, 2001 : 7).

bon escient. » (Le Boterf, 2005 : 56, 57)

Parmi les écueils rencontrés dans ce paradigme, l'effet induit par le facteur innovant tend à privilégier l'objet (par exemple un produit nouveau), au détriment du processus qui a permis la réalisation des nouvelles combinaisons. L'entrepreneuriat, qui est davantage défini par le résultat, renvoie à une qualification figée¹⁷, et non à un processus composé d'actions initiées et développées par un individu dans un contexte donné¹⁸.

L'innovation, l'organisation émergente et l'opportunité d'affaire constituent des points d'ancrage différents pour comprendre le phénomène entrepreneurial. Ils convergent cependant autour d'une même logique scientifique: chaque approche représente en effet une grille de lecture, qui a pour objet de valider des comportements explicites et des résultats d'actions comme éléments relevant bien du champ de l'entrepreneuriat.

2.1.4 La création de valeur

Ce paradigme prolonge celui de l'innovation dans le sens où il n'y a pas d'innovation qui n'engendre pas de création de valeur. A l'inverse, par contre, l'innovation n'est pas le seul facteur qui définit la valeur créée. Comprendre l'entrepreneuriat par la création de valeur implique nécessairement la prise en compte d'un environnement composé d'acteurs qui définissent s'il y a de nouvelles richesses qui ont été engendrées. Cette approche est portée par les travaux de Ronstadt (1984), et en France par ceux de Bruyat (1993) et de Fayolle (2002, 2003, 2004, 2005, 2006). Dans ce paradigme, la compréhension du phénomène entrepreneurial repose en grande partie sur la prise en compte du couple dialogique individu/objet créé. Cette dialogique est fondée sur le principe énoncé par Morin (1989), selon lequel deux logiques forment une unité complexe¹⁹ et dynamique. Autrement dit, par les actions qu'il génère, l'individu transforme l'objet qu'il souhaite créer (par exemple une entreprise). Mais en retour, l'objet produit des effets endogènes (attitudes, valeurs, ...) et exogènes (activités, statut social, ...) sur l'individu. Cette relation s'intègre dans une dynamique évolutive (de changement) marquée par des interactions permanentes avec

17 Par exemple « il est entrepreneur parcequ'il a créé un produit innovant ».

18 Cette observation est développée dans l'article de Gartner: « « Who is an entrepreneur? Is a wrong question » (Gartner, 1989).

19 Complémentaire, concurrente et antagoniste.

l'environnement et qui sont circonscrites dans le temps. Bruyat souligne à ce sujet : « Le créateur d'entreprise *ex-nihilo* tient dans sa main, le plus souvent, ces quatre sources de pouvoir. Il a, du moins au début du processus de création, tout pouvoir sur le projet qu'il cherche à construire : son projet est sa chose. Mais, dans la dialogique, il va créer une entreprise, système ouvert, qui, par essence même, va être modifiée par son environnement : l'individu sera lui aussi modifié par son projet » (Bruyat, 1993 : 58).

En privilégiant l'approche par la dialogique individu/objet créé²⁰, le paradigme de la création de valeur s'avère propice pour développer un travail exploratoire de compréhension des compétences entrepreneuriales²¹. En plaçant la question du changement au coeur de son analyse, il sous-tend l'usage de la théorie du constructivisme comme un outil méthodologique pour comprendre comment l'individu entrepreneur se met à faire pour créer de la valeur²². Cet outil opérationnel prend tout son sens s'il s'intègre dans un champ scientifique balisé par quatre éléments clés: l'analyse comportementale et cognitive de l'individu, l'objet créé, le processus et l'environnement.

Ainsi, explorer le concept de compétences entrepreneuriales par la création de valeur suppose, tout d'abord, d'orienter davantage les projecteurs vers l'individu. Plus précisément, cette approche nécessite de s'intéresser, d'une part, aux dimensions explicites (comportementales) et implicites (cognitives) de l'individu, et d'autre part, aux ressources qu'il possède dès le départ, et qu'il mobilise pour développer des compétences entrepreneuriales.

Ensuite, le fait même d'évoquer le concept de « compétence entrepreneuriale », implique de comprendre comment se construit sa définition²³, d'identifier les acteurs qui y participent, et donc, plus généralement, de tenir compte de l'environnement avec lequel l'individu interagit.

Enfin, dans cette approche conceptuelle, la création de valeur constitue le résultat d'une auto-éco-organisation entrepreneuriale : en disposant d'une certaine autonomie, l'individu agit dans

20 à l'instar des paradigmes centrés sur l'opportunité d'affaires, l'émergence organisationnelle et l'innovation.

