

**Haute Ecole  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

## **Du rêve à la réalité : place et effets de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux.**

Mémoire présenté par :

**Ilham CHOUBANI**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en sciences commerciales**

Année académique 2021-2022

Promoteur :

**Frederik CLAEYÉ**

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles



**Haute Ecole  
Groupe ICHEC – ECAM – ISFSC**



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

## **Du rêve à la réalité : place et effets de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux.**

Mémoire présenté par :

**Ilham CHOUBANI**

Pour l'obtention du diplôme de :

**Master en sciences commerciales**

Année académique 2021-2022

Promoteur :

**Frederik CLAEYÉ**

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

## Remerciements

Au terme de ce mémoire, j'aimerais exprimer mes remerciements les plus sincères à toutes les personnes qui ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration de ce mémoire.

En premier lieu, je voudrais remercier mon promoteur Monsieur Claeys pour sa confiance et son implication dans le rôle de promoteur de ce mémoire.

Je remercie également l'ensemble du corps professoral de l'ICHEC, tous les professeurs qui m'ont transmis leur passion et m'ont fourni le savoir-faire et les aptitudes nécessaires à la réussite de mes études supérieures.

Enfin, je remercie tous les lecteurs qui consacreront du temps à lire ce travail. En espérant que cette lecture vous soit agréable.

## **Engagement Anti-Plagiat du Mémoire**

**« Je soussignée, CHOUBANI, Ilham, 2021-2022, déclare par la présente que le Mémoire ci-joint est exempt de tout plagiat et respecte en tous points le règlement des études en matière d'emprunts, de citations et d'exploitation de sources diverses signé lors de mon inscription à l'ICHEC, ainsi que les instructions et consignes concernant le référencement dans le texte respectant la norme APA, la bibliographie respectant la norme APA, etc. mises à ma disposition sur Moodle.**

**Sur l'honneur, je certifie avoir pris connaissance des documents précités et je confirme que le Mémoire présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement. »**

**Dans le cadre de ce dépôt en ligne, la signature consiste en l'introduction du mémoire via la plateforme ICHEC-Student. »**

## Table des matières

Table des matières .....	6
INTRODUCTION GÉNÉRALE .....	1
APPROCHE THEORIQUE .....	3
<b>Chapitre I : fondements théoriques de l'intention entrepreneurial</b> .....	4
1.1. Revue de la littérature globale.....	4
1.2. La théorie de l'action raisonnée .....	5
1.3. La théorie du comportement planifié .....	6
1.4. Le modèle de l'évènement entrepreneurial .....	8
1.5. Le modèle du potentiel entrepreneurial.....	10
<b>Conclusion Chapitre I</b> .....	12
<b>Chapitre II : de la confiance en soi au sentiment d'auto-efficacité</b> .....	13
2.1. Fondement théorique de l'auto-efficacité .....	14
2.2. L'auto-efficacité entrepreneuriale .....	14
2.3. Croyance d'objectif et de contrôle .....	15
2.4. L'auto-efficacité dans le processus de démarrage d'une entreprise .....	17
2.5. Les antécédents de l'auto-efficacité .....	19
2.6. Le large champ de l'auto-efficacité entrepreneurial .....	21
2.7. Limites des recherches sur l'auto-efficacité.....	23
<b>Conclusion Chapitre II</b> .....	24
<b>Chapitre III : concrétisation de projets entrepreneuriaux</b> .....	25
3.1. De l'intention à l'inaction .....	25
3.2. Régulation de l'action .....	25
3.3. Régulation des émotions .....	27
3.4. Lorsque la régulation des actions et des émotions mène à l'inaction .....	27
3.5. Remédier à l'inaction .....	29
<b>Conclusion Chapitre III</b> .....	31
APPROCHE PRATIQUE .....	32
METHODOLOGIE .....	33
<b>1. Question de Recherche</b> .....	33
<b>2. Objectifs de la recherche</b> .....	33
<b>3. Entretien qualitatif – semi dirigée</b> .....	34
3.1. Limites de la recherche qualitative.....	34
<b>4. Pourquoi des entretiens individuels semi-dirigés ?</b> .....	34
4.1. Limites des entretiens semi-dirigés :.....	35
<b>5. Mode opératoire</b> .....	35
<b>6. Échantillon</b> .....	36

<b>7. Guide d'entretien semi-dirigé.....</b>	<b>36</b>
7.1. Guide d'entretien entrepreneur et porteurs de projets .....	37
7.2. Guide d'entretiens coachs .....	39
7.3. Synthèse des résultats.....	41
<b>SYNTHESE DES RESULTATS ET DISCUSSION .....</b>	<b>43</b>
<b>Chapitre I : croyances entrepreneuriales et intention .....</b>	<b>44</b>
1. Attitude envers le comportement .....	44
2. Les normes subjectives et soutien des proches .....	46
3. Évènement déclencheur.....	47
4. Contrôle comportementale perçu .....	49
5. Propension à agir.....	50
<b>Discussion du chapitre I : Croyances entrepreneuriales et intention .....</b>	<b>52</b>
<b>Chapitre II : Croyances auto-référentes .....</b>	<b>54</b>
1. Confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale .....	54
2. Antécédent de l'auto-efficacité .....	58
3. Expérience vicariante par la présence de modèles et de mentors .....	61
4. Différences individuelles.....	63
<b>Discussion du chapitre II : Croyances auto-référentes .....</b>	<b>64</b>
<b>Chapitre III : Ce qui mène à la non-concrétisation ou à l'inaction .....</b>	<b>67</b>
1. Les antécédents de la non-concrétisation ou de l'abandon entrepreneurial .....	67
2. Ce qui les poussent à passer à l'action .....	71
3. Le rôle de la confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité dans la concrétisation des projets entrepreneuriaux (point de vue des formatrices).....	72
4. L'entrepreneur, un ensemble de facteurs .....	73
5. Le choix du projet ou le choix de l'entrepreneur, processus de sélection des incubateurs.....	75
<b>Discussion du chapitre III : ce qui mène à la non-concrétisation ou à l'inaction .....</b>	<b>77</b>
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>79</b>
<b>Limites et perspectives de recherche .....</b>	<b>82</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>83</b>

## Liste des figures et tableaux

### **Figures :**

Figure n°1 : Ajzen : théorie de l'action raisonnée

Figure n°2 : La théorie du comportement planifié

Figure n°3 : le modèle de l'évènement entrepreneurial

Figure n°4 : Le modèle du potentiel entrepreneurial

Figure n°5 : Rôle de l'auto-efficacité dans le processus de démarrage

### **Tableaux :**

Tableau n°1 : Echantillonnage

Tableau n°3 : Coachs et incubateurs

Tableau n°2 : Echantillonnage

Tableau n°4 : Guide d'entretien semi-dirigé des entrepreneurs et porteurs de projets

Tableau n°5 : Guide d'entretien semi-dirigé des coach



## INTRODUCTION GÉNÉRALE

Après plusieurs années formatrices et enrichissantes d'études supérieures, il nous a été demandé dans le cadre d'un master en science commerciales à l'ICHEC de rédiger un mémoire de fin d'études. Ce mémoire a comme objectif de répondre à une question de recherche, au travers d'une analyse théorique et pratique ainsi qu'en suivant une méthodologie scientifique et un raisonnement rigoureux. Pour ce faire, nous avons choisi de nous intéresser à l'entrepreneuriat et plus précisément à ce qui mène les entrepreneurs à la concrétisation de leurs projets.

Les entrepreneurs ont joué un rôle central dans la croissance de l'économie européenne depuis la révolution industrielle. Ils créent de nouveaux marchés, stimulent l'industrie par l'innovation, créent de l'emploi et aident au développement économique. Ce sont des personnes qui ont une vision commerciale et qui d'une manière ou d'une autre, parviennent à transformer cette vision en réalité. Les entrepreneurs qui réussissent, réalisent leurs rêves et ceux des autres, ils sont capables de s'adapter aux besoins du marché et d'en saisir les opportunités. L'importance des entrepreneurs va au-delà de l'effet que ces personnes ont sur leur entreprise, ils ont un impact sur leur communauté, sur leur ville, sur leur pays et dans certains cas, sur le monde entier. Suite à l'impact grandissant qu'ont les entrepreneurs sur la croissance de nos économies et le développement de nos sociétés, le monde de la recherche porte un intérêt grandissant sur ce qui constitue les différentes qualités de l'entrepreneur, qu'elles soient relatives à sa personnalité ou à ses compétences.

Étant personnellement intéressée par la création d'entreprise depuis le début des études supérieures, nous avons constaté que même après avoir acquis les compétences théoriques de gestion commerciales, de nombreux étudiants ne se sentaient toujours pas particulièrement capable d'entreprendre. C'est donc à la suite de cette observation et d'une remise en question personnelle que nous avons choisi notre sujet d'étude.

**Ainsi, ce mémoire s'intéresse au sentiment de confiance en soi en entrepreneuriat et s'intitulera : « Du rêve à la réalité : place et effets de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux ». En effet, l'acquisition de compétences de gestion commerciale étant rarement suffisantes à la concrétisation de projets, il nous semble pertinent de s'intéresser aux caractéristiques plus personnelles de l'entrepreneur, plus particulièrement aux croyances qu'il a de lui-même.**

Nous tenterons, notamment en interrogeant de jeunes porteurs de projets, de comprendre ce qui les a amenés à faire un premier pas vers la concrétisation de leur projet en intégrant une structure d'incubation.

Pour ce faire, nous diviserons notre travail en deux parties, l'une théorique et l'autre pratique.

Ainsi, la première partie portera sur une revue de la littérature. Le but de cette revue est de faire la synthèse de ce que l'on sait aujourd'hui de la place de la confiance en soi en entrepreneuriat.

Cette première partie sera divisée en trois chapitres, nous nous intéresserons d'abord à l'intention entrepreneuriale, en passant en revue les grands modèles théoriques de la recherche existante. Les

concepts développés dans ce chapitre nous permettront une meilleure compréhension des concepts de confiance et d'auto-efficacité développés dans les chapitres suivants. Dans le second chapitre, nous aborderons le cœur de notre sujet en abordant la question de la confiance en soi qui, comme nous le verrons, est associé dans l'immense majorité des recherches, au « sentiment d'auto-efficacité ». Dans un troisième chapitre, nous nous intéresserons à la concrétisation de projets et à ce qui pousse un entrepreneur à concrétiser ou non son idée.

Avant de passer à la seconde partie qui portera sur l'aspect pratique de notre recherche, nous exposerons la méthodologie utilisée, soit une recherche qualitative qui se fera à l'aide d'entretiens individuels semi-directifs. Nous avons considéré que pour répondre à notre question de recherche, il était préférable d'interroger d'une part, des personnes qui vivent cette expérience dans des structures d'incubation et d'autre part, des formateurs qui accompagnent des porteurs de projets dans leurs démarches. Ainsi, notre échantillon sera composé de quatre entrepreneurs, quatre porteurs de projets et trois formatrices. Tous les membres de notre échantillon sont membre d'un incubateur.

La seconde partie de ce mémoire sera dédiée à l'aspect pratique de notre recherche, elle sera elle aussi divisée en trois chapitres qui feront miroir aux trois chapitres de la première partie. Le premier chapitre sera consacré à l'intention et aux croyances entrepreneuriales, le second aux croyances auto-référentes (confiance en soi et auto-efficacité). Enfin, le troisième chapitre s'intéressera à ce qui mène à la non-concrétisation ou à l'inaction. Il semble important de préciser que la synthèse des résultats des deux premiers chapitres se basera sur les entretiens réalisés auprès d'entrepreneurs et de porteurs de projets, tandis que le troisième sera basé uniquement sur les entretiens menés auprès de formatrices. Chacun des chapitres de cette seconde partie sera composé d'une synthèse des résultats et sera conclu par une « discussion » qui mettra en relation la revue de la littérature à nos analyses.

# APPROCHE THEORIQUE

## Chapitre I : fondements théoriques de l'intention entrepreneurial

### 1.1. Revue de la littérature globale

Le monde de la recherche entrepreneuriale est vaste, il rassemble et divise depuis plusieurs années les chercheurs qui s'y intéressent. De nombreuses théories tentent d'expliquer les phénomènes complexes de l'esprit entrepreneurial et de son comportement. Les approches sont diverses et parfois contradictoires. Dans ce premier chapitre, nous nous intéressons à ce qui constitue la base du comportement entrepreneurial : l'intention. L'intention reste d'après plusieurs auteurs, le meilleur prédicteur d'un comportement planifié comme l'entrepreneuriat (Krueger et al, 2000). Ainsi, nous tentons de reprendre les écoles de pensées dominantes qui ont fait leurs apparitions et ont évolué dans les dernières décennies. Ces théories semblent aujourd'hui mettre d'accord une grande partie des chercheurs et de ce fait, nous les avons reprises dans une revue de la littérature.

De nombreux chercheurs qui étudient le comportement, les croyances et les attitudes des individus ont tenté de définir l'intention. Pour Ajzen : l'intention c'est « *La volonté d'une personne à réaliser un comportement donné* »<sup>1</sup>. Tandis que pour Bird et Jelinek ce terme fait référence à l'état d'esprit qui guide l'attention, les expériences et les actions d'un individu vers un objet, un but ou un chemin spécifique (Bird & Jelinek, 2000).

Dans le contexte plus précis de l'intention entrepreneurial, Thompson donne la définition suivante : « *La conviction autoproclamée d'un individu qui a l'intention de créer une nouvelle entreprise commerciale et qui envisage consciemment de le faire à un moment donné dans le futur* » (Thompson, 2009, p. 676).

Dans tous les cas, l'intention reste un antécédent immédiat de l'exécution d'un comportement (Ajzen, Fishbein, 1977). Il a été théorisé que plus le degré d'intention est élevé, plus il est probable qu'un comportement se produise (Ajzen & Fishbein, 1977).

Cette théorie a été démontrée par différentes expériences notamment dans le cadre de recherches concernant l'intention d'achat ou la présence d'étudiants en cours. L'établissement de la relation entre l'intention et le comportement a ensuite conduit à l'inclusion de l'intention dans un large éventail de recherches sur le comportement, y compris dans les études sur l'entrepreneuriat. La théorie du comportement planifié (développée dans la suite de ce travail) (Ajzen, 1991), a ensuite démontré qu'il existait des antécédents à l'intention. De même, Bird et Jelinak (1988) ont affirmé que l'intention entrepreneuriale se développait à travers les besoins personnels, les désirs, les valeurs et les habitudes d'un individu.

Ainsi guidés, les études et les chercheurs en entrepreneuriat ont commencé à élaborer des théories sur les antécédents de l'intention entrepreneuriale. Parmi ces chercheurs, Shapero et Sokol (1982) qui ont formulé le modèle de l'événement entrepreneurial (développé dans la suite de ce travail), l'un des premiers cadres théoriques spécifiquement conçu pour prédire l'intention à l'aide de trois variables prédictives.

---

1 « a person's readiness to perform a given behavior »

D'autres chercheurs ont découvert que des antécédents tels que les obstacles perçus et le soutien perçu avaient également la capacité de prédire l'intention entrepreneuriale (Luthje & Frank, 2003). En effet, les obstacles perçus : les facteurs empêchant une personne de créer une entreprise (exemple : les fonds), ont un effet négatif sur l'intention entrepreneuriale. Inversement, le soutien perçu qui fait référence à toute personne offrant une forme d'assistance ou d'aide à une personne qui démarre une entreprise, a un impact positif sur l'intention entrepreneurial (Luthje & Frank, 2003).

Aussi, Buttar (2015) a démontré que les relations personnelles ou « Capital social » associées aux composantes de la théorie du comportement planifié, influent sur le comportement d'une personne et prédit indirectement l'intention entrepreneuriale.

Enfin, l'expérience professionnelle et la formation entrepreneuriale sont également à prendre en compte (Yang, 2013).