21 Bruyat souligne d'ailleurs, à propos des relations entretenues entre les termes entrepreneur et entrepreneurship, que : « Le suffixe « ship » a une double signification : état d'être (entrepreneur en l'occurrence) ; compétence, expertise spécifique. » (1993 : 55).

22 Que celle-ci soit matérialisée par l'innovation, une entreprise, la fabrication d'opportunités, ...

23 Incluant, en particulier, les objectifs fixés et les résultats attendus.

son environnement en composant avec ses propres ressources, et construit ainsi, progressivement, ses compétences entrepreneuriales. Il ne peut, en revanche, fabriquer des compétences entrepreneuriales en agissant -et se suffisant- par lui-même, sans intégrer l'environnement, en lui et dans ses actions (Morin, 1990).

2.2 Le modèle de l'Ingénierie Combinatoire des Ressources

Dans cette partie, nous proposons de lancer les bases d'une recherche exploratoire sur la compréhension du concept de « compétence entrepreneuriale ». L'objectif est d'ouvrir le champ de la recherche en abordant la question fondamentale qui consiste à savoir: comment naissent, se construisent et s'acquièrent des compétences entrepreneuriales dans le processus de création d'activité porté par un individu?

La réflexion qui en découle repose sur le paradigme de la création de valeur, c'est-à-dire sur le fait que le résultat d'une action entrepreneuriale s'appuie sur une dialogique individu/objet qui s'inscrit dans une dynamique de changement créatrice (Bruyat, 1993).

2.2.1 « Apprentissage », « schèmes », « savoirs combinatoires » et « ingénierie »: quatre notions clés pour comprendre le concept de compétence dans un contexte entrepreneurial.

Comme nous l'avons vu dans la partie précédente, l'entrepreneur se distingue par ses capacités à mobiliser et à combiner des connaissances pour construire un objet créateur de valeur (qui est inséparable de son initiateur).

Ces actions combinatoires s'intègrent dans un environnement dynamique que nous qualifions de « situation » définie, au sens de Zarifian, par: « un ensemble de problèmes que le sujet doit affronter » (Zarifian, 2004 : 87). En rencontrant différents types de situations, l'entrepreneur entre ainsi dans un processus d'apprentissage au cours duquel il utilise ses connaissances, les remet en question face à des problèmes événementiels, mobilise son intelligence exploratoire

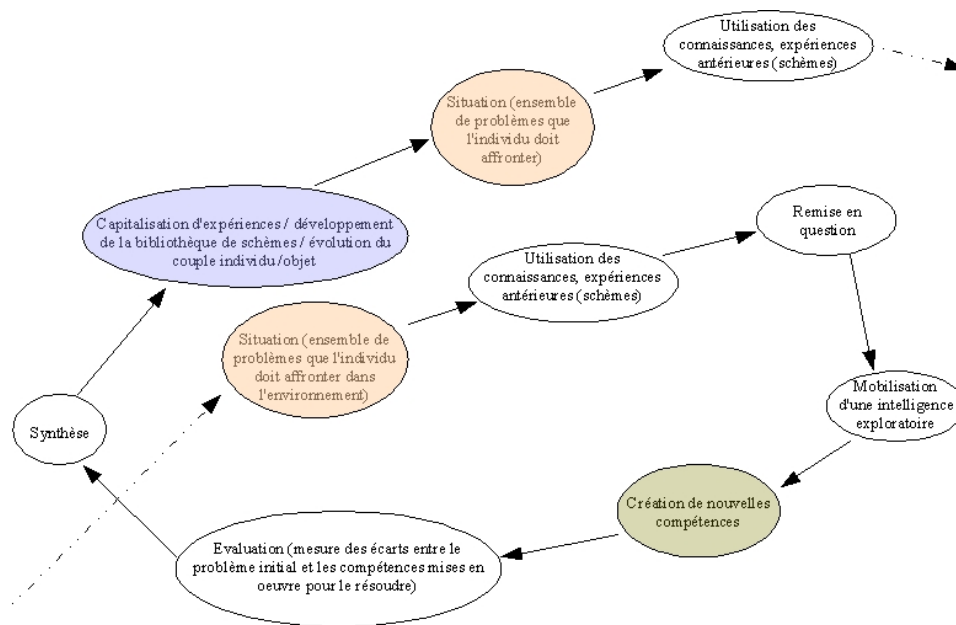
pour en créer de nouvelles²⁴, évalue leur pertinence par un retour systématique sur ses actions antérieures, et enfin, fait la synthèse de l'ensemble dans un objectif de capitalisation et d'accumulation d'expériences.