On peut donc constater qu'un grand nombre de variables existent et jouent un rôle plus ou moins important dans la prédiction du comportement. Dans la suite de ce travail, nous avons décidé de décrire plus en détails les théories de base que sont celles d'Ajzen, de Shapero et Sokol, et de Krueger.

## 1.2. La théorie de l'action raisonnée

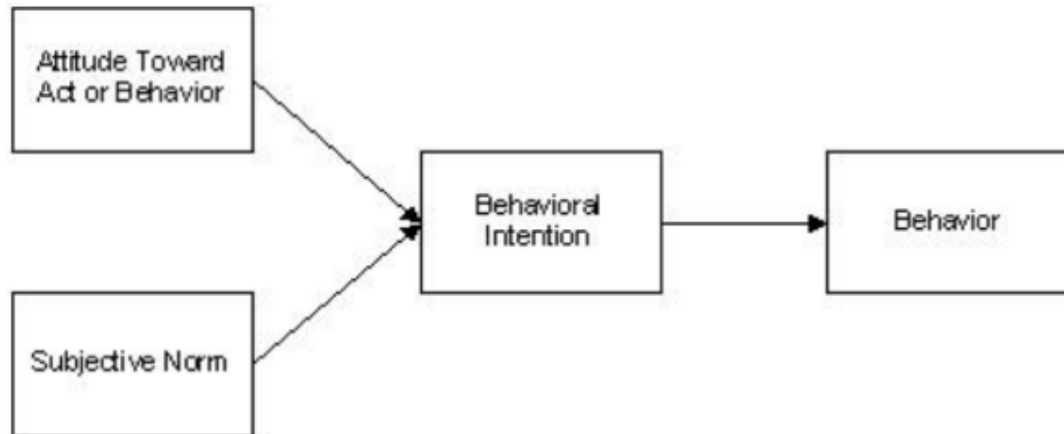


Figure n°1 : Ajzen : théorie de l'action raisonnée : (Fishbein & Ajzen 1975)

L'une des premières recherches qui visait à comprendre les comportements et les attitudes fut celle sur la théorie de l'action raisonnée (TAR) conduite par Ajzen et Fishbein en 1975. Le principe de la TAR (figure 1) est que l'intention comportementale d'un individu dépend d'une part, de la perception de l'individu envers ce comportement et d'autre part, de ce que les auteurs appellent la norme subjective. Il s'agit de « *La perception de la personne selon laquelle la plupart des personnes qui sont importantes pour elle, pensent qu'elle devrait ou ne devrait pas exécuter le comportement en question* » (Fishbein et Ajzen 1975, p. 302). Selon la théorie de l'action raisonnée, la norme subjective impacte sur l'intention comportementale : un individu peut choisir d'adopter un comportement spécifique, même s'il n'est pas favorable pour lui de le faire (Venkatesh et Davis 2000).

Selon le contexte les deux variables sont plus ou moins prédictives de l'intention. En effet, l'attitude sera le principal prédicteur de l'intention comportementale lorsque l'auto-influence<sup>2</sup> est plus dominante chez l'individu que la norme subjective perçue. Inversement, la norme subjective sera le principal prédicteur d'une intention comportementale pour les comportements dans lesquels les implications normatives sont dominantes. La norme subjective peut-être plus importante au cours des premières étapes de la formulation de l'intention d'un comportement si les individus ont des connaissances limitées qui forment l'attitude envers le dit comportement.

En 1975, après la publication de cette théorie, la théorie de l'action raisonnée a été testée et appliquée avec succès dans de nombreuses études. Elle a permis l'avancement de la recherche sur l'intention comportementale dans divers domaines (sport, addiction, technologie, toxicomanie,...). Toutefois, malgré la forte prévisibilité de cette théorie dans divers contextes, certains problèmes ont fait leur apparition. Les chercheurs ont mis en avant d'une part, la relation confuse et parfois contradictoire qui existait entre « la norme subjective » et « l'attitude » et d'autre part, le fait que l'hypothèse de l'intention menant directement à l'action sans limites n'est pas toujours vraie.

Cette théorie avait donc besoin de nouvelles avancées conceptuelles. Pour faire cela, Ajzen introduit en 1991 la théorie du comportement planifié qui inclut un nouveau concept : le contrôle comportemental perçu. Cet ajout permet de prendre en compte le fait que les individus n'ont pas toujours un contrôle volontaire et complet sur leur comportement, comme par exemple lorsqu'ils manquent de ressources ou de compétences pour effectuer une tâche particulière. (Armitage et Christian 2003, Ajzen 1991, Ajzen 1985).

### 1.3. La théorie du comportement planifié

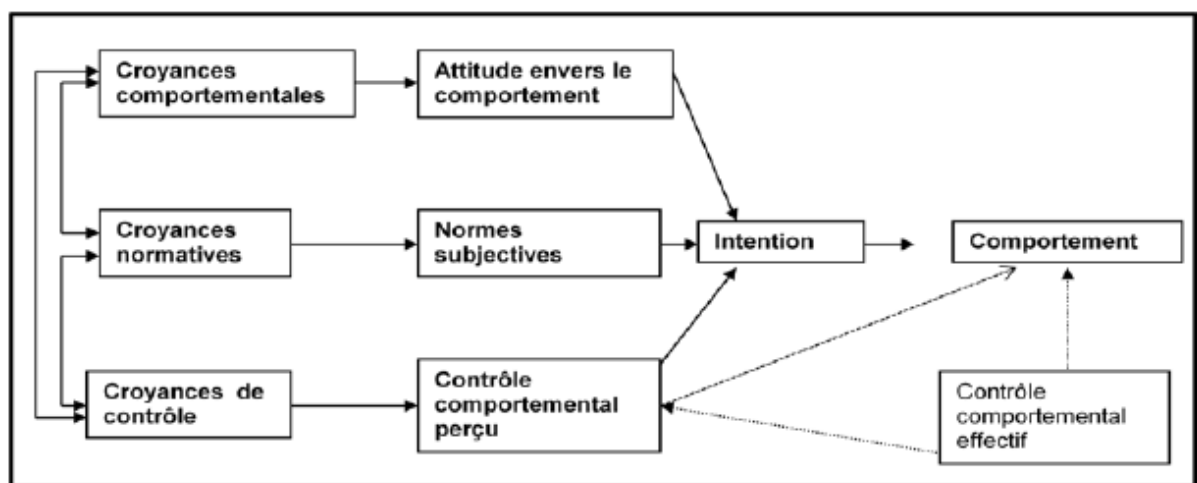


Figure n°2 : La théorie du comportement planifié (Ajzen 1991)

<sup>2</sup> Ce qui amène une personne à se dicter ce qu'elle peut ou ne peut pas accomplir par le biais de l'auto-catégorisation. Chaque personne a des croyances et des préjugés de différentes catégories dans sa vie, qu'elle en soit consciente ou non.

Cette théorie cognitive est née en 1991 mais est toujours considérée aujourd'hui comme une référence dans le domaine de la recherche sur l'intention humaine. Cette théorie affirme que la décision d'un individu de s'engager dans un comportement spécifique peut être prédite par son intention de s'engager dans ce comportement.

Les intentions sont censées capturer les facteurs de motivation qui influencent un comportement, elles indiquent à quel point les gens sont prêts à essayer et à quel point ces derniers prévoient de faire des efforts pour adopter le comportement. En règle générale, plus l'intention de s'engager dans un comportement est forte, plus les efforts fournis sont forts et plus la réalisation du comportement est probable. Cette théorie tente donc d'expliquer les comportements des individus lorsqu'ils sont dans la capacité d'exercer un contrôle sur eux même. Son champ d'application est très large allant de l'abandon scolaire au sevrage tabagique en passant par le désir d'entreprendre.

Selon Ajzen, tout comportement avant d'être entrepris doit être raisonné, planifié et contrôlé. Cela signifie que la personne considère les informations qu'elle a à sa disposition, elle évalue les implications et les conséquences éventuelles avant d'entreprendre un comportement. Ce moment d'évaluation interne peut être très court et n'est pas forcément logique ou rationnelle. L'auteur distingue trois types de croyances qui semblent guider le processus d'intention :

- **Les attitudes envers le comportement** : il s'agit de l'attitude générale envers un comportement particulier. C'est la somme de toutes les connaissances, attitudes, préjugés positifs et négatifs auxquels le sujet pense lorsqu'il considère un comportement. Par exemple, l'attitude d'une personne envers l'entrepreneuriat peut inclure le fait que cela améliorera sa qualité de vie, que cela augmentera son sentiment de liberté mais que c'est un processus très compliqué qui demande un capital de départ, beaucoup de connaissances dans le domaine et un temps considérable.
- **Normes subjectives** : Il s'agit de la façon dont le sujet perçoit les idées d'autres personnes sur un comportement spécifique. Il peut s'agir des attentes de la famille, des amis ou des collègues vis-à-vis du comportement. Il ne s'agit pas de ce que les autres pensent, mais de la perception du sujet vis-à-vis de l'attitude des autres. On peut parler de pression sociale perçue par le sujet qui voudra répondre ou non à ces attentes. Par exemple : les amis du sujet estiment que l'entrepreneuriat est très valorisant mais les parents du sujet considèrent qu'il s'agit d'une activité professionnelle trop risquée et qu'il vaudrait mieux trouver un emploi stable. Selon l'importance qu'accorde le sujet à l'opinion de ces personnes, il sera plus ou moins motivé à répondre à leurs attentes.
- **Contrôle comportemental perçu** : Il s'agit de la mesure dans laquelle une personne pense pouvoir contrôler son comportement. Cela dépend de sa perception d'elle-même, avec d'une part des facteurs internes tels que ses capacités et sa détermination, et d'autre part des facteurs externes tels que les ressources et le soutien dont elle dispose. Selon cette théorie, la perception du contrôle comportemental a deux effets : premièrement, elle affecte l'intention d'une personne de se comporter d'une certaine manière, c'est-à-dire que plus la personne pense avoir le contrôle de son comportement, plus son intention d'adopter ce comportement est forte. Deuxièmement, cela affecte directement le comportement, si le sujet se perçoit comme ayant un niveau élevé de contrôle, il fera des efforts plus importants et plus longs pour parvenir à ses fins. La vision actuelle du contrôle comportemental perçu est toutefois plus compatible avec le concept d'auto-efficacité perçue de Bandura (1977, 1982), qui « *Concerne les jugements sur la capacité d'une personne à exécuter les plans d'action requis pour faire face à des situations*

*futures* » (Bandura, 1982, p. 122). Cet auteur et ce concept seront approfondis dans la suite du travail.

La théorie du comportement planifié d'Ajzen nous servira de base dans la suite de ce travail, cette théorie a été vérifiée et démontrée à plusieurs reprises et dans divers domaines, elle semble mettre d'accords une large majorité des chercheurs.

#### 1.4. Le modèle de l'évènement entrepreneurial

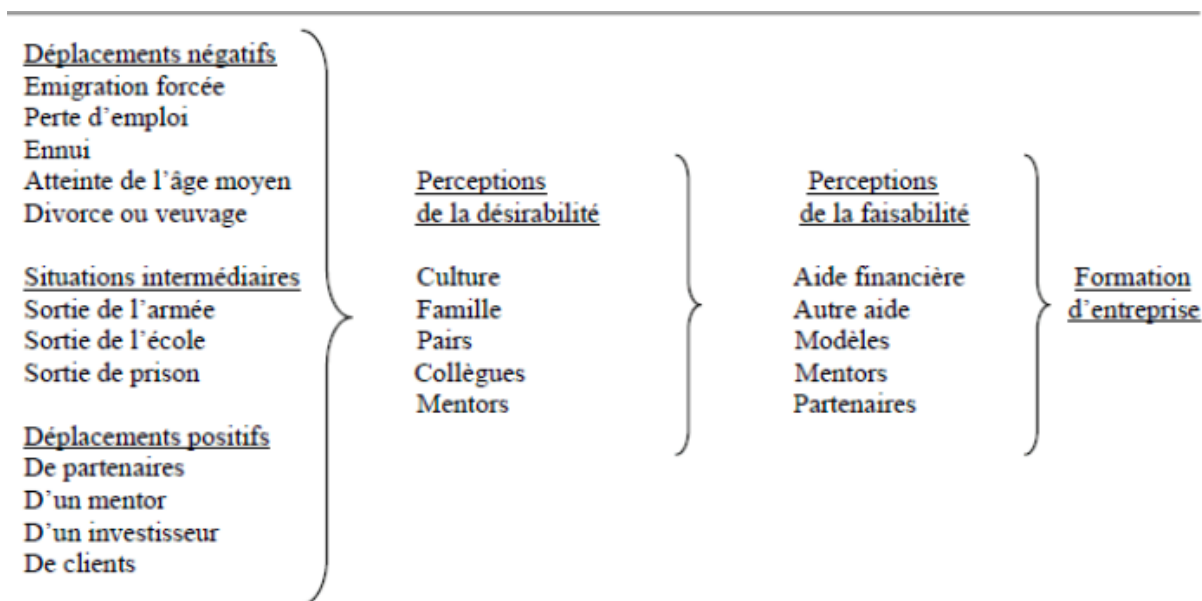


Figure n°3 : le modèle de l'évènement entrepreneurial : Shapero et Sokol

Ce modèle a été élaboré par Shapero et Sokol (1982) et tente d'expliquer l'intention **entrepreneuriale** et est donc plus spécifique que la théorie du comportement planifié cité précédemment. Ce modèle prend en compte quatre variables :

- La propension à agir : la disposition personnelle à agir en fonction de ses propres décisions.
- La faisabilité perçue : La faisabilité perçue évalue la perception qu'a un individu de sa capacité à créer et à lancer des projets entrepreneuriaux. D'autres chercheurs (Kruger et al. (2000)), parlent d'auto-efficacité (Concept qui sera expliqué dans la suite de ce travail).
- La désirabilité perçue : a quel degré le sujet ressent-il de l'attrait envers le comportement (La création d'une entreprise) (Shapero et Sokol, 1982).
- Les déplacements positifs, négatifs ou intermédiaires

La théorie de l'évènement entrepreneurial suppose que plusieurs conditions préalables doivent être remplies avant qu'un sujet puisse lancer une entreprise. D'abord, un individu doit percevoir l'idée de créer une entreprise comme étant **crédible**, c'est-à-dire qu'il ou elle trouve cette idée à la fois **attrayante** et **réalisable**.



Ensuite, la création d'une entreprise découle d'un certain nombre d'événements ou de « **déplacements** » qui peuvent être neutres, positifs ou négatifs. Ces « déplacements » auront des conséquences sur la **propension à agir** du sujet. Les événements neutres peuvent être par exemple : l'obtention d'un diplôme, une sortie de prison, c'est une page qui se tourne. Les événements négatifs peuvent prendre la forme d'un divorce, de la perte d'un proche, d'un licenciement. Enfin, les événements positifs peuvent être par exemple l'obtention d'une aide financière, une aide morale des proches ou encore un fort besoin d'accomplissement (Krueger et al. 2000 ; Shapero et Sokol, 1982).

Ces déplacements qu'ils soient positifs, négatifs ou neutres vont entraîner certains comportements. Si en plus de ces expériences favorables, le sujet considère l'idée de créer une entreprise comme crédible, il agira en conséquence. C'est cela que Shapero et Sokol appellent l'événement entrepreneurial, lorsque la faisabilité perçue, la désirabilité perçue et la propension à agir influencent l'intention et par conséquent, le comportement d'un individu voulant créer une entreprise.

Shapero (1984) explique que les mécanismes sous-jacents de ce modèle sont plus compliqués qu'il n'y paraît. Dans certains cas, seule la faisabilité perçue et la désirabilité perçue constitueront une indication suffisante de l'intention entrepreneuriale, alors que dans d'autres cas, les trois prédicteurs sont nécessaires.

La faisabilité perçue et la désirabilité perçue sont influencées par des variables situationnelles, des facteurs sociaux, ainsi que des caractéristiques environnementales individuelles et culturelles (Shapero & Sokol, 1982). Ainsi, la pertinence du modèle varie en fonction du contexte et de l'environnement dans lequel il est utilisé.

D'après Shapero et Sokol, la désirabilité perçue joue un rôle fondamental dans la détermination de l'intention entrepreneuriale. La désirabilité perçue est influencée par l'attitude personnelle, les valeurs et les sentiments qui résultent de l'environnement social d'un individu, comme la famille, les amis et les collègues (Shapero & Sokol, 1982). Des recherches démontrent par exemple, que le fait d'avoir des modèles, des personnes ayant réussi dans le monde de l'entrepreneuriat qui partagent leurs connaissances accroît l'attrait et donc la désirabilité des sujets (Wilson, Marlino & Kickul, 2004). Plus l'individu a des croyances positives à l'égard de l'esprit d'entreprendre, plus il percevra ce dernier comme un choix de carrière souhaité, cela augmentera son intention entrepreneuriale (Shapero & Sokol, 1982).

Pour ce qui est de la faisabilité perçue, elle est influencée par des facteurs tels que les connaissances, les ressources humaines et financières, (Shapero & Sokol, 1982). La perception de la faisabilité a été identifiée comme un autre déterminant important de l'intention entrepreneuriale. Il s'agit de l'auto-évaluation d'un individu quant à ses capacités à lancer ou non une entreprise. (Krueger, 1993 ; Shapero et Sokol, 1982).

Le niveau de faisabilité perçue d'un individu est influencé positivement par son auto-efficacité entrepreneuriale. L'auto-efficacité est un concept qui sera expliqué plus en détails dans la suite de ce travail, il fait référence à la croyance qu'a un individu en sa capacité de réaliser une tâche (Bandura). L'idée de l'auto-efficacité est que les individus évitent généralement les tâches ou les comportements qu'ils perçoivent comme dépassant leurs compétences ou leurs capacités. Elle peut être façonnée ou modifiée par des facteurs externes. L'éducation par exemple permet aux individus d'acquérir les

compétences nécessaires pour créer une entreprise et augmente donc potentiellement leur sentiment d'auto-efficacité.

### 1.5. Le modèle du potentiel entrepreneurial

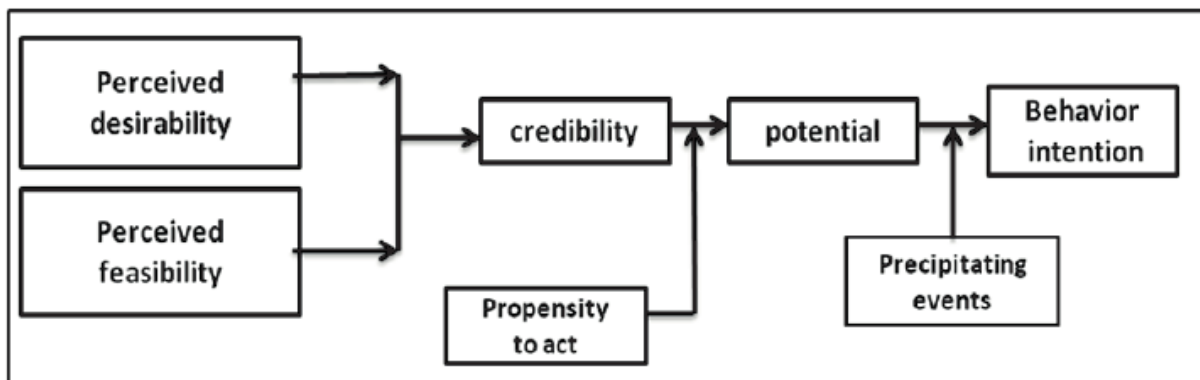


Figure n°4 : Le modèle du potentiel entrepreneurial (1994, Krueger & Deborah Brazeal)

Ce modèle a été développé en intégrant les concepts de la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) et du modèle de l'événement entrepreneurial (Shapero & Sokol, 1982). Ce modèle repose sur les trois concepts essentiels vu précédemment, à savoir la désirabilité perçue et la faisabilité perçue qui rendent la réalisation d'une tâche comme étant crédible (Guerrero et al., 2008). La crédibilité exige que le comportement soit à la fois désirable et faisable, et ces antécédents affectent les intentions envers le comportement. (Krueger et Deborah Brazeal, 1994).

Ce modèle explique que, bien que le sujet perçoive la création d'une nouvelle entreprise comme souhaitable et faisable, et par conséquent crédible, il n'a pas encore concrétisé son intention de la réaliser parce que l'événement déclencheur fait toujours défaut (Coduras et al., 2008). Cet événement déclencheur peut par exemple prendre la forme de la suppression d'un obstacle perçu. La désirabilité perçue dans ce modèle a deux composantes de la théorie du comportement planifié, qui sont l'attitude envers le comportement et les normes sociales.

Comme expliqué précédemment, la désirabilité perçue est définie comme le degré d'attraction qu'un individu perçoit à l'égard d'un comportement spécifique, tel que devenir entrepreneur. La faisabilité perçue est la perception de la capacité à réaliser un comportement spécifique (devenir entrepreneur). Elle contient l'auto-efficacité et le contrôle comportemental perçu. Krueger et Brazeal (1994) ont défini l'intention comme la volonté d'un individu de poursuivre un comportement donné et représente son engagement envers le comportement cible.

Les auteurs ont considéré deux variables modératrices dans le modèle pour capturer l'effet des facteurs externes et l'aspect volitif du comportement dans le modèle initial : les événements déclencheurs<sup>3</sup> et la

---

<sup>3</sup> Un changement d'emploi, un déménagement, des événements importants qui peuvent susciter des sentiments forts et inciter une personne à faire le point sur sa vie, à désirer un changement et peut-être à demander de l'aide.

propension à agir. Ils définissent la propension à agir comme étant une sincère disposition à agir sur des décisions, comme étant un reflet de l'intention « *Je vais vraiment le faire* ».

Krueger et al. (2000) ont défini les événements déclencheurs comme des variables qui peuvent servir à faciliter ou à « précipiter » la réalisation de l'intention en comportement. Les événements déclencheurs sont des événements importants qui peuvent susciter des sentiments forts et inciter une personne à faire le point sur sa vie, à désirer un changement et peut-être à demander de l'aide telle qu'un changement d'emploi, un divorce, une sortie de prison, etc. Selon Shapero (1982), les événements déclencheurs se présentent sous différentes formes et sont différents pour chacun.

Le modèle de Krueger et Brazeal explique l'influence des événements déclencheurs sur l'intention de réaliser le comportement (figure 4).

## Conclusion Chapitre I

En conclusion de ce premier chapitre, nous pouvons dire que les facteurs qui influencent l'intention entrepreneuriale sont divers et variés. Les recherches sur le sujet ne cessent d'évoluer depuis plus d'une vingtaine d'années mais les chercheurs en entrepreneuriat semblent d'accord sur le fait que l'intention reste le meilleur prédicteur d'un comportement planifié (Krueger et al, 2000). Deux modèles théoriques se distinguent et servent de base aux chercheurs dans le domaine de l'intention entrepreneuriale : la théorie du comportement planifié par Ajzen (1980) et le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol (1982).

Premièrement, la théorie du comportement planifié d'Ajzen démontre que tout comportement avant d'être entrepris doit être raisonné, planifié et contrôlé. Cela signifie qu'une personne considère les informations qu'elle a à sa disposition, elle évalue les implications et les conséquences éventuelles avant d'entreprendre un comportement. Ce moment d'évaluation interne peut être très court et n'est pas forcément logique ou rationnel. L'auteur distingue trois types de croyances qui semblent guider le processus d'intention dont les attitudes envers le comportement (la somme de toutes les connaissances, attitudes, préjugés positifs et négatifs auxquels le sujet pense lorsqu'il considère un comportement), les normes subjectives (la façon dont le sujet perçoit les idées d'autres personnes sur un comportement spécifique) et le contrôle comportemental perçu (la mesure dans laquelle une personne pense pouvoir contrôler son comportement).

Deuxièmement, le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol tente d'expliquer l'intention **entrepreneuriale** et est donc plus spécifique que la théorie du comportement planifié cité précédemment. Cette théorie suppose que plusieurs conditions préalables doivent être remplies avant qu'un sujet puisse avoir l'intention d'entreprendre. D'abord, un individu doit percevoir l'idée de créer une entreprise comme étant **crédible**, c'est-à-dire qu'il ou elle trouve cette idée à la fois **attrayante** et **réalisable**. Ensuite, pour Shapero et Sokol, la création d'une entreprise découle d'un certain nombre d'évènements ou de « **déplacements** » qui peuvent être neutres, positifs ou négatifs. Ces « déplacements » auront des conséquences sur la **propension à agir** du sujet.

Enfin, Krueger se sert de la théorie du comportement planifié et du modèle de l'évènement entrepreneurial pour proposer un modèle de potentiel entrepreneurial. Il suggère que pour que l'évènement entrepreneurial ait lieu, il doit d'abord y avoir un évènement déclencheur qui peut par exemple prendre la forme de la suppression d'un obstacle perçu. Krueger met également en avant le sentiment d'auto-efficacité dont découlerait d'après lui la faisabilité perçue. Le sentiment d'auto-efficacité entrepreneurial fait référence à la croyance d'un individu quant à ses capacités à entreprendre. Cette « capacité perçue » est un concept clé dans de nombreux modèles d'intention comportementale et sera par conséquent étudiée plus en détail dans la suite de ce mémoire.

## Chapitre II : de la confiance en soi au sentiment d'auto-efficacité

Lorsqu'on considère la valeur d'un objet, on prend en considération sa valeur instrumentale (l'utilité de l'objet, ce qu'il peut faire) et sa valeur intrinsèque (qualité d'un objet qui est considérée comme bonne en elle-même en dehors de la notion d'utilité) (Dewey, 1939). D'après Tafarodi et Milne, le même principe est applicable aux personnes. Les chercheurs font la distinction entre d'une part, la compétence personnelle et d'autre part, la valeur caractérielle. En d'autres termes, un individu prend de la valeur à la fois par ce qu'il peut faire et ce qu'il est.

Ainsi, la confiance en soi serait composé d' :

- Auto-efficacité : l'évaluation subjective par un individu de sa capacité à accomplir une tâche, une auto-évaluation de ce qu'il pense pouvoir faire dans une situation spécifique (Ford, 1985 ; McCombs, 1986 ; McEnrue, 1984).
- Amour propre (appréciation de soi) : l'expérience valorisante de soi en tant qu'objet social et une personne bonne ou mauvaise selon des critères de valeur intériorisés.

Les individus se perçoivent d'une part, comme des sujets volontaires et d'autre part, comme des objets sociaux. De manière informelle, cela s'exprime par la différence entre le " respect " et "l'appréciation ". Le respect se manifeste par des capacités, des compétences et des talents observables ; l'appréciation par le caractère moral, « la bonté », l'attrait et d'autres aspects de la valeur sociale.

Il est important de noter que ces deux dimensions de la confiance en soi ne sont pas exclusivement distinctes, elles se rencontrent, se superposent et sont fortement corrélées (Tafarodi et Milne). En effet, certains talents peuvent avoir de l'influence sur la valeur sociale d'une personne et inversement. (Brissett, 1972 ; Brown, 1998 ; Diggory, 1966 ; Franks & Marolla, 1976 ; Gecas, 1971 ; Silverberg, 1952 ; White, 1963). Tafarodi et Swann (1995)

D'après Tafarodi et Milne, les théoriciens ont souvent mis l'accent sur l'une ou l'autre dimension de la confiance en soi en brouillant leur distinction ou en adoptant une vision unidimensionnelle. Morris Rosenberg, l'un des théoriciens les plus influents a défini la confiance en soi comme étant : « le sentiment d'être assez bon » (1965, p. 31). Rosenberg considérerait l'auto-efficacité non pas comme une dimension constitutive de la confiance en soi mais plutôt comme quelque chose « pouvant contribuer » à celle-ci. Rosenberg réduit ainsi la mesure de la confiance en soi au degré d'amour propre d'un individu. Pour certains chercheurs, cette vision unidimensionnelle est limitative et ne permet pas d'évaluer la confiance en soi de manière appropriée.

Dans la grande majorité des études faites en entrepreneuriat c'est le sentiment d'auto-efficacité qui est étudié puisqu'il est l'indicateur le plus pertinent. Nous avons donc décidé de nous concentrer sur ce concept dans la suite de ce mémoire.

## 2.1. Fondement théorique de l'auto-efficacité

Dans cette partie du travail, nous établissons un lien entre l'auto-efficacité et l'entrepreneuriat. Comme expliqué précédemment, l'auto-efficacité entrepreneuriale implique les croyances des individus concernant le contrôle cognitif qu'ils perçoivent ainsi que leurs capacités à s'attaquer avec succès à des objectifs difficiles pendant le processus de création d'entreprise.

L'auto-efficacité des entrepreneurs est un concept important pour comprendre la réussite entrepreneuriale, et un grand nombre de recherches portent sur l'influence de cette variable sur les processus de démarrage et de croissance des entreprises. (Boyd et Vozikis, 1994 ; Chen, Green et Crick, 1998 ; Baum, Locke et Smith, 2001) ont trouvé que l'auto-efficacité était un bon prédicteur des intentions de démarrage d'une entreprise. Markman et ses collègues (2002) ont décrit l'auto-efficacité comme un déterminant clé de la croissance des nouvelles entreprises et de la réussite personnelle, et Shane, Locke et Collins (2003, p. 267) soulignent que l'auto-efficacité est le meilleur prédicteur dans l'ensemble des variables utilisées pour étudier les résultats entrepreneuriaux.

Si l'étude de l'auto-efficacité prend tant de place dans la recherche entrepreneuriale c'est parce que ce concept comprend d'une part, l'évaluation de la personnalité (les croyances internes d'un individu, la perception des contraintes et des possibilités) et d'autre part, les possibilités externes liées à son environnement (Boyd et Vozikis, 1994).

Il est important de mentionner que la notion d'auto-efficacité entrepreneuriale est fondée sur une approche sociocognitive. Une approche qui examine l'interaction entre l'individu et l'environnement en expliquant quels processus cognitifs, motivationnels et affectifs sont impliqués dans la décision d'un individu de s'engager dans des activités entrepreneuriales (Baron, 1998 ; Shane et Venkataraman, 2000 ; Baron, 2004). Cette approche sociocognitive tente de démontrer que ces processus sont façonnés par des facteurs environnementaux et de marché (Mitchell et al., 2002).

## 2.2. L'auto-efficacité entrepreneuriale

Auto-efficacité concept psychologique :

Il semble difficile d'évoquer l'auto-efficacité sans relier ce concept à son domaine d'origine ; la psychologie.

Le concept multidimensionnel de l'auto-efficacité que nous étudions dans ce travail, s'appuie sur des mécanismes identifiés dans la théorie sociale cognitive. La théorie de l'auto-efficacité a été avancée par Bandura et ses collègues (Bandura, 1982 ; Ozer et Bandura, 1990 ; Bandura, 2001) pour expliquer la variabilité des individus dans l'atteinte des objectifs. D'après Banduras, la quantité d'efforts consacrée à une tâche est directement proportionnelle au niveau de croyance d'auto-efficacité d'un individu.

Plus une personne se considère comme étant capable de réaliser une tâche, plus elle sera persistante et multipliera les efforts pour surmonter les obstacles qu'elle rencontre. (Bandura, 1997 ; Stajkovic et Luthans, 1998). Avant qu'une personne n'entreprenne et ne poursuive des tâches orientées vers un but, elle fait appel à ses capacités cognitives personnelles pour peser, évaluer et intégrer des informations

sur ses compétences personnelles par rapport à des défis spécifiques et pour former des croyances sur les probabilités de réussite. La force de ces croyances et la certitude avec laquelle elles sont entretenues sont des croyances d'auto-efficacité personnelle.