L'interaction entre l'entrepreneur et les acteurs de son environnement influence donc l'évolution du couple dialogique individu/objet. Par conséquent, pour agir dans les situations qu'il rencontre, et bâtir ainsi des compétences nouvelles, l'individu puise dans son expérience composée par ce que Le Boterf qualifie de « schèmes ». Pour définir cette notion, l'auteur reprend la définition de Bourdieu sur la notion d' « habitus » : « un système de dispositions durables et transposables qui, intégrant toutes les expériences passées, fonctionnent à chaque moment comme une matrice de perceptions, d'appréciations et d'actions en rendant possible l'accomplissement de tâches infiniment différenciées, grâce au transfert analogique de schèmes permettant de résoudre des problèmes de même forme » (Le Boterf, 2005 : 80, 81).

Cette approche de la construction des compétences se modélise par le schéma suivant :

Figure 1 : Processus de fabrication et de développement de schèmes pour savoir agir en situation

24 Mieux adaptées pour répondre aux problèmes rencontrés.



Les schèmes sont donc fabriqués à partir de combinaisons des ressources endogènes (connaissances, savoir-faire, culture, ...) et exogènes (réseaux, savoirs formalisés, ...). Au fur et à mesure, l'individu fabrique une « bibliothèque de schèmes²⁵ » qui lui permet, par exemple, d'anticiper et d'aller vite dans des situations présentant des similarités avec son expérience²⁶, ou de construire de nouvelles combinaisons de ressources afin de pouvoir répondre, de la manière la plus pertinente possible, aux problèmes posés. Dynamiques, les schèmes évoluent et s'adaptent aux situations. Ils représentent les sous-basements de l'action.

Enfin, leur fabrication s'appuie sur la capacité de l'individu à mettre en oeuvre un savoir combinatoire, c'est-à-dire sur une capacité à combiner les connaissances qu'il possède pour faire face aux problèmes qu'il doit gérer dans une situation donnée. Il développe ainsi une ingénierie, définie par l'utilisation d'une intelligence pratique, qui ne vise pas à appliquer directement des connaissances pour résoudre un problème, mais à savoir les mobiliser et les combiner pour le comprendre dans un premier temps, et pour le résoudre ensuite. En

25 « Le professionnel confirmé et expert possède en mémoire une « bibliothèque » de schèmes qu'il utilise pour anticiper et aller vite. C'est à chaque personne (et non pas chaque catégorie d'acteurs) qui construit sa propre combinaison de ressources pour répondre de façon pertinente à des exigences professionnelles, pour réagir à un événement ou pour résoudre un problème. Il se peut aussi que face à une même situation, les personnes fassent appel à des mêmes types de ressources mais les utilisent dans des combinatoires distinctes. » (Le Boterf, 2005: 86)

26 Le Boterf évoque dans ce cas le concept de *schème opératoire*.

mobilisant ses propres ressources et celles de son environnement, l'individu provoque des interactions qui génèrent des changements dynamiques tant sur le plan du couple individu/objet, que dans son environnement²⁷. Il apparaît alors comme acteur moteur dans la création de compétences entrepreneuriales, individuelles et collectives.

Cette ingénierie développée par l'individu entrepreneur s'illustre par la mise en oeuvre d'actions dont le déclenchement s'appuie sur deux variables clés: l'autonomie et l'initiative.

2.2.2 L'autonomie et l'initiative

2.2.2.1 L'autonomie

L'autonomie de l'individu est issue de la philosophie Kantienne (1815 - *autonomie de la volonté*) et prend rapidement une valeur psychologique illustrée par les notions de liberté et d'indépendance (Rey, 1998 : 264). Sous sa forme générique, l'autonomie se caractérise par la conduite de ses actions en définissant soi-même ses propres règles; des règles individuelles qui doivent cependant tenir compte d'un environnement qui possède lui-même ses propres contraintes... L'autonomie n'est donc pas seulement la manifestation d'une liberté individuelle. Elle se définit dans et par l'environnement dans lequel agit l'individu (Morin, 1990 : 89). Elle dépend ainsi des capacités de la personne à mobiliser des ressources et à s'intégrer dans des réseaux: « être compétent c'est également agir avec autonomie, c'est-à-dire être capable d'auto-réguler ses actions, de savoir non seulement compter sur ses propres ressources mais chercher des ressources complémentaires, d'être en mesure de transférer, c'est-à-dire de réinvestir ses compétences dans un autre contexte. » (Le Boterf, 2005 : 77).