Des recherches plus récentes en matière de théorie sociale cognitive ont fourni des informations convergentes, indiquant que l'auto-efficacité n'était pas un concept global et qu'elle était composé de plusieurs dimensions distinctes.

### 2.3. Croyance d'objectif et de contrôle

Tout d'abord, le contenu des croyances d'auto-efficacité comprend à la fois des croyances de tâche, selon lesquelles on peut réussir une action particulière, et à la fois des croyances de résultat, selon lesquelles une action mènerait à un certain résultat. Le fait que les individus aient des niveaux et des contenus différents de croyances d'auto-efficacité. Par conséquent, ceux-ci diffèrent dans la quantité d'efforts qu'ils consacrent aux activités dirigées vers un but est soutenue par des preuves empiriques. On découvre notamment que l'auto-efficacité a une influence sur l'adaptation au changement, l'engagement et la performance (Bandura 1997). Ces croyances d'auto-efficacité sont souvent appelées « **croyances d'objectif** » dans la littérature.

Ensuite, la littérature sociocognitive a examiné les différents aspects des croyances d'auto-efficacité. Selon des recherches récentes, les croyances d'auto-efficacité impliquent au moins deux dimensions distinctes mais liées, avec d'une part, les croyances de contrôle positif : la confiance que les gens ont dans leurs capacités à atteindre le succès. Et d'autre part, les croyances de contrôle négatif : la confiance dans leurs capacités à contrôler les pensées négatives concernant l'échec. Puisqu'elles impliquent souvent l'exercice d'un contrôle personnel, ces croyances sont appelées « **croyances de contrôle** ».

Les recherches indiquent que les individus peuvent avoir des croyances et des sentiments différents à l'égard de chaque aspect d'une tâche difficile : pour certains aspects d'une tâche, ils peuvent se sentir très efficaces, tandis que pour d'autres aspects ils seront peut-être minés par le doute et les pensées d'échec (Ozer et Bandura, 1990). Encore une fois, plus le sentiment d'auto-efficacité d'un individu est fort, plus ce dernier exercera facilement un contrôle sur les pensées négatives intrusives (Ozer et Bandura, 1990, p. 478). Les personnes qui ont un meilleur contrôle cognitif sont mieux équipées pour supprimer les pensées négatives et renforcer les pensées positives qui sont déterminantes pour un comportement proactif de maîtrise (Dweck et Leggett, 1988).

Ainsi, l'auto-efficacité est un concept multidimensionnel avec deux types de croyances capitale lors du processus de démarrage d'une entreprise : les croyances d'objectifs (tâche/résultat) et les croyances contrôle (positif/négatif). A noter que les entrepreneurs sont peu susceptibles de considérer les tâches indépendamment des résultats, mais qu'ils gèrent plutôt les tâches de manière à maximiser les résultats. En outre, avoir un sentiment d'auto-efficacité signifie que l'on a confiance en ses capacités à réussir et à contrôler les pensées négatives liées à l'échec.

#### **Croyance d'objectif : les tâches et les résultats**

Selon la théorie sociale cognitive, l'auto-efficacité personnelle comprend des croyances sur les capacités à atteindre les résultats souhaités ainsi que des croyances sur les capacités à accomplir des

tâches. La survie d'une entreprise ne dépend pas simplement de l'accomplissement de tâches planifiées mais plutôt de l'obtention des résultats souhaités qui résultent de ces tâches. En gardant à l'esprit ces deux types de croyances d'objectif, la recherche démontre qu'au cours des processus de création d'entreprise, un entrepreneur peut se sentir efficace dans les activités de recherche d'opportunités (par exemple, la collecte des informations, qui est une tâche spécifique au cours de cette phase), mais peut ne pas avoir confiance dans la décision d'exploiter l'opportunité la plus attrayante (qui concerne l'atteinte d'un résultat spécifique pendant cette phase) (Drnovsek, Wincent, Cardon).

### 2.3.1. Croyance de contrôle : positive et négative

Au cours du processus de création d'une nouvelle entreprise, les entrepreneurs éprouvent des pensées à la fois positives et négatives, car les chances de réussite ou d'échec de l'entreprise sont très incertaines. Plusieurs auteurs, dont McGrath (1999), Cardon et McGrath (1999) et Shepherd (2003), se sont penchés sur les raisons pour lesquelles tant d'entrepreneurs ayant connu un échec commercial manquent de motivation pour réessayer. L'une des raisons constatées est que les pensées négatives découlant d'un échec prennent parfois tellement de place, qu'elles empêchent alors l'utilisation de l'expérience passée comme leçon pour les expériences futures. La littérature et la pratique de la psychologie suggèrent que, la maîtrise des pensées négatives est importante pour réduire le sentiment de vulnérabilité personnelle des entrepreneurs et renforcer le sentiment d'avoir la capacité de contrôler l'environnement.

Toutefois, un excès de positivité dans des circonstances difficiles n'est pas idéal non plus. En effet, les entrepreneurs qui connaissent des succès instantanés peuvent devenir trop confiants dans leur approche des activités commerciales, ce qui peut nuire à l'entreprise plutôt que de l'aider (Mellahi, 2005). Dans la pensée d'autorégulation des entrepreneurs, deux mécanismes de régulation positifs et négatifs peuvent être importants (Eisenberg, Fabes, Guthrie et Reiser, 2000).

Il y a d'une part, la **régulation de la conservation** qui implique un contrôle efficace de l'individu sur les pensées négatives et assure une réactivation après des expériences d'échec.

Il y a d'autre part, la **régulation de prévention** qui exerce un contrôle sur les pensées trop positives et maintient l'individu dans le mode de traitement créatif, empêchant ainsi l'escalade des biais de sur confiance (Martin et Clore, 2001).

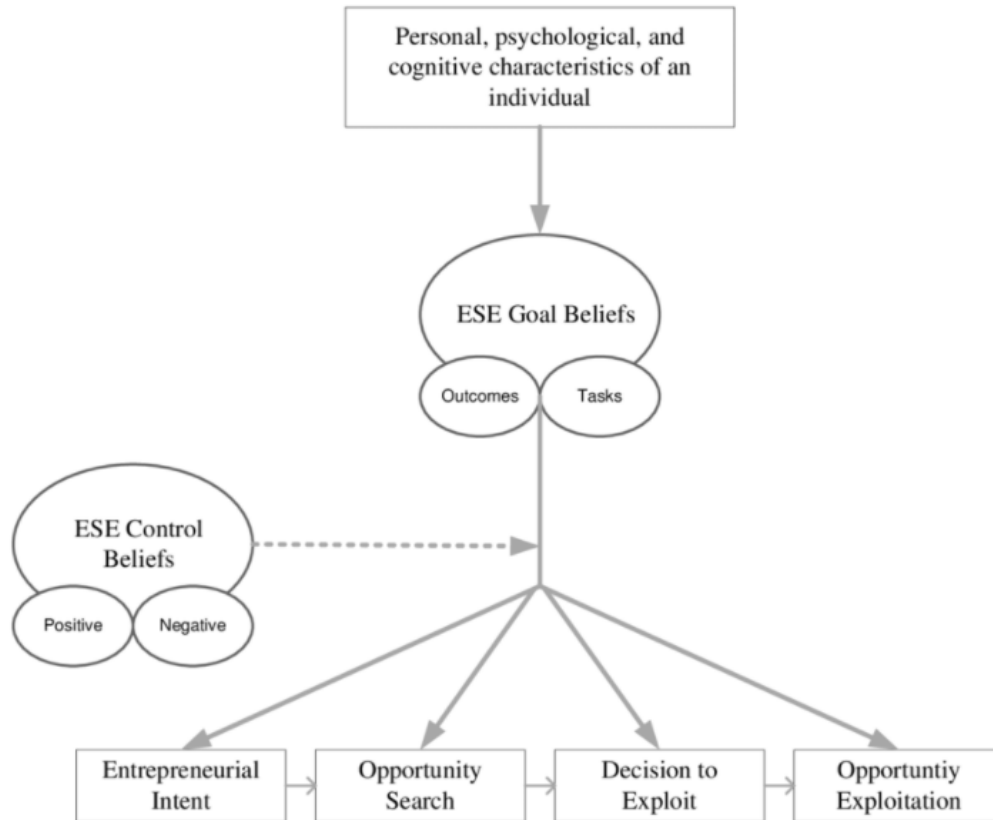
Le rôle fonctionnel des croyances de contrôle positives et négatives est de réguler la confiance de l'entrepreneur dans ses capacités à réussir. Les individus qui ont confiance en leurs capacités à contrôler les pensées négatives sont plus susceptibles de persévérer et de continuer à chercher des solutions parce qu'ils remettent en question les tâches qu'ils effectuent. Par opposition, leurs homologues à faibles croyances de contrôle négatif (ceux qui ne peuvent pas contrôler leurs pensées négatives) ont tendance à se remettre en question en tant que personne, ils se concentrent sur leurs insuffisances personnelles (Barone, Maddux, et Snyder 1997, p. 291).

De même, les personnes qui ont des croyances de contrôle positives élevées sont susceptibles de reconnaître les opportunités, même dans des environnements hostiles, et de s'engager dans la résolution de problèmes dans des situations difficiles (Ozer et Bandura, 1990). Comme dit précédemment, il existe des cas où des croyances de contrôle trop confiantes alimentent la persistance de stratégies dysfonctionnelles (Audia, Locke et Smith, 2000). On peut toutefois dire qu'un individu



avec des croyances de contrôle positives ou négatives élevées sera plus persistant, aura de meilleures solutions et une plus grande réussite (Ozer et Bandura, 1990 ; Barone, Maddux et Snyder, 1997).

#### 2.4. L'auto-efficacité dans le processus de démarrage d'une entreprise



The Role of Entrepreneurial Self-Efficacy for Business Start-up Processes

Figure n°5 : Rôle de l'auto-efficacité dans le processus de démarrage

Le processus de création d'une nouvelle entreprise implique une interaction entre l'environnement et les individus (Venkatraman, 1997).

Sur la base de la structure des activités de démarrage, Shook, Priem, et McGee (2003) ont proposé un modèle d'organisation des processus de création d'entreprise en quatre étapes. Ce modèle permet de souligner le rôle spécifique que les différentes dimensions de l'auto-efficacité expliquée précédemment jouent dans les différentes phases du processus de démarrage. A noter que ceci est en accord avec la théorie sociale cognitive, selon laquelle le succès d'un individu dans différentes activités peut être mieux prédit « *par les croyances qu'il détient sur ses capacités personnelles que par les compétences et les connaissances qu'il possède réellement, ou ses réalisations antérieures* » Bandura (1997, p. 2).

Dans la figure 1, les flèches continues représentent les relations directes (entre la dimension des croyances relatives aux objectifs et les phases du processus de création d'entreprise). Les flèches discontinues représentent les effets de modération des croyances de contrôle.

Étape 1 : la formation de l'intention : Comme expliqué en détail dans le premier chapitre de ce travail, il s'agit de la disposition motivée de l'entrepreneur à poursuivre activement l'objectif de créer une entreprise.

Étape 2 : **l'identification d'opportunités** : une fois l'intention entrepreneuriale formée, les entrepreneurs recherchent des opportunités potentielles à exploiter (Casson, 1982). Des travaux empiriques antérieurs suggèrent que les entrepreneurs atteignent cet objectif par le biais d'un certain nombre de tâches interdépendantes, telles que l'analyse de l'environnement, le tri des informations, la catégorisation et la réflexion (Baron, 2004). Les individus ayant des niveaux élevés de croyances d'objectifs concernant les tâches sont susceptibles de se percevoir comme plus compétents dans l'identification d'opportunités exploitables et, par conséquent, d'atteindre un niveau de performance plus élevé que les entrepreneurs ayant des niveaux élevés de croyances d'objectifs concernant les résultats. Des recherches antérieures indiquent que, pour identifier les opportunités, les entrepreneurs efficaces se concentrent de manière disproportionnée sur des activités et des tâches spécifiques telles que l'étude de marché, le développement technologique, la conclusion de contrats avec les parties prenantes clés et l'essai de prototypes. Cette concentration constante sur les tâches suggère un rôle fonctionnel et significatif des croyances d'auto-efficacité concernant les tâches entrepreneuriales pendant la phase d'identification des opportunités (Choi et Shepherd, 2004 ; Chrisman et McMullan, 2004 ; Rice, 2002).

Étape 3 : **la décision d'exploiter** : une fois les opportunités potentielles identifiées, l'entrepreneur doit prendre la décision de les exploiter ou de renoncer à la décision de créer une nouvelle entreprise (Choi et Shepherd 2004). L'exploitation d'une opportunité fait référence aux activités et aux investissements engagés pour obtenir des bénéfices du nouveau produit, comme par exemple l'étude de marché, le développement et le test de nouvelles technologies, le développement et la constitution d'équipes de gestion et la génération du soutien des parties prenantes dans le but de fournir aux entrepreneurs les ressources nécessaires à l'exploitation de l'opportunité (fournisseurs, partenaires commerciaux, investisseurs etc...) (Choi et Shepherd 2004). En 2003, Shook et al. ont noté que des attributs psychologiques et des processus cognitifs étaient impliqués dans la décision d'un entrepreneur d'exploiter ou non les opportunités qui se présentent à lui. Cela peut-être en lien avec des conflits que l'individu a en lui. Cette logique suggère que la décision d'exploiter sera guidée par l'efficacité perçue de l'individu pour atteindre les résultats attendus. La décision d'exploiter sera prise lorsque les croyances de l'entrepreneur en sa capacité à atteindre les résultats souhaités, tels que les retours financiers d'un nouveau produit, sont élevées et positives.

Étape 4 : **l'exploitation d'opportunités** : les activités d'exploitation comprennent la planification, le networking, la vente et la localisation des ressources (Shook et al., 2003). Ces activités facilitent la gestion des ressources, le développement de canaux de distribution et le service à la clientèle qui viennent soutenir le lancement de nouveaux produits et services, ces tâches sont capitales au cours du processus d'exploitation (Choi et Shepherd, 2004). D'après Cooper, Dunkelberg et Woo (1988), plus de la moitié des entrepreneurs qui décident d'exploiter une opportunité finissent par échouer dans l'exploitation de celle-ci. Plusieurs études ont examiné la nature et l'influence des différentes tâches importantes citées précédemment. Par contre, on s'est beaucoup moins intéressé au rôle de l'entrepreneur qui mène ces activités et surmonte les obstacles lorsqu'il est confronté à des échecs (Gatewood et al. 1995). D'après Drnovsek, Wincent et Cardon, (2010), les entrepreneurs qui ont des niveaux élevés de croyances d'auto-efficacité pour réussir dans leurs tâches sont plus susceptibles de

persister plus longtemps et d'atteindre des niveaux de performance plus élevés dans l'exploitation des opportunités. Par exemple, les entrepreneurs qui ont des croyances d'auto-efficacité élevées concernant les tâches entrepreneuriales se sentent compétents pour exploiter immédiatement les opportunités et ainsi prolonger le délai de commercialisation de leur produit. Ce qui peut par conséquent, améliorer la construction de la marque, élargir la gamme de produits et obtenir d'importants avantages en termes de coût (cf. Choi et Shepherd, 2004).

## 2.5. Les antécédents de l'auto-efficacité

De plus en plus de recherche s'intéresse à ce qui précède le sentiment d'auto-efficacité et s'il est possible de favoriser ou d'inhiber sa formation. Ces études démontrent non seulement que l'auto-efficacité est améliorable (dans une certaine mesure), mais soulignent également l'impact positif des interventions visant à encourager les individus à poursuivre des carrières entrepreneuriales.

Pour étudier les antécédents de l'auto-efficacité, la plupart des chercheurs se sont inspirés de la théorie socio-cognitive (Bandura, 1997) pour mettre en évidence les voies par lesquelles l'auto-efficacité se développe. D'après Bandura, ces voies comprennent l'expérience de la maîtrise, l'apprentissage par procuration, la persuasion sociale et le jugement de l'état physiologique d'une personne ("jugement qu'ils portent sur eux même").

Les points qui vont suivre examinent les principaux antécédents de l'auto-efficacité notamment : l'expérience professionnelle, l'éducation et la formation, les modèles et les mentors, les différences individuelles, les caractéristiques de l'entreprise et l'environnement culturel et institutionnel.

- **L'expérience professionnelle** : il existe de plus en plus de preuves démontrant que l'expérience professionnelle antérieure à la création ou à la gestion de sa propre entreprise favorise l'auto-efficacité. Les expériences professionnelles offrent des expériences de maîtrise et d'apprentissage vicariant (Lee, Hallak et Sardeshmukh, 2016 ; Zhao et al., 2005). Cela reste valable même pour les individus qui ne veulent pas entreprendre, les chercheurs ont établi que de manière générale, l'expérience professionnelle améliore l'auto-efficacité des individus (Farashah, 2015 ; Hockerts, 2017 ; Pfeifer, Šarlija, & Sušac, 2016).
- **L'éducation et la formation** : de nombreuses recherches prouvent que la participation à des programmes d'éducation et de formation à l'entrepreneuriat améliore l'auto-efficacité des individus en générale, des étudiants du secondaire, des étudiants universitaires et des étudiants de troisième cycle (Newman, 2019). Encore une fois, les chercheurs affirment que l'éducation à l'entrepreneuriat offre des possibilités d'expériences de maîtrise (par exemple, par l'élaboration du business plan et d'études de cas), d'apprentissage vicariant, de persuasion sociale et de jugements sur leurs propre personne (Zhao et al., 2005). Les professeurs améliorent l'auto-efficacité des étudiants en leurs fournissent des retours sur le travail qu'ils effectuent. Ces formations offrent également des possibilités d'apprentissage indirect par l'observation de modèles de réussite. En effet, en observant la manière dont les entrepreneurs affrontent les problèmes qu'ils rencontrent, les apprentis entrepreneurs développent leurs propres stratégies d'adaptation psychologique. Ces stratégies les aident à rester motivés et à gérer leur anxiété, ce qui conduit à une plus grande confiance dans leurs futures chances de réussite. Il faut toutefois noter que le développement des croyances d'auto-efficacité par la participation à des formations générales d'entrepreneuriat est statistiquement plus significatif

chez les hommes que chez les femmes (Shinnar, Hsu et Powell, 2014). Par contre, lorsque les formations sont spécialement à vocation professionnelle, les croyances d'auto-efficacité des femmes et des personnes n'ayant pas de modèles entrepreneuriaux dans leur famille se sont vu fortement augmentées. Abaho, Olomi, & Urassa, (2015) ont constaté que la présence d'entrepreneurs ayant réussi en classe, les feedbacks personnelles, les fiches distribuées en formation, les présentations en classe et les études de cas fictifs ont toutes influencé l'auto-efficacité des étudiants. Ils ont également trouvé que lorsque les conférenciers avaient de l'expérience dans le domaine entrepreneurial, les étudiants avaient des niveaux plus élevés d'auto-efficacité, car ces personnes améliorent l'apprentissage vicariant (Newman, 2019).

- **La présence de modèles et de mentors** : les modèles et les mentors offrent non seulement des possibilités d'apprentissage vicariant (apprendre des autres), mais ils sont aussi une bonne source de persuasion sociale (amener quelqu'un à croire ou à faire quelque chose), ce qui rend les individus plus confiants pour poursuivre une carrière entrepreneuriale (BarNir, Watson, & Hutchins, 2011). En observant leur Modèle, ils apprennent à faire face aux défis et au stress et sont plus à même de faire face à des situations difficiles, développer des stratégies efficaces et maintenir un état d'esprit positif. Plusieurs chercheurs ont confirmé le lien positif entre l'exposition des étudiants à des modèles entrepreneuriaux et leur sentiment d'auto-efficacité (BarNir et al., 2011 ; Laviolette, Lefebvre, & Brunel, 2012 ; Vanevenhoven & Liguori, 2016). Mais d'autres chercheurs ont constaté de manière surprenante que cette relation n'était significative que lorsque le Modèle était un homme (Austin et Nauta, 2016). Les chercheurs ont également constaté que les liens étroits d'un entrepreneur avec ses amis et sa famille sont positivement liés à leur auto-efficacité (Chen & He, 2011).
- **Les différences individuelles** : La différence individuelle qui a suscité le plus d'attention en tant qu'antécédent de l'auto-efficacité est le sexe. Les recherches indiquent généralement que les femmes ont en moyenne des niveaux d'auto-efficacité inférieurs à ceux des hommes. Cela peut être attribué à une expérience entrepreneuriale moindre, à des niveaux plus bas d'éducation et à un niveau d'intérêt moins important pour l'entrepreneuriat (Dempsey & Jennings, 2014 ; Díaz-García & Jiménez-Moreno, 2010). D'autres études ne relèvent pas de différences flagrantes entre les hommes et les femmes (Mueller & Dato-On, 2008; Zhao et al., 2005). D'autres travaux ont révélé que les stéréotypes liés au rôle du genre ont un impact négatif sur l'auto-efficacité des femmes et leur intention de créer une entreprise à forte croissance (Sweida & Reichard, 2013), et que la mesure dans laquelle l'auto-efficacité se développe chez les femmes entrepreneuses dépend de l'égalité entre les sexes dans le secteur dans lequel elles opèrent (Sweida et Woods, 2015). D'autres différences individuelles ont été étudiées comme les préférences en matière de prise de risque, les styles cognitifs (façon de percevoir et de traiter l'information), la passion entrepreneuriale et les traits de personnalité. Conformément à la théorie sociale cognitive, de telles différences sont susceptibles d'affecter les jugements que les individus portent sur leurs propres états physiologiques (jugements qu'ils portent sur eux même), influençant ainsi leur niveau d'auto-efficacité pour entreprendre. Par exemple, Zhao et al. (2005) ont trouvé une relation positive entre la préférence pour la prise de risque des étudiants en MBA et leur auto-efficacité. Zhang et Cain (2017) ont trouvé une relation similaire pour les étudiants diplômés en médecine dentaire. Barbosa et al. (2007) ont trouvé une relation positive entre la propension à prendre des risques des étudiants de premier cycle et leur capacité à identifier des opportunités. On a également constaté que le

besoin d'accomplissement influençait l'auto-efficacité des entrepreneurs dans le contexte des économies en transition (Luthans & Ibrayeva, 2007). Enfin, les chercheurs ont confirmé une relation positive entre l'adaptabilité de carrière et l'auto-efficacité, notamment pour les individus ayant déjà été exposés à une entreprise familiale (Tolentino, Sedoglavich, Lu, Garcia, & Restubog, 2014).

- **Autres types d'antécédents** : d'autres études se sont penchées sur de nombreux autres antécédents de l'auto-efficacité comme la pensée contrefactuelle ; tendance d'un individu à comparer les événements réels à des alternatives construites de manière imaginaire plutôt que sur la base d'expériences passées, ce qui a un impact négatif sur l'auto-efficacité (Arora, Haynie et Laurence, 2013). Les chercheurs ont également démontré l'impact négatif de la peur de l'échec ou de la persuasion sociale par les médias (Farashah, 2015). Ou encore une association négative entre les contraintes financières auxquelles l'entrepreneur fait face et son sentiment d'auto-efficacité. Le champ d'étude de l'auto-efficacité est donc très large et comprend beaucoup d'antécédents.

## 2.6. Le large champ de l'auto-efficacité entrepreneurial

Dans la littérature sur l'auto-efficacité entrepreneuriale, il semblerait que deux courants de recherche distinctes mais liés soient mis en avant. Le premier courant examine le rôle de l'auto-efficacité pendant les processus de démarrage d'une entreprise, tandis que le second courant de recherche examine son rôle pendant les phases de croissance d'une entreprise. Les recherches ont démontré que les entrepreneurs qui réussissent dans les activités de démarrage d'une entreprise ne sont pas nécessairement ceux qui réussissent à la faire croître (Ucbasaran, Howorth et Westhead, 2000). En effet, les recherches sur l'auto-efficacité en matière de création d'entreprise peuvent se concentrer sur les croyances des entrepreneurs quant à leur capacité à reconnaître et à convertir avec succès une innovation technologique en un produit commercialisable. Tandis que les recherches qui se penchent sur l'auto-efficacité en matière de croissance d'entreprise se concentrent plutôt sur les croyances des entrepreneurs quant à l'exploitation de la valeur ajoutée des produits et services qu'ils proposent. C'est pourquoi nous avons décidé dans notre revue de littérature, de nous concentrer sur la création d'entreprise, puisque notre sujet concerne la concrétisation de projets entrepreneuriaux (Phillips et Gully, 1997).

Dans le domaine des processus de démarrage d'entreprise, l'un domaine qui semble beaucoup intéresser les chercheurs est celui de la compréhension des différences individuelles en matière d'auto-efficacité pour différents sous-groupes. Par exemple, les différences qui existent entre entrepreneurs masculins et féminins (Scherer et al., 1989), ou entre les entrepreneurs et les gestionnaires (Chen, Green et Crick, 1998 ; De Noble, Jung et Erlich, 1999), ou entre les entrepreneurs et les inventeurs technologiques (Markman, Balkin et Baron, 2002), ou encore entre les entrepreneurs qui réussissent et ceux qui échouent (Markman et Baron, 2003).

L'une des premières contributions de la recherche sur l'auto-efficacité entrepreneuriale concerne son rôle dans la formation de l'intention entrepreneuriale. Boyd et Vozikis (1994) ont étendu le modèle d'intentions entrepreneuriales de Bird (1988) en proposant que l'auto-efficacité soit un médiateur important pour déterminer à la fois la force des intentions entrepreneuriales et la probabilité que ces intentions se traduisent par des actions entrepreneuriales.

Krueger (2000) a associé l'auto-efficacité à la faisabilité perçue et à la formation d'intentions entrepreneuriales, tandis que Chandler et Janssen (1992), Kolvereid (1996), Segal, Borgia et Schoenfeld (2002 ; 2005) ont utilisé l'auto-efficacité pour expliquer les intentions de choix d'emploi. Résumant l'état des recherches Rauch et Frese (2007) ont montré que l'auto-efficacité entrepreneuriale pour la création d'une nouvelle entreprise était un facteur crucial pour augmenter la probabilité de la création d'une entreprise.

Un important nombre de recherche sur l'auto-efficacité entrepreneuriale et la formation des intentions concerne les effets spécifiques de l'auto-efficacité liés au sexe. Wilson, Kickul et Marlino (2007) ont soutenu qu'il y avait de forte corrélation entre l'auto-efficacité entrepreneuriale, la formation de l'intention de carrière et le sexe des individus. Ils ont constaté que l'auto-efficacité entrepreneuriale différait selon le sexe, les hommes obtenant généralement un score plus élevé que les femmes pour l'auto-efficacité perçue.

Les chercheurs ont également constaté un effet significatif de la formation à l'entrepreneuriat sur le développement des croyances d'auto-efficacité, qui était particulièrement fort pour les femmes.

En plus de varier selon les traits de personnalité ou selon le genre des individus, les effets de l'auto-efficacité sur l'intention entrepreneuriale varient également selon les contextes géographiques. Plusieurs études ont analysé les effets normatifs, sociaux et cognitifs de l'auto-efficacité, il a été constaté dans ces recherches que le soutien des proches et l'auto-efficacité peuvent contribuer à renforcer l'activité entrepreneuriale dans certains pays mais pas dans d'autres (Baughn, Cao, Linh, Lim et Kent 2006).

En effet, Pillis et Reardon (2007) ont exploré les effets de l'auto-efficacité sur la formation de l'intention entrepreneuriale dans un échantillon interculturel et ont trouvé des différences culturelles significatives dans cette relation. Les résultats suggèrent que la décision de devenir entrepreneur est prise différemment selon les cultures. Pour les participants américains, le soutien des proches mais également l'engouement médiatique autour de l'entrepreneuriat encouragent l'intention entrepreneuriale. De manière opposée, les Irlandais qui envisagent une carrière entrepreneuriale doivent être capables de résister à la pression sociale qui décourage ce choix. Choisir l'entrepreneuriat comme carrière en Irlande peut nécessiter une rébellion qui n'est pas nécessaire aux États-Unis, où l'entrepreneuriat est un choix de carrière plus conventionnel.

La conclusion générale des études qui ont examiné les impacts directs de l'auto-efficacité sur la formation des intentions entrepreneuriales se résume par l'observation suivante : les individus ayant une auto-efficacité entrepreneuriale plus élevée ont des intentions entrepreneuriales plus élevées et sont donc plus susceptibles de croire qu'ils ont également une idée réalisable. Nous découvrons donc en faisant cette revue de la littérature que s'il n'y a pas de sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale il y a peu de chance pour qu'il y ait l'intention même de l'entrepreneuriat. (Bandura, 2001)

## 2.7. Limites des recherches sur l'auto-efficacité

En examinant et en synthétisant les recherches existantes, nous observons deux « problèmes » dans la manière dont l'auto-efficacité entrepreneuriale est utilisée dans les recherches. Premièrement, la définition de l'auto-efficacité varie beaucoup d'une étude à l'autre. Il existe de multiples définitions, l'auto-efficacité est tantôt considérée comme une confiance en soi spécifique à la tâche de l'entrepreneur (Boyd et Vozikis, 1994 ; Brown et Kirchhoff, 1997 ; Neck, Neck, Manz et Godwin 1999 ; Baum, Locke et Smith 2001), et tantôt comme la capacité à maîtriser les facilités cognitives, comportementales et de traitement de la mémoire nécessaires pour faire face efficacement à l'environnement (Chen, Green et Crick, 1998 ; Segal, Borgia et Schoenfeld, 2002).

Par exemple, Baron (2004, p.4) définit l'auto-efficacité comme une croyance en sa capacité à rassembler et à mettre en œuvre les ressources, les aptitudes et les compétences nécessaires pour atteindre des niveaux d'accomplissement. Tandis que Krueger et ses collègues (2000, p.417) la définissent comme la capacité perçue d'exécuter un comportement cible. Dans le premier cas, l'auto-efficacité est une croyance confiante indépendamment de la compétence réelle, tandis que dans le second cas, l'auto-efficacité implique des ensembles de compétences cognitives et comportementales indépendamment de la confiance.

Le second « problème » concerne l'absence de convergence quant à savoir si l'auto-efficacité est axée sur la performance d'une tâche, l'atteinte des résultats ou les deux lorsqu'elle est utilisée pour des recherches sur le processus entrepreneurial. Comme dit précédemment, Boyd et Vozikis (1994) ont présenté l'auto-efficacité comme un concept strictement orienté vers la tâche, et à la suite de leurs travaux, certains chercheurs en entrepreneuriat ont considéré l'auto-efficacité comme des croyances de confiance pour maîtriser une variété de tâches qui semblent être cruciales pour l'atteinte des résultats (voir De Noble, Jung et Ehrlich, 1999 et Neck et al. 1999). Plusieurs autres chercheurs ont traité l'auto-efficacité comme étant uniquement axée sur l'atteinte des résultats. Par exemple, Segal et ses collègues (2002) définissent l'auto-efficacité comme le jugement que portent les individus sur leurs capacités à organiser et à exécuter les actions requises pour atteindre certains types de résultats.