La modulation de l'espace d'autonomie de l'individu définit donc son amplitude pour agir et développer des compétences entrepreneuriales. Elle représente ainsi un indicateur du

²⁷ Cette observation rejoint les débats concernant les mode de développement de l'entrepreneuriat, créateur de richesses, dans un espace donné : faut-il, par exemple, que le territoire soit, au préalable, suffisamment doté d'infrastructures (dispositifs d'aide à l'implantation de nouvelles entreprises, réseaux de structures de conseil, d'accompagnement, et de financements, filières universitaires orientées vers le développement de l'innovation, ...) pour agir positivement pour le développement de la création de richesses? Ou faut-il d'abord des entrepreneurs, autonomes et détecteurs d'opportunités d'affaires, pour générer le développement de l'activité entrepreneuriale sur le territoire? Pour approfondir cette question, se référer notamment aux travaux de Bygrave et Minniti (2000), Starr et Fondas (1992) et Gnyawali et Fogel (1994).

fonctionnement dynamique d'une démarche entrepreneuriale. Comme le souligne Zarifian : « La compétence c'est l'occupation experte de l'espace d'autonomie dévolu (reconnu) au salarié, espace d'indétermination, de non-prescription, que l'action de l'individu ou du groupe « compétent » doit remplir; la compétence, c'est aussi l'expression des capacités individuelles, singulières, au sein d'un ensemble collectif. » (Zarifian, 2004 : 27). Enfin, l'autonomie conditionne l'émergence et le développement de la prise d'initiative des individus: sans autonomie, l'initiative ne peut se manifester.

2.2.2.2 *L'initiative*

Née au XVI^{ème} siècle, l'initiative se traduit par l'idée de *commencement* puis évoque, plus directement à partir de 1842, des *dispositions à entreprendre* (Rey, 1998 : 1838). L'initiative sous-tend ainsi la prise de décision et d'action dans une situation inédite. Elle traduit une mise en mouvement qui prend forme à partir du moment où l'individu mobilise ses ressources, seul ou collectivement. L'initiative est singulière, unique, et constitue un moyen permettant d'aboutir à une fin (par exemple la création d'une entreprise). Pour résumer, l'initiative est la manifestation visible de la compétence. Dans ce contexte, le modèle de la compétence n'entre pas en opposition avec l'acquisition des connaissances (individuelles et collectives) qui demeurent indispensables pour créer et développer des « bibliothèques de schèmes ». La compétence traduit le processus d'actions stratégiques organisé par l'individu pour utiliser les connaissances à des fins prédéterminées.

Ainsi, dans cette acception, la nature de la compétence sera conditionnée par la place attribuée à l'autonomie et à l'initiative. Selon les situations, la compétence pourra ainsi évoluer du simple « savoir faire » (prescription fermée²⁸), jusqu'au « savoir agir » (prescription ouverte) dont la finalité est davantage axée sur la qualité du résultat acquis que sur les moyens utilisés pour y parvenir.

2.2.3 Le modèle de l'Ingénierie Combinatoire des Ressources (ICR)

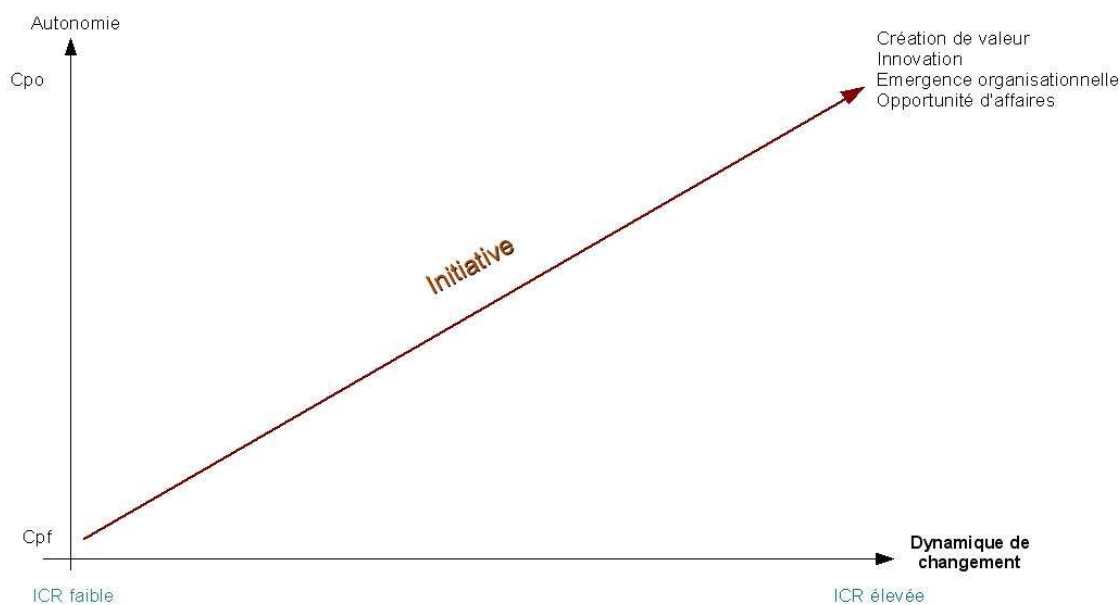
Pour engendrer de la valeur, le couple dialogique individu/objet s'inscrit dans une dynamique

28 illustré par exemple par l'application de consignes et de règles de travail stricto sensu

de changement créatrice au cours de laquelle l'individu initie des actions dans un espace d'autonomie relative. La *figure 2* donne une représentation de cette approche.

Figure 2

L'Ingénierie Combinatoire des Ressources dans la fabrication des compétences entrepreneuriales



CE: Compétences Entrepreneuriales

ICR: Ingénierie Combinatoire des Ressources

Cpf: Compétences à prescriptions fermée

Cpo: Compétences à prescription ouverte

L'autonomie, qui conditionne la prise d'initiative, est donc définie par un ensemble de règles et de contraintes endogènes liées à l'individu²⁹, et exogènes, par l'environnement dans lequel l'individu agit³⁰. Ses capacités à agir s'appuient alors, d'une part, sur ses ressources propres (c'est-à-dire ses connaissances, son expérience, son éducation et son entourage), et d'autre part sur ses capacités à mobiliser des ressources présentes dans son environnement.

L'autonomie et l'initiative sont donc des variables qui s'ajustent singulièrement au profil de

²⁹ liées en particulier à la culture, l'expérience professionnelle, l'histoire de vie et l'environnement social de l'individu.

³⁰ Un environnement lui-même défini par le territoire, les institutions et collectivités présentes, le contexte social, économique et culturel, ...

l'entrepreneur. En fonction de la liberté et de l'indépendance octroyée, autrement dit selon la position du curseur entre prescription fermée et prescription ouverte, l'entrepreneur développera une intelligence pratique pour combiner des ressources et, ainsi, créer ou développer des compétences entrepreneuriales: nous nommons cette action *Ingénierie Combinatoire des Ressources (ICR)*.

La maîtrise, variable selon les individus, de l'*Ingénierie Combinatoire des Ressources*, agit ainsi sur le couple individu/objet et, plus généralement sur la potentialité pour créer de la valeur. Autrement dit, dans ce modèle, l'*Ingénierie Combinatoire des Ressources* développée par l'individu constitue un indicateur de l'intensité de la dynamique de changement créatrice de valeur. Cette faculté, pour l'individu, de mobiliser des ressources tout en s'appuyant sur son expérience et ses connaissances, apparaît sous la forme des résultats des actions qu'il a engendrées. Autrement dit, la compréhension des mécanismes mis en oeuvre par l'individu pour parvenir à ses fins demeure, malgré tout, nébuleuse. Cette zone obscure occulte ainsi une grande partie des effets escomptés par exemple, par un dispositif d'accompagnement mis en oeuvre pour épauler l'individu dans son apprentissage. Les accompagnateurs travaillent alors en combinant des outils rationnels (*business plan*) avec leur « ressenti ».

En 2004, une enquête qualitative a été réalisée auprès d'un panel d'accompagnateurs. Elle a eu notamment pour but d'interroger les praticiens sur leurs modalités d'attribution de la qualification d' « entrepreneurs » aux porteurs de projets qu'ils accompagnent. L'analyse a fait apparaître deux types de réponses : une première famille d'accompagnateurs évalue les compétences entrepreneuriales du créateur, par l'initiative que celui-ci prend dans ses démarches, et par le retour des travaux effectués (déterminés conjointement au préalable par l'accompagnateur et le porteur de projet). La seconde famille d'accompagnateurs tend à évaluer les compétences entrepreneuriales, non pas à partir du retour de choses faites, mais par le constat d'un changement comportemental de l'individu au cours de sa démarche de création d'activité.

Sans être hermétiquement cloisonnées l'une vis-à-vis de l'autre, ces deux approches montrent comment, par manque d'outils, les accompagnateurs font appel à leur propre sensibilité pour évaluer les retombées de leurs pratiques dans l'élaboration du phénomène entrepreneurial.