Le fait qu'il n'y ait pas de consensus sur l'auto-efficacité peut d'une part, compliquer cette revue de la littérature puisque certaines études incluent certaines variables et en excluent d'autres. Les chercheurs semblent parfois travailler sur les mêmes concepts mais ont des définitions différentes. Cette absence d'accord sur ce qu'est l'auto-efficacité pose problème tant sur la manière de la conceptualiser que sur la manière de la mesurer. Mais d'autre part, cela indique qu'il n'y a pas qu'une seule manière de voir l'auto-efficacité et que ce principe est multidimensionnel. On peut alors dire que toutes ces divergences forment un tout (Gartner, 1990, P. 28).

Bien qu'il n'y ait pas de consensus a proprement dit, il semblerait que dans l'ensemble des travaux existants, l'opinion dominante décrit l'auto-efficacité comme étant une bonne chose pour les entrepreneurs. D'après Shane (2003, p267), un entrepreneur qui a un niveau élevé d'auto-efficacité est susceptible de " *déployer plus d'efforts pendant une plus longue période, de persister malgré les revers et de développer de meilleurs plans et stratégies pour la tâche qu'il veut effectuer* ". De plus, le concept d'auto-efficacité a également été étroitement lié à d'importants résultats entrepreneuriaux tels que les intentions de démarrage (Krueger, Reilly et Carsrud, 2000) et la croissance des nouvelles entreprises, ainsi que la réussite personnelle des entrepreneurs (Markman, Balkin et Baron, 2002).

## Conclusion Chapitre II

La confiance en soi est composée d'une part, d'un sentiment d'amour propre qui fait référence à la perception de soi en tant qu'objet social et d'autre part, d'un sentiment d'auto-efficacité qui fait référence à la perception de soi en fonction de la capacité à accomplir une tâche spécifique. Ce sentiment d'auto-efficacité est capital dans la formation de l'intention entrepreneuriale et dans le choix de carrière des individus. Plus une personne se considère comme étant capable de réaliser une tâche, plus elle sera persistante et multipliera les efforts pour surmonter les obstacles qu'elle rencontre (Bandura, 1997 ; Stajkovic et Luthans, 1998).

Les croyances d'auto-efficacité impliquent des croyances distinctes mais liées avec d'une part, les croyances de contrôle qui peuvent être positives : la confiance que les gens ont dans leurs capacités à atteindre le succès, ou négatives : la confiance dans leurs capacités à contrôler les pensées négatives concernant l'échec. D'autre part, les croyances d'objectif qui peuvent être liées aux tâches ou aux résultats.

Le rôle fonctionnel des croyances de contrôle positives et négatives est de réguler la confiance de l'entrepreneur dans ses capacités à réussir. Les individus qui ont confiance en leurs capacités à contrôler les pensées négatives sont plus susceptibles de persévérer et de continuer à chercher des solutions parce qu'ils remettent en question les tâches qu'ils effectuent. Par opposition, leurs homologues à faibles croyances de contrôle négatif (ceux qui ne peuvent pas contrôler leurs pensées négatives) ont tendance à se remettre en question en tant que personne, ils se concentrent sur leurs insuffisances personnelles (Barone, Maddux, et Snyder 1997, p. 291). De même, les personnes qui ont des croyances de contrôle positives élevées sont susceptibles de reconnaître les opportunités, même dans des environnements hostiles, et de s'engager dans la résolution de problèmes dans des situations difficiles (Ozer et Bandura, 1990).

Il a été prouvé par plusieurs interventions visant à encourager les individus à poursuivre des carrières entrepreneuriales, qu'il était possible de favoriser ou d'inhiber le sentiment d'auto-efficacité. Les principaux antécédents de l'auto-efficacité étant : l'expérience professionnelle, l'éducation et la formation, les modèles et les mentors, les différences individuelles, les caractéristiques de l'entreprise et l'environnement culturel et institutionnel. (Newman, 2019).

Bien qu'il n'y ait pas de consensus sur la définition de l'auto-efficacité, il semblerait que dans l'ensemble des travaux existants, l'opinion dominante décrit l'auto-efficacité comme étant une bonne chose pour les entrepreneurs. D'après Shane (2003, p267), un entrepreneur qui a un niveau élevé d'auto-efficacité est susceptible de " *déployer plus d'efforts pendant une plus longue période, de persister malgré les revers et de développer de meilleurs plans et stratégies pour la tâche qu'il veut effectuer* ". De plus, le concept d'auto-efficacité a également été étroitement lié à d'importants résultats entrepreneuriaux tels que les intentions de démarrage (Krueger, Reilly et Carsrud, 2000) et la croissance des nouvelles entreprises, ainsi que la réussite personnelle des entrepreneurs (Markman, Balkin et Baron, 2002).



## **Chapitre III : concrétisation de projets entrepreneuriaux**

### **3.1. De l'intention à l'inaction**

Maintenant que nous avons exploré la littérature autour du concept d'auto-efficacité, il semble important d'aborder la question de la concrétisation des projets. Comment expliquer le passage à l'acte ou le non-passage à l'acte d'un individu ? Comme vu précédemment et d'après les grands noms de littérature psycho-entrepreneuriale, l'auto-efficacité joue un rôle majeur dans l'entière du processus de création d'entreprise. En effet, de l'intention entrepreneuriale (qui n'existerait pas sans un minimum de sentiment d'auto-efficacité chez l'individu) à l'action et à la concrétisation de projets, l'auto-efficacité joue un rôle déterminant. Cependant, la littérature semble beaucoup moins riche lorsqu'il s'agit de comprendre pourquoi certains individus ne vont pas au bout de leurs idées ainsi que pourquoi beaucoup entament les premières étapes de lancement mais finissent par abandonner leurs projets. Dire simplement que ces individus n'ont pas un sentiment d'auto-efficacité assez fort pour persévérer semble trop facile et ne reflète pas la complexité des mécanismes humains.

Dans ce chapitre, nous essaierons de connaître les raisons pour lesquelles certains individus ne concrétisent pas leurs intentions entrepreneuriales et quelles stratégies peuvent être mises en place pour surmonter l'écart entre l'intention et l'action. Les recherches sur les intentions entrepreneuriales se sont longtemps concentrées sur la prédiction et l'explication des intentions, plutôt que sur la concrétisation et le comportement ultérieur. Il existe donc une absence de données concernant la relation entre l'intention d'entreprendre et l'action d'entreprendre.

Cependant, le fossé entre l'intention et l'action fait l'objet de recherches dans de nombreux domaines universitaires, notamment en psychologie de la santé. Par exemple, dans le domaine du sport et des exercices physiques, plusieurs recherches ont démontré qu'environ un quart de la variance du comportement d'exercice réel peut être prédit par les intentions d'exercice (Mohiyeddini et al, 2009). On retrouve ces prédictions par l'intention dans de nombreuses autres études.

Comme dit précédemment, il n'est pas certain que ces résultats s'appliquent à l'intention de créer une entreprise, car il n'existe que peu de données concernant la relation entre l'intention d'entreprendre et l'action. Toutefois, les objectifs de santé et les objectifs entrepreneuriaux ont en commun d'être des objectifs à moyen terme dont la réalisation demande un effort.

De plus, par rapport à d'autres domaines où la relation entre l'intention et le comportement a été étudiée, l'entrepreneuriat se caractérise par l'incertitude, le risque, la nouveauté, le changement, la complexité, les contraintes de ressources et la propriété financière et psychologique (Baron, 1998 ; Gibb, 1993). Le comportement entrepreneurial est autodidacte, il nécessite de l'initiative (Fayet Frese, 2001) et de la proactivité (Parker et al., 2000).

### **3.2. Régulation de l'action**

Toutes les actions ne font pas l'objet d'un contrôle conscient et rationnel. Les psychologues font la distinction entre deux systèmes de traitement (Chaiken et Trope, 1999). Dans le premier système (inconscient), le traitement des informations et le contrôle des actions se font de manière automatique.

Les processus se produisent spontanément et ne nécessitent pas d'attention ou d'intervention consciente.

Les recherches suggèrent que la grande majorité de nos comportements se font sans effort et automatiquement (Bargh et Chartrand, 1999). Par exemple, de manière totalement automatique et en pensant à tout à fait autre chose, nous sommes capables de traverser sans difficulté une ville qui nous est familière sans prêter attention à l'itinéraire ou à notre environnement. Les programmes de contrôle automatique guident les comportements de routine, nous libérant ainsi de toute charge cognitive. Les êtres humains s'efforcent de manière inconsciente, d'automatiser leur comportement chaque fois que cela est possible (Bargh et Chartrand, 1999).

Par contre, dans le second système (conscient), les processus sont lents, contrôlés et nécessitent un effort. Dans ce système, les individus utilisent leur capacité d'analyse rationnelle. Cela exige un effort et consomme des ressources en termes d'attention et de capacité de traitement. Notre capacité à traiter l'information est fortement limitée et peut facilement être dépassée. C'est pourquoi nous cherchons à minimiser l'effort cognitif et utilisons souvent divers raccourcis dans notre réflexion (Baron, 1998).

Les entrepreneurs se trouvent dans des situations de grande nouveauté, de changement, d'incertitude et de complexité. Ils ont donc souvent besoin de réguler les actions au niveau conscient. Mais comme les processus de contrôle exécutif sont laborieux et font appel à une capacité de traitement restreinte, la capacité de traitement du second système est limitée. De plus, la nouveauté, le changement, l'incertitude et la complexité peuvent facilement entraîner une surcharge cognitive, surtout en combinaison avec la pression du temps et lorsque les informations sont trop rares, trop nombreuses ou peu fiables. Lorsque la capacité de traitement conscient est épuisée, les habitudes et les routines prennent le relais. Les entrepreneurs qui réussissent doivent donc avoir les bonnes habitudes et doivent être capable de faire les bons choix de manière consciente (Van Gelderen (2009).

Dans les courants de recherches qui s'intéressent à la maîtrise de soi, il est démontré que le fait de résister à une impulsion demande beaucoup d'effort. La force d'autorégulation est une ressource qui s'épuise rapidement lorsqu'elle est utilisée. Par exemple, c'est souvent le soir que les personnes au régime craquent pour une barre chocolatée, après y avoir résisté toute la journée (Muraven et Baume, 1996). Les recherches en laboratoire montrent que lorsque les individus font appel au contrôle de soi dans une première tâche, ils réussissent moins bien par la suite dans d'autres tâches nécessitant un contrôle de soi (Schmeichel, 2000). La force d'autorégulation s'épuise rapidement mais peut ensuite être reconstituée, par exemple par le sommeil ou des distractions.

La théorie de la régulation de l'action (Frese et Zapf, 1994 ; Frese, 2007) est également intéressante, elle tente d'expliquer comment les individus régulent leurs actions pour atteindre des objectifs dans des situations à la fois routinières et nouvelles. Elle reconnaît non seulement différents niveaux de conscience et d'automaticité dans la régulation des actions, mais aussi plusieurs phases au sein du processus d'action : fixation de l'objectif, cartographie de l'environnement, la planification, l'exécution, le contrôle et la rétroaction. La théorie de l'action est censée s'appliquer à des objectifs de niveau général, comme la création d'une entreprise, et à des objectifs sensori-moteurs, comme décrocher le téléphone pour passer un appel. Cette théorie cherche à expliquer comment les actions peuvent se produire. L'auteur de cette théorie précise que les individus peuvent développer de nouvelles incertitudes à chaque étape des séquences d'action. Ces incertitudes peuvent avoir comme conséquence : l'inaction.

### 3.3. Régulation des émotions

Comme pour la régulation des actions, la régulation des émotions est soumise à des processus doubles, qui diffèrent par le degré d'implication des processus conscients et non conscients ou automatiques. Les recherches sur le cerveau montrent que les premières réponses émotionnelles se produisent automatiquement et involontairement. Elles ont lieu avant que le cerveau conscient n'ait la possibilité de réfléchir à ce qu'il faut faire (Zhu et Thagard, 2002). Ces réactions émotionnelles automatiques sont de nature évaluative, indiquant ce qui est "bon" et "mauvais", ou ce qui "plaît" et "déplaît", et qui activent des tendances d'approche ou d'évitement (Baumeister, Vohs, DeWall et Zhang, 2007 ; Elliott, 2006 ; Gable, Reis et Elliott, 2000).

Les émotions conscientes ne sont pas considérées comme des causes directes de l'action, mais plutôt comme des leçons dans le contrôle des actions futures (Baumeister et al., 2007). Comme expliqué ci-dessus dans la régulation de l'action, une grande partie du comportement est déterminée par des programmes, des règles et des scripts automatiques. Cela reste valable pour les émotions. La plupart d'entre elles sont des réponses affectives automatiques et rapides. Cependant, certaines émotions sont conscientes et pleinement vécues et peuvent servir à influencer le comportement futur. Par exemple, un sentiment de peur peut déclencher un comportement de fuite qui une fois conscientisé ne se reproduira plus. La fuite peut avoir été provoquée par réponse automatique mais l'expérience de la peur entraîne une règle pour éviter de se retrouver dans la même situation émotionnelle à l'avenir (Baumeister et al., 2007).

L'expérience des émotions est si forte qu'elle ne peut pas souvent être contrôlée, alors que les actions en réponse aux émotions peuvent être contrôlées. D'après Baumeister et al. (2007), si les émotions pouvaient être modifiées ou supprimées à volonté, aucune leçon ne serait tirée. D'après ces auteurs, « *Vous ne pouvez pas contrôler vos émotions car le but des émotions est de vous contrôler* » (p.175). En revanche, la réponse comportementale aux émotions peut être régulée. Par exemple, en regardant un film, les spectateurs peuvent ressentir une large gamme d'émotions sans jamais bouger de leur chaise. Les émotions négatives, comme la peur ou l'anxiété, peuvent avoir pour conséquence l'inaction.

### 3.4. Lorsque la régulation des actions et des émotions mène à l'inaction

Plusieurs recherches aux États-Unis ont démontré qu'il arrivait souvent que les entrepreneurs restent bloqués en « phase d'essai » de leur projet entrepreneurial et cela parfois pendant plus de 30 ans. Pourtant ces entrepreneurs ont entamé le processus de concrétisation de l'intention mais ne parviennent pas à aller plus loin (Reynolds, 2000 ; Gartner et Carter, 2003).

Différents facteurs sont en cause :

- Instabilité de la force de l'intention :

L'enthousiasme à l'égard d'un objectif ambitieux et risqué comme la création d'une entreprise peut varier au cours de la journée, des semaines, des mois ou des années. Bien que l'intention soit continuellement présente, sa force peut varier et lorsqu'elle diminue le contrôle de l'action peut

s'avérer plus compliqué. La création d'une entreprise exige un comportement laborieux dans des contextes souvent nouveaux, et incertains. La force de l'intention doit être assez conséquente pour qu'elle puisse mener à l'action. D'après les études, l'écart entre l'intention et l'action est encore plus important parmi les échantillons d'étudiants en commerce (qui sont généralement utilisés dans les études sur les intentions entrepreneuriales).

Dans la grande majorité des études, les intentions ne sont mesurées qu'une seule fois, sauf que les étudiants, ayant encore la vie devant eux, n'ont pas encore souvent exploré toutes leurs options (Nabi, Holden et Warmsley, 2006). Ils sont parfois victimes de leur propre instabilité d'objectifs (Multon, Heppner et Lapan, 1995).

- Les objectifs concurrents :

Comme vu précédemment, la théorie du comportement planifié d'Ajzen mesure les intentions en fonction des attitudes, du contrôle comportemental perçu et des normes subjectives par rapport à un objectif. Dans la pratique, les individus ont plusieurs objectifs organisés en une hiérarchie (Austin et Vancouver, 1996). La création d'une entreprise peut servir plusieurs objectifs dans la hiérarchie (tels que la richesse, l'autonomie, le défi, etc.). Ces objectifs supérieurs peuvent être atteints par divers moyens. Par exemple, la richesse peut être atteinte par le biais de la propriété d'une entreprise, mais aussi par le biais d'un emploi lucratif. La position et la force dans la hiérarchie des objectifs des intentions entrepreneuriales en tant que moyen d'atteindre des objectifs supérieurs peuvent contribuer à l'inaction. La difficulté du choix des objectifs peut donner lieu à des sentiments négatifs. Les recherches montrent que lorsque les individus doivent choisir entre plusieurs options attrayantes dont les attributs ne sont pas comparables (par exemple, choisir de consacrer son temps et son énergie à la création d'une entreprise, à l'apprentissage d'une deuxième langue ou un voyage autour du monde pendant six mois), ils ont davantage tendance à reporter leur action (Anderson, 2003). Les objectifs se font également concurrence en termes de délais et d'urgence. La création d'une entreprise indépendante est souvent un objectif à moyen terme, mais elle peut servir à atteindre des objectifs de vie à long terme, comme la réalisation de soi ou le fait de devenir financièrement indépendant. Les individus risquent donc d'être rattrapés par des objectifs plus importants à court ou moyen terme tels que conserver l'emploi qu'ils occupent et maintenir un revenu mensuel. Les objectifs à court terme peuvent prendre plus de place et devenir plus important, ce qui a pour conséquence la procrastination (Steel, 2007).

- Le sentiment de peur :

Le laps de temps qui s'écoule entre la formation de l'intention et sa réalisation donne lieu à un autre phénomène qui peut provoquer un blocage : au fur et à mesure que la perspective d'un événement incertain et risqué se rapproche le sentiment de peur tend à augmenter (Loewenstein, Weber, Hsee et Welch, 2001). En effet, plus le moment de concrétisation approche, plus les aspects pratiques de l'action prennent de la place et plus l'envie d'abandonner se fait ressentir (Loewenstein et al., 2001). Comme processus inconscient, la peur peut déclencher le système de réponse automatique d'évitement, conduisant à l'inaction (Gable, Reis et Elliott, 2000). En tant qu'émotion consciente ayant un effet sur la cognition des individus, la peur peut mener à la réflexion (Baumeister et coll., 2007). Ainsi de nouvelles questions font leur apparition, le sujet se demande par exemple si cela vaut vraiment la peine d'investir cette somme d'argent importante, durement économisée ? N'est-ce pas trop risqué de renoncer à un emploi stable ? etc.

La peur incite également les individus à se concentrer sur l'ampleur des résultats s'ils échouent, plutôt que sur les probabilités que les scénarios d'échec imaginés se produisent (Loewenstein et coll., 2002). Dans certains cas, la peur peut pousser les individus à agir, par exemple lorsqu'ils ont peur de rater une occasion (Baron, 2004). Dans d'autres cas, la peur de l'échec prend plus de place et lorsque vient le temps de concrétiser un projet, les sujets deviennent très prudents. L'approche du moment de l'action peut également donner lieu à des sentiments de regret anticipés. À court terme, les gens associent le regret aux actions entreprises, mais à long terme les individus regrettent plus l'inaction plutôt que l'action (Baron, 1998).

- Le manque de connaissance et l'incertitude de l'action :

L'inaction et la procrastination peuvent encore survenir en raison de l'incertitude de l'action. Le fait que l'individu perçoive suffisamment de contrôle pour former l'intention au niveau de l'activité ou de l'opportunité ne signifie pas nécessairement qu'il sait par où commencer et comment s'y prendre. Pour en revenir à la séquence d'action (Frese et Zapf, 1994 ; Frese, 2007), l'incertitude dans chaque phase peut entraîner une surcharge de régulation et une incertitude de régulation.

Les objectifs entrepreneuriaux peuvent ne pas être très bien spécifiés (ne pas se conformer à la formule SMART (Doran, 1981) : spécifique, mesurable, atteignable, réaliste et limité dans le temps). Les attentes de l'individu peuvent être inexactes si elles sont trop optimistes, elles peuvent favoriser le démarrage mais seront problématiques si les actions entreprises se révèlent rapidement inefficaces. Les plans peuvent être mal conçus, le sujet peut ne pas savoir quel retour d'information rechercher, ni où le trouver. (Mitchell, Smith, Morse, 2002). Lorsque cela s'avère être un fardeau trop lourd, d'autres objectifs ou distractions peuvent prendre le dessus, et les habitudes et routines du passé se remettent en place.

### 3.5. Remédier à l'inaction

Comme nous l'avons vu, les individus peuvent avoir de nombreuses bonnes raisons de retarder leur action. L'écart entre l'intention et l'action est souvent intentionnel, par exemple lorsque le sujet veut d'abord acquérir de l'expérience ou des ressources, ou lorsqu'il prévoit de passer à l'action cinq ans plus tard et ne cesse de reporter sa date limite. En outre, nous avons découvert dans la première partie de ce travail que le passage à l'action pouvait être provoqué par des événements positifs ou négatifs dans la vie des individus comme le fait d'être licencié ou de finir ses études. Pour remédier à l'inaction, il existe un certain nombre de moyens qui peuvent être mis en place :

- Gérer des objectifs concurrents :

Les objectifs laborieux, ambitieux et stimulants comme la création d'une entreprise, doivent être protégés des objectifs concurrents et des distractions. Ainsi la hiérarchisation des priorités est une première étape, le sujet doit déterminer clairement quels sont les objectifs en tête de liste. Ensuite, des techniques de gestion du temps doivent être mises en place afin d'allouer le temps, l'énergie et les ressources nécessaires (Covey, 1989).

Les intentions de mise en œuvre (Gollwitzer, 1999) aident à initier l'action ainsi qu'à protéger les actions des distractions. En effet, elles complètent les intentions de but en spécifiant le où,

le quand et le comment du comportement. Le contrôle de l'action est transféré de la personne à l'environnement et la capacité de traitement cognitif est libérée et peut être utilisée pour traiter d'autres aspects d'une situation de passage à l'action. Il existe désormais un ensemble de preuves solides démontrant l'efficacité des intentions de mise en œuvre (Sheeran, 2002).

- Surmonter le sentiment de peur par le courage :

D'après Rachman (2004) qui a mené des recherches sur les personnes exerçant des professions à risques, (comme les démineurs, les pompiers, les soldats et les astronautes) ces derniers sont capables d'accomplir leur tâche parce qu'ils font preuve de courage. Il définit le courage comme le fait d'agir en dépit de la peur, en la distinguant de la prise de risques inconsidérés (témérité) ou de l'absence de peur (intrépidité). Dans ces recherches, le courage s'est avéré être déterminé par trois facteurs : l'exposition (c-à-d le simple fait de le faire), les compétences et les connaissances, et les exigences de la situation. En effet, après cinq sauts réussis en moyenne, les parachutistes parviennent à se débarrasser de la peur, cela est valable pour les orateurs, les démineurs et d'autres professions où la peur joue un rôle important (pour autant qu'aucune catastrophe ne se produise) (Rachman, 2004). Le deuxième déterminant, à savoir les compétences et les connaissances, sont des sources primaires de confiance. Enfin, le troisième déterminant concerne les exigences situationnelles qui font référence aux caractéristiques de l'environnement qui incitent les acteurs à se comporter de manière courageuse. Dans le contexte de la création d'une entreprise, des exigences situationnelles peuvent être créées dans une équipe en assignant à chacun des tâches spécifiques dont les autres sont dépendants. Une pression de performance se crée alors et tous les acteurs deviennent plus enclins à agir.

- Réduire l'incertitude de l'action :

Les compétences et les connaissances, tant théoriques que pratiques, contribuent à réduire l'incertitude de l'action. Lorsqu'elles sont transformées en scripts, elles peuvent être traitées automatiquement, laissant la capacité consciente pour d'autres tâches. Là encore, les intentions de mise en œuvre peuvent être utiles. C'est le passage du traitement conscient au traitement inconscient qui est visé, l'incertitude de l'action peut également être progressivement réduite par l'expérimentation. L'expérience acquise peut conduire à l'apprentissage par la pratique, réduisant ainsi l'incertitude.

- Pratique de l'autorégulation :

Dans le cadre de leur programme de recherche, Baumeister et al. (2006) montrent que l'exercice de la force autorégulatrice conduit à des améliorations de la maîtrise de soi qui s'étendent à des domaines sans rapport avec la pratique. Si la force autorégulatrice est exercée dans un domaine, elle se généralise à d'autres domaines non liés. Par rapport à un groupe de contrôle, les personnes qui ont suivi un programme d'exercices physiques de deux mois n'ont pas seulement amélioré leur forme physique, elles ont aussi diminué leurs dépenses impulsives et ont fait la vaisselle plus souvent. Ces observations ont démontré qu'un individu peut améliorer son comportement entrepreneurial en pratiquant des exercices qui n'ont à première vue aucun rapport avec l'entrepreneuriat.

### **Conclusion Chapitre III**

Bien que l'auto-efficacité soit essentielle à la formation de l'intention entrepreneuriale et à la concrétisation de celle-ci, elle n'est parfois pas suffisante et pour une raison ou une autre certains individus ne concrétisent pas leurs intentions entrepreneuriales.

Toutes les actions ne font pas l'objet d'un contrôle conscient et rationnel. Il existe deux systèmes de traitement (Chaiken et Trope, 1999) : dans le premier système (inconscient), le traitement des informations et le contrôle des actions se font de manière automatique. Les processus se produisent spontanément et ne nécessitent pas d'attention ou d'intervention consciente. Dans le second système (conscient), en revanche, les processus sont lents, contrôlés et nécessitent un effort. Dans ce système, les individus utilisent leur capacité d'analyse rationnelle. La régulation des actions et la régulation des émotions sont soumises à ces deux systèmes de traitement (conscient et inconscient).

Les entrepreneurs se trouvent dans des situations de grande nouveauté, de changement, d'incertitude et de complexité. Ils ont donc souvent besoin de réguler les actions au niveau conscient. Lorsque la capacité de traitement conscient est épuisée, les habitudes et les routines prennent le relais. Les entrepreneurs qui réussissent doivent avoir les bonnes habitudes et doivent être capable de faire les bons choix de manière consciente (Van Gelderen (2009).

Pour ce qui est des premières réponses émotionnelles, les recherches sur le sujet démontrent qu'elles se produisent automatiquement et involontairement. Elles ont lieu avant que le cerveau conscient n'ait la possibilité de réfléchir à ce qu'il faut faire (Zhu et Thagard, 2002). Ces réactions émotionnelles automatiques sont de nature évaluative, indiquant ce qui est "bon" et "mauvais", ou ce qui "plaît" et "déplaît", elles activent des tendances d'approche ou d'évitement (Baumeister, Vohs, DeWall et Zhang, 2007). Les émotions conscientes, ne sont pas considérées comme des causes directes de l'action, mais plutôt comme des leçons dans le contrôle des actions futures (Baumeister et al., 2007).

La régulation des actions et des émotions peut parfois mener à l'inaction, différents facteurs sont en cause : l'instabilité de la force de l'intention, les objectifs concurrents, le sentiment de peur, le manque de connaissances et l'incertitude de l'action. Pour y remédier plusieurs solutions concrètes peuvent être mises en place comme la gestion des objectif concurrents en les hiérarchisant et en mettant en place des intentions de mise en œuvre, la transition du sentiment de peur par le courage en osant et en approfondissant ses compétences, la réduction de l'incertitude de l'action en apprenant et en pratiquant, et enfin par une pratique régulière de l'autorégulation (Baumeister et al.) (2006)

## APPROCHE PRATIQUE



# METHODOLOGIE

## 1. Question de Recherche

Les entrepreneurs ont joué un rôle central dans la croissance de l'économie européenne depuis la révolution industrielle. Ils créent de nouveaux marchés, stimulent l'industrie par l'innovation, créent de l'emploi et aident au développement économique. Ce sont des personnes qui ont une vision commerciale et qui d'une manière ou d'une autre, parviennent à transformer cette vision en réalité. Les entrepreneurs qui réussissent, réalisent leurs rêves et ceux des autres, sont capables de s'adapter aux besoins du marché et d'en saisir les opportunités. L'importance des entrepreneurs va au-delà de l'effet que ces personnes ont sur leur entreprise, ils ont un impact sur leur communauté, sur leur ville, sur leur pays et dans certains cas, sur le monde entier. Suite à l'impact grandissant qu'ont les entrepreneurs sur la croissance de nos économies et le développement de nos sociétés, le monde de la recherche porte un intérêt grandissant sur ce qui constitue les différentes qualités de l'entrepreneur, qu'elles soient relatives à sa personnalité ou à ses compétences.

Étant personnellement intéressée par la création d'entreprise depuis le début des études supérieures, nous avons constaté que même après avoir acquis les compétences théoriques de gestion commerciales, de nombreux étudiants ne se sentaient toujours pas particulièrement capable d'entreprendre. C'est donc à la suite de cette observation et d'une remise en question personnelle que nous avons choisi notre sujet d'étude.

**Ainsi, ce mémoire s'intéresse au sentiment de confiance en soi en entrepreneuriat et s'intitulera : « Du rêve à la réalité : place et effets de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux ». En effet, l'acquisition de compétences de gestion commerciale étant rarement suffisantes à la concrétisation de projets, il nous semble pertinent de s'intéresser aux caractéristiques plus personnelles de l'entrepreneur, plus particulièrement aux croyances qu'il a de lui-même.**

## 2. Objectifs de la recherche

L'objectif principal est de répondre à la question de recherche : place et effet de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux. Pour ce faire, nous avons dédié le premier chapitre de ce travail à l'intention d'entreprendre, comment cette intention se forme-t-elle et quels sont les facteurs qui l'influencent ?

Dans le second chapitre, nous nous sommes intéressés à la confiance en soi qui dans la plupart des études est traduite en sentiment d'auto-efficacité et a son impact sur le comportement entrepreneurial.

Enfin, dans le troisième chapitre, nous nous sommes concentrés sur l'aspect concret de l'entrepreneuriat et sur ce qui pousse une grande partie des entrepreneurs à ne pas passer à l'action ou à abandonner en cours de route. Par notre approche qualitative nous avons comme objectif de comprendre le vécu des intervenants et de rassembler les éléments clés de leurs parcours vers l'entrepreneuriat. L'objectif de cette recherche est également de comparer ce que la littérature nous dit aujourd'hui de la confiance en soi en entrepreneuriat mais surtout de comparer ces informations à l'expérience des entrepreneurs et des coachs interrogés afin de trouver les concordances et les discordances de leurs discours.

### **3. Entretien qualitatif – semi dirigée**

Pour répondre à notre question de recherche nous avons choisi de travailler en utilisant une méthode de recherche qualitative et de mener pour cela des entretiens individuels et semi-dirigés.

Nous faisons le choix d'une étude qualitative car contrairement à la méthode quantitative, elle est plus explicative par nature et elle permet de comprendre le comportement et les actions des individus. Les méthodes de recherche qualitative se concentrent sur les pensées, les sentiments, les raisons, les motivations et les valeurs des répondants, afin de comprendre comment et pourquoi ils agissent comme ils le font. La recherche qualitative semble mieux adaptée lorsqu'il s'agit de traiter de questions complexes et peut nous donner une fenêtre sur la signification profonde de la réponse d'un participant. Etant donné que nous traitons la question de la place de la confiance en soi dans la concrétisation de projet entrepreneuriaux, il est capital de comprendre comment et par quel parcours les intervenants en sont arrivés à entreprendre. Cette méthode peut nous aider à découvrir le "pourquoi" plus large d'une question qui n'est pas toujours visible par l'analyse des données numériques. Cette méthode permet des échanges d'une grande richesse car elle reflète une image détaillée de l'expérience des intervenants.

#### **3.1.Limites de la recherche qualitative**

La plus grande difficulté d'une recherche qualitative est la manière dont les entretiens sont menés. Le challenge le plus important est celui de savoir poser les bonnes questions qui permettront de découvrir les pensées sous-jacentes d'un comportement. Il faut également réagir au bon moment et rebondir sur ce que dit le répondant et poser des questions d'approfondissement.