Malgré certains travaux, qui écartent d'emblée la dimension comportementale de la définition des compétences entrepreneuriales (Laviolette et Loue, 2006 : 2), il semble pourtant indispensable d'accorder une attention toute particulière, dans les pratiques d'accompagnement, sur la complexité de l'interaction entre l'individu (approches cognitives et comportementales), l'objet qu'il crée et l'environnement dans lequel il évolue. Le modèle de *l'Ingénierie Combinatoire des Ressources* a pour but de mettre sur piedestal des éléments clés qui sont fondateurs dans la connaissance des compétences entrepreneuriales: l'initiative, l'autonomie, les ressources, la création de valeur, l'environnement. Interdépendants, ils participent tous à la fabrication de l'entrepreneuriat. Par ailleurs, ils s'insèrent dans une échelle de temps et de mobilité (dynamique de changement). Dans cette approche, l'individu est placé au coeur du dispositif. Il est l'acteur qui décide, choisit et combine à partir de ses propres ressources et des effets engendrés par ses actions. Il construit ainsi sa démarche entrepreneuriale sur le principe de faire pour comprendre et comprendre pour faire. Dans ce sens, l'accompagnateur occupe un rôle clé en aidant l'individu à faire et à comprendre, à combiner contingence et déterminisme.

L'intégration, plus forte, de ces éléments clés pour comprendre et formaliser les processus d'identification et de fabrication des compétences entrepreneuriales suppose ainsi la mise en place d'un système d'évaluation approprié qui dépasse la construction d'un référentiel, dont la finalité repose trop systématiquement sur le contrôle normatif. L'évaluation représente un enjeu majeur, d'une part dans l'identification des compétences entrepreneuriales et de leur processus de fabrication, et d'autre part, dans la place jouée par les services d'accompagnement dans leur formation et leur maîtrise. Comme le souligne Le Boterf : « ce qui est évalué ce n'est pas la compétence en soi, mais ce qui est nommé par le dispositif d'évaluation. [...] L'évaluation nomme les compétences (Le Boterf, 2005: 130, 132). » La réflexion sur le développement des indicateurs de mesure, pour mieux identifier et soutenir le développement des compétences entrepreneuriales, pose ainsi la question fondamentale qui consiste à savoir de quel concept de compétence nous avons besoin. Comme le montre le modèle de *l'Ingénierie Combinatoire des Ressources*, la fabrication hypothétique de référentiel (s) doit se concentrer sur l'élaboration de balises, construites sur la combinaison de prescriptions

fermées³¹ et ouvertes³². Dans ce sens, les éléments fondateurs cités plus haut (notamment l'autonomie et l'initiative) constituent des repères à partir desquels de multiples réponses peuvent être apportées. Ce type d'approche suppose donc la mise en place d'une forme collégiale d'évaluation qui repose sur la confrontation des regards entre les différents acteurs concernés par la démarche de création d'activité.

3 Conclusion

Malgré des attentes importantes, tant dans les domaines de l'enseignement que dans celui de la recherche, la fabrication et le développement du phénomène entrepreneurial demeure encore mal connu aujourd'hui. Ainsi, les conséquences de cette opacité se ressentent directement, d'une manière générale, dans la compréhension des modes de décisions et d'actions des individus entrepreneurs, et, pratiquement, dans le monde professionnel des accompagnateurs. Même si les pratiques développées depuis un peu plus de vingt ans en France se sont fortement structurées et forment un métier à part entière (EFICEA, 2000), des zones d'ombre importantes demeurent, en particulier dans la compréhension du pilotage des processus entrepreneuriaux. Discréditées par une partie de l'environnement, soumises aux commandes d'actions à prescriptions fermées, exposées aux mises en concurrence, les structures d'accompagnement peinent à justifier l'utilité de leurs activités, et d'une manière plus générale, l'importance du rôle qu'elles peuvent jouer dans le développement et la promotion de l'entrepreneuriat en France.

L'approche par les compétences ouvre ainsi le champ d'une recherche/action exploratoire dont les retombées peuvent engendrer des conséquences dans les milieux de la recherche, de l'enseignement et des pratiques professionnelles.

Dans le domaine de la recherche, le concept de compétence entrepreneuriale pose, sous un

31 Comme le souligne Le Boterf: « la compétence correspond alors à un savoir-faire consistant à appliquer une procédure stricte » (Le Boterf, 2005). Elle se manifeste par l'acquisition des connaissances indispensables à maîtriser dans le processus de création d'entreprise. L'évaluation sera alors davantage définie par la mise en place de procédures de contrôle.

32 Dans ce sens, l'évaluation portera davantage sur l'attribution de valeur et de sens entrepreneurial à la démarche entreprise par l'individu.

angle constructiviste, la question fondamentale qui consiste à savoir comment, chemin faisant, devient-on entrepreneur? Cette interrogation introduit l'émergence de questions plus spécifiques, qui peuvent s'organiser en deux sous-ensembles:

1/ celles qui relèvent de l'étude des fondements du concept de compétence entrepreneuriale, notamment:

- Pourquoi s'intéresser aux compétences dans les processus entrepreneuriaux?
- De quelles compétences entrepreneuriales parle-t-on?
- De quel concept de compétence entrepreneuriale a-t-on besoin? Dans quel(s) objectif(s)?

2/ celles qui s'intéressent à l'étude des enjeux du concept de compétence dans le pilotage des processus entrepreneuriaux, en particulier:

- Quel (s) rôle (s) peut jouer le concept de « compétence entrepreneuriale » dans le processus d'apprentissage et de formation du futur entrepreneur?
- Quel(s) impact(s) le concept de compétences entrepreneuriales peut-il engendrer dans l'amélioration de la performance des actions des futurs entrepreneurs, et plus généralement dans la promotion de l'entrepreneuriat?
- Quelle (s) place (s) et quel (s) rôle (s) attendre des professionnels dans l'aide à l'émergence, à la construction et au développement des compétences par l'individu pour mieux piloter ses actions entrepreneuriales?

Dans l'enseignement, l'approche par les compétences pourrait permettre de mieux définir l'entrepreneuriat sur des principes de « savoir-faire » (prescriptions fermées³³) et de « savoir-agir » (prescriptions ouvertes) et, ainsi, de contribuer au renforcement du lien entre les apports théoriques et les apports pragmatiques. Cette orientation nécessite, au préalable, de replacer l'individu au centre de la compréhension de l'action entrepreneuriale. Elle conduit également au décloisonnement disciplinaire, en s'appuyant sur les travaux réalisés en particulier dans le champ des sciences de l'éducation et des sciences de gestion, et en portant une attention particulière aux apports de la psychologie (cognitive et comportementale) et de la sociologie³⁴.

33 dominée par l'acquisition des connaissances indispensables pour comprendre l'entrepreneuriat.

34 En particulier sur les questions de l'interactionisme et de la socialisation.

Dans le monde des professionnels, le démarrage d'une recherche/action sur le concept de compétence entrepreneuriale relance la problématique de la place et du rôle joué par les services d'accompagnement dans le développement de l'entrepreneuriat. De façon pragmatique, cette approche pose la question du développement des méthodes permettant de mieux prendre en compte la complexité et la singularité du parcours de l'individu³⁵ dans la conception des compétences entrepreneuriales. Elle formule ainsi l'hypothèse que, par cette voie, les compétences peuvent contribuer à la fabrication de nouveaux outils d'accompagnement, mieux adaptés à la compréhension et la valorisation du phénomène entrepreneurial dans la démarche de création d'activité. De la même façon, s'intéresser au concept de compétence suppose de s'interroger sur les modalités de fabrication et d'application d'un système d'évaluation efficace, cohérent et performant qui, du même coup, renforcerait la légitimité des dispositifs d'accompagnement en France.

Plus généralement, le développement des travaux de recherche sur le sujet des compétences constitue un véritable enjeu politique en contribuant au renforcement de la connaissance de l'entrepreneuriat dont la finalité demeure, dans ce domaine, de favoriser un développement économique pérenne, en combinant l'initiative avec la création de valeur individuelle et collective. Dans cette optique, l'orientation d'un travail de recherche sur le concept de compétence ne doit pas occulter un certain nombre d'écueils, en particulier celui qui consiste à privilégier l'individu au détriment de son objet et de l'environnement dans lequel évolue la dialogique individu/objet. Par ailleurs, une approche constructiviste et dynamique doit être favorisée, en défendant l'idée que les compétences, pour la majorité d'entre elles, ne sont pas figées dans le temps: elles sont le produit d'actions singulières, portées par des individus dans un contexte spécifique, en vue d'atteindre un résultat clairement identifié. La prise en compte d'une alchimie complexe dans la fabrication des compétences entrepreneuriales suppose ainsi de ne verser ni dans une orientation positiviste illustrée, par exemple, par la création d'outils de mesure rigides, ni dans un modèle relativiste qui risquerait d'inhiber la qualité scientifique d'un travail de recherche approfondi.

Enfin, ouvrir une recherche exploratoire sur le concept de compétences entrepreneuriales conduit à définir, identifier et analyser les attentes exprimées sur le sujet, tant en matière

35 qui implique de s'intéresser à l'approche cognitive, comportementale et sociale de l'individu.

d'orientations que d'enjeux stratégiques, par la communauté des acteurs scientifiques et professionnels du monde de l'entrepreneuriat. Cela suppose également de dessiner des futures pistes de recherche/action qui s'appuient sur la combinaison des apports d'une recherche universitaire pluridisciplinaire avec ceux des praticiens concernés par la problématique des compétences entrepreneuriales.

4 - Bibliographie

AVENIER M. J. (2000), “Ingénierie des pratiques collectives, La Cordée et le Quatuor”, *éditions l'Harmattan*, Paris.

BARON R. ; MARKMAN G., « Behong social capital: the rôle of entrepreneurs' social competence in their financial success », *Journal of Business Venturing*, 18 (2003).

BRUYAT C. (1993), « Création d'entreprise : contributions épistémologiques et modélisation », *Thèse de doctorat en sciences de gestion*, UPMF, Grenoble.

BYGRAVE W.D. ; HOFER C.W. (1991), “Theorizing about entrepreneurship”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2).

BYGRAVE W ; MINNITI M (2000), “The Social Dynamics of Entrepreneurship”, *Entrepreneurship, Theory and Practice*.

COVIN J. G. ; SLEVIN D. P. (1991), “A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1).

EFICEA (2000), « Définition de l'accompagnement, fiches référentielles et charte d'engagement »

FAYOLLE A. ; BRUYAT C. (2002), « A conceptual and methodological framework to study, using the modelling of complex system, the foundation and the development processes of innovative business activities », C.E.R.A.G. (33)

FAYOLLE A. (2003), « Le métier de créateur d'entreprise », *éditions d'Organisation*.

FAYOLLE A. (2004), « Entrepreneuriat », *éditions Dunod*.

FAYOLLE A. (2004), « Les chefs d'entreprise sont-ils tous des entrepreneurs? », *L'Expansion*

Management Review.

FAYOLLE A. (2004), « Entrepreneuriat, de quoi parlons-nous? », *L'Expansion Management Review.*

FAYOLLE A. (2005), « Introduction à l'entrepreneuriat », *éditions Dunod.*

FAYOLLE A. ; FILION L. J. (2006), « Devenir entrepreneur », *éditions Village Mondial.*

GARTNER. W. B. (1985), “A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation”, *Academy of Management Review*, 10(4).

GARTNER. W. B. (1989), ““Who is an entrepreneur?” Is a wrong question”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(14).

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

GARTNER. W. B. (1993), “Words lead to deeds: Toward an organizational emergence vocabulary”, *Journal of Business Venturing*, 8(3).

GNYAWAKI D. R. ; FOGEL D.S (1994), “Environments for entrepreneurship development. Key dimensions and research implications”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18.

GREENBERGER D. B ; SEXTON D. L (1988), « An interactive model of new venture initiation », *Journal of Small Business Management*, 26(3).

HERNANDEZ E.M. (2001), « L'entrepreneuriat, approche théorique », *éditions L'Harmattan.*

LAVIOLETTE M. ; LOUE C. (2006), “Les compétences entrepreneuriales: définition et construction d'un référentiel”, *Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et*

PME.

LE BOTERF G. (2005), “Construire les compétences individuelles et collectives”, éditions d'Organisation, Paris.

LEMOIGNE J.L. (2001), “Le constructivisme, Tome 1 : les enracinements”, *éditions l'Harmattan*, Paris.

LEMOIGNE J.L. (2002), “Le constructivisme, Tome 2 : Epistémologie de l'interdisciplinarité”, *éditions l'Harmattan*, Paris.

LEMOIGNE J.L. (2003), “Le constructivisme, Tome 3 : Modéliser pour comprendre”, *éditions l'Harmattan*, Paris.

MORIN E. (1989), “Diriger dans la complexité”, *Entreprise et Progrès*, colloque du 9 mars 1989.

MORIN E. (1990), “Introduction à la pensée complexe”, *éditions Le Seuil*.

RONSTADT R. C. (1984), “*Entrepreneurship*”, Lord Publishing, Dover.

REY A. (1998), “Dictionnaire historique de la langue française”, *Dictionnaire Le Robert*, Paris.

SCHUMPETER J. (1935), “Théorie de l'évolution économique”, *éditions Dalloz*, 1999, Paris.

SHANE S. ; VENKATARAMAN S. (2000), « The promise of entrepreneurship as a field of research », *Academy of Management Review*, 25(1).

STARR A ; FONDAS N (1992), “A model of entrepreneurial socialization and organization formation”, in *Entrepreneurship, Theory and Practice* (17).

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

VERSTRAETE T.; FAYOLLE A. (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'entrepreneuriat*, 4(1).

ZARIFIAN P. (2004), « Le modèle de la compétence », *éditions Liaisons*, Rueil-Malmaison.