Il semble également important de mentionner qu'avec une méthode qualitative, les résultats sont plus difficilement interprétés. En effet, comme les données de la recherche qualitative sont écrites, parlées et souvent nuancées, il peut être difficile d'interpréter les résultats des données car elles se présentent sous des formats non numériques. Aussi, les méthodes de recherche qualitative offrent des niveaux de contrôle inférieurs, car elles peuvent être sujettes à des biais tels que le biais de confirmation ou le biais du chercheur. Cela peut avoir un effet d'entraînement sur la validité et la véracité des résultats des données de la recherche qualitative.

### **4. Pourquoi des entretiens individuels semi-dirigés ?**

Ce type d'entretien consiste à poser aux participants une série de questions ouvertes et à les faire suivre de questions d'approfondissement afin d'explorer davantage leur réponse et le sujet qui nous intéresse. Les entretiens semi-structurés dans la recherche qualitative sont un mélange d'entretiens structurés et non structurés dans le sens où certaines questions sont préparées et d'autres sont spontanées. Nous espérons que cette méthode nous permettra de nous concentrer sur le vécu des entrepreneurs tout en nous laissant explorer les idées pertinentes qui pourront surgir au cours de l'entretien. D'après nos recherches, ces entretiens ont l'avantage de produire des données fiables et facilement comparables. Les questions prédéterminées seront détaillées dans la suite de ce travail.

#### 4.1.Limites des entretiens semi-dirigés :

Encore une fois, la question de la subjectivité se pose, la nature ouverte de cette méthode de recherche incite parfois le chercheur à poser des questions suggestives, qui peuvent entraîner des réponses biaisées. Il faut également être attentif au fait de ne pas trop s'écarter de la question de recherche, autrement il nous sera difficile de comparer les réponses des participants.

### 5. Mode opératoire

Onze personnes seront interrogées lors d'entretiens individuels pour une durée allant de 45 minutes à 1h15. Une analyse de ces interviews nous permettra de répondre à notre question de recherche et d'en faire ressortir les thématiques dominantes et les tendances de discours. Ces interviews seront dans la grande majorité des cas effectués par vidéo conférence (teams). Nous avons décidé d'interroger trois types d'intervenants :

- Des porteurs de projets qui ont intégré un incubateur
- Des entrepreneurs qui ont intégré un incubateur
- Des coaches qui travaillent auprès de porteurs de projets et d'entrepreneurs dans des incubateurs

Nous faisons la distinction entre entrepreneur et porteur de projet en précisant que les premiers ont créé un numéro d'entreprise alors que les seconds n'en ont pas. Les entrepreneurs sont donc un peu plus avancés dans le processus de concrétisation de leur idée.

Nous avons choisi de travailler avec des jeunes entrepreneurs et des porteurs de projets qui ont fait appel à un incubateur parce que ces personnes sont justement entre l'intention d'entreprendre et la concrétisation de leur projet. En effet, la majorité des personnes qui font appel à un incubateur ne sont pas encore entrepreneurs, ils ont une idée, et veulent la concrétiser en étant accompagnés de professionnels du métier qui peuvent les guider et les conseiller. En théorie, ils sont les mieux placés pour parler d'expérience entrepreneuriale et de la concrétisation de celle-ci.

En pratique, ils ont peut-être trop « la tête dans le guidon » et n'ont pas toujours assez de recul pour parler de leur expérience. C'est pourquoi en plus de l'intervention des entrepreneurs et des porteurs de projets, nous avons décidé d'interroger des coaches qui les accompagnent et les conseillent dans leurs démarches. En les interviewant, nous aurons accès à un point de vue extérieur. En effet, les coaches interrogés ont déjà travaillé pendant plusieurs années dans des incubateurs et ont accompagné plus d'un entrepreneur.

Cet échantillon nous permettra de comprendre la place qu'occupe la confiance en soi dans la concrétisation de projets et pourquoi certains entrepreneurs passent à l'action lorsque d'autres abandonnent. Il sera également intéressant de comparer le ressenti des porteurs de projets et des coaches.

## 6. Échantillonnage

Comme dit précédemment, nous avons interrogés onze personnes dont trois coachs, quatre porteurs de projets et quatre entrepreneurs. Ci-dessous un tableau récapitulatif des personnes interrogées :

Tableau n°1 : Echantillonnage

<i><b>Entrepreneurs</b></i>	<i><b>Secteur d'activité</b></i>	<i><b>Genre</b></i>	<i><b>Age</b></i>	<i><b>Éducatons</b></i>	<i><b>Incubateur</b></i>
<i>Hugo</i>	<i>Alimentation alternative</i>	<i>M</i>	<i>24</i>	<i>Diplôme UCL bio-ingénieur-orientation PME</i>	<i>Capinove</i>
<i>Louisane</i>	<i>Accessoire textile</i>	<i>F</i>	<i>22</i>	<i>E-busines Ephec (en cours)</i>	<i>Ephec Entreprendre</i>
<i>Dimitri</i>	<i>Alimentation alternative</i>	<i>M</i>	<i>24</i>	<i>Ingénieur</i>	<i>Capinov</i>
<i>Elise</i>	<i>Savons maisons</i>	<i>F</i>	<i>22</i>	<i>Gestion commerciale</i>	<i>ICHEC Start Lab</i>

Tableau n°2 : Echantillonnage

<i><b>Porteurs de projets</b></i>	<i><b>Secteur d'activité</b></i>	<i><b>Genre</b></i>	<i><b>Age</b></i>	<i><b>Éducatons</b></i>	<i><b>Incubateur</b></i>
<i>Sarah Glandor</i>	<i>Accessoire à vélo</i>	<i>F</i>	<i>22</i>	<i>Architecture (en cours)</i>	<i>Start Lab ICHEC</i>
<i>Julia</i>	<i>Application de rencontre</i>	<i>F</i>	<i>19</i>	<i>Langue germanique (en cours)</i>	<i>Incubateur Louvain La Neuve</i>
<i>Louis</i>	<i>Application de rencontre</i>	<i>M</i>	<i>21</i>	<i>Master ingénieur civil mathématique appliqué (en cours)</i>	<i>Incubateur louvain la neuve</i>
<i>Jerôme</i>	<i>Solutions anti-gaspillage</i>	<i>M</i>	<i>23</i>	<i>Marketing (en cours)</i>	<i>Ephec Entreprendre</i>

Tableau n°3 : Coachs et incubateurs

<i><b>Coachs</b></i>	<i><b>Incubateur</b></i>
<i>Hélène Cochaux</i>	<i>Start Lab ICHEC</i>
<i>Laurence Lievens</i>	<i>Step2You</i>
<i>Laurence Bastin</i>	<i>Ephec Entreprendre</i>

## 7. Guide d'entretien semi-dirigé

Pour mener à bien nos enquêtes qualitatives, il est essentiel de correctement les préparer. Pour ce faire nous avons dressé deux guides d'entretiens qui nous permettront de poser des questions aux intervenants en gardant le cap de notre question de recherche. Comme dit précédemment, les entretiens semi-dirigés sont flexibles et permettent des questions supplémentaires à celles détaillées ci-

dessous. Le premier guide d'entretien est destiné aux entrepreneurs et aux porteurs de projets et le second guide est destiné aux coachs qui les accompagnent et les conseillent.

Ainsi, nos guides d'entretiens ont été réalisés sur base de notre recherche théorique. Nous avons dressé le premier guide ci-dessous en nous intéressant dans un premier temps aux croyances personnelles des intervenants avant d'intégrer un incubateur, ainsi qu'à leurs croyances d'ascension sociale. Nous nous sommes ensuite intéressés au contrôle comportemental perçue ainsi qu'aux sentiments de confiance et d'auto-efficacité.

#### 7.1. Guide d'entretien entrepreneur et porteurs de projets <sup>4</sup>

- Est-ce que tu peux te présenter ?
- Quels ont été tes formations et expériences professionnelles ?
- Comment as-tu commencé à travailler avec ton incubateur ?

Tableau n°4 : Guide d'entretien semi-dirigé des entrepreneurs et porteurs de projets

<i>Concepts clés</i>	<i>Caractéristiques</i>	<i>Questions types</i>
<i>Attitudes envers le comportement (croyances personnels)</i>	<i>Élément déclencheur d'intention</i>	<i>Comment as-tu commencé à entreprendre ?</i>  <i>Y a-t-il eu un évènement particulier qui t'aurais donné envie d'entreprendre ?</i>
	<i>Raisons</i>	<i>Pourquoi as-tu commencé à entreprendre ? (Raisons)</i>
	<i>Croyances à priori</i>	<i>Quel était ta perception de l'entrepreneuriat avant d'avoir entrepris ?</i>
	<i>Croyances à postériori</i>	<i>Quel est ta perception de l'entrepreneuriat aujourd'hui (après avoir entrepris) ?</i>
	<i>Conséquences</i>	<i>Quels sont les conséquences positives de l'entrepreneuriat ?</i>  <i>Quels sont les conséquences négatives de l'entrepreneuriat ?</i>  <i>D'après toi, qu'est-ce que l'esprit entrepreneurial ?</i>
<i>Normes subjectives</i>	<i>Ce que les autres pensent</i>	<i>Qu'est-ce que pense ton entourage de l'entrepreneuriat ?</i>



<i>Mesure sentiment de confiance en soi</i>		<p><i>D'après toi quels sont les traits de ta personnalité qui t'ont aidé à devenir entrepreneur ?</i></p> <p><i>Que diraient tes amis de toi ?</i></p> <p><i>Que dirait ta famille de toi ?</i></p> <p><i>Est-ce que tu considères que la confiance en soi joue un rôle dans le fait d'entreprendre ?</i></p> <p><i>Est-ce que tu as remarqué un changement de confiance après avoir entrepris ?</i></p> <p><i>D'après toi, comment es-tu passé de l'intention à l'action, qu'est ce qui fait que tu es passé à l'étape suivante ?</i></p> <p><i>Est-ce qu'aujourd'hui tu peux dire que tu es fier de toi ?</i></p>
<i>Mesure sentiment d'auto-efficacité</i>	<p><i>Intensité à priori</i></p> <p><i>Intensité à postériori</i></p>	<p><i>Est-ce qu'avant d'entreprendre, tu doutais de tes capacités à pouvoir entreprendre ? De quelles compétences doutais-tu ?</i></p> <p><i>Est-ce qu'aujourd'hui tu doutes encore de tes capacités à entreprendre ?</i></p>

- Est-ce que tu penses qu'il y a une question que j'ai oublié de poser ?

## 7.2. Guide d'entretiens coachs

Pour notre second guide d'entretien destiné aux coachs qui accompagnent et conseillent les entrepreneurs et porteurs de projets, nous nous sommes intéressés à la manière dont les projets étaient sélectionnés, les attentes des coachs et les constats qu'ils ont pu faire après leurs années d'expérience. Nous avons décidé de garder le même type de guide d'entretien mais avec des questions plus adaptées à leur expérience :

- Est-ce que vous pouvez vous présenter ?
- Quels ont été vos formations et expériences professionnelles ?
- Comment avez-vous commencé à travailler avec des entrepreneurs ?

**Tableau n°5 : Guide d'entretien semi-dirigé des coachs**

<i>Concepts clés</i>	<i>Caractéristiques</i>	<i>Questions types</i>
<i>Attitudes envers le comportement (croyances personnels)</i>	<i>Élément déclencheur d'intention</i>	<i>Comment sont sélectionnés les projets ?</i>  <i>Est-ce qu'on sélectionne le projet ou le candidat ?</i>
	<i>Raisons</i>	<i>Est ce qu'il vous arrive de refuser de travailler avec quelqu'un ?</i>
	<i>Croyances à priori</i>	<i>Comment est-ce que vous travaillez avec eux ?</i>
	<i>Croyances à postériori</i>	<i>D'après vous et de manière générale qu'est ce qui les pousse à devenir entrepreneur ?</i>
	<i>Conséquences</i>	<i>Est-ce que vous constatez une évolution dans leur perception de l'entreprenariat ?</i>  <i>Est-ce qu'ils se confient sur un avant et un après incubateur ?</i>  <i>Est-ce que vous constatez une évolution d'attitude par rapport à la peur de l'échec ?</i>
<i>Normes subjectives (croyance d'ascension sociale)</i>	<i>Ce que les autres pensent</i>	<i>Est-ce que vous leur dites quand vous pensez qu'ils ont tort ?</i>  <i>Quelle est l'importance du feedback ?</i>  <i>Que pouvez-vous dire du rôle de l'entourage de l'entrepreneur ?</i>  <i>Que pouvez-vous dire du rôle de l'environnement familial de l'entrepreneur ?</i>
<i>Contrôle comportemental perçue</i>	<i>Incubation et persuasion verbale</i>	<i>D'après vous, qu'est-ce que l'esprit entrepreneurial ?</i>  <i>Est-ce qu'on naît avec la fibre entrepreneuriale ou est ce qu'on la développe ?</i>
	<i>Expérience vicariante</i>	<i>Est-ce que vous croyez à l'apprentissage de l'entreprenariat par l'éducation ?</i>



	<i>Formation et Contrôle réel</i>	<p><i>Si je vous demandais de citer quelques qualités essentielles à un entrepreneur qu'est-ce qui vous vient en tête ?</i></p> <p><i>Quels sont les plus grands challenges quand on essaye d'entreprendre ?</i></p> <p><i>Quelles sont vos attentes vis-à-vis d'un participant à un programme de coaching ?</i></p>
<i>Mesure sentiment de confiance en soi</i>		<p><i>Est-ce que vous constatez une évolution dans leur perception de l'entrepreneuriat ?</i></p> <p><i>Est-ce qu'ils se confient sur un avant et un après ?</i></p>
<i>Mesure sentiment d'auto-efficacité</i>	<i>Intensité à priori</i>  <i>Intensité à postérieure</i>	<p><i>Quelle importance du sentiment d'auto efficacité (le fait de se croire capable de réaliser quelque chose) ?</i></p>

- Pensez-vous qu'il y a une question que j'ai oublié de poser ?

### 7.3. Synthèse des résultats

Afin d'analyser les résultats de notre enquête qualitative, nous avons décidé d'analyser nos données de manière thématique. Cette analyse thématique nous permettra de comparer et de comprendre le discours des personnes interrogées, qu'elles soient entrepreneurs ou porteurs de projets ou coach. En effet, après avoir réécrit, réécouté et analysé tous les entretiens menés, nous avons constaté que trois thèmes clés se distinguaient, dans chacun d'eux des sous thèmes sont également ressortis de nos analyses. Ainsi, nous avons décidé de diviser notre synthèse des résultats en trois chapitres.

1. Chapitre I : Intentions et croyances entrepreneuriales : Ce thème fait référence à la manière dont les personnes interrogées perçoivent l'entrepreneuriat. Les sous thèmes de cette catégorie sont :
  - a. Les attitudes envers le comportement*
  - b. Les normes subjectives et l'importance du soutien des proches*
  - c. Les événements déclencheurs*
  - d. Contrôle comportementale perçue*
  - e. La propension à agir*
2. Chapitre II : Les croyances auto-référentes (confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité) : dans ce thème nous nous intéressons plus à la personnalité des entrepreneurs et des porteurs de projets. Nous tentons d'en apprendre plus sur leur perception d'eux même et sur leurs croyances personnelles. Les sous thèmes de cette catégorie sont :
  - a. Confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité entrepreneurial*

- b. Antécédents de l'auto-efficacité*
  - c. Expérience en incubation*
  - d. Sentiment de communauté en incubation*
  - e. Les feedbacks en incubation*
  - f. Expérience vicariante par la présence de modèles et de mentors*
  - g. Différences individuelles*
3. Chapitre III : Ce qui mène à la non concrétisation ou à l'inaction : dans ce thème nous nous intéresserons à ce qui mènent certains entrepreneurs à concrétiser leur projet quand d'autres décident de l'abandonner.
- a. Les antécédents de la non-concrétisation*
  - b. Le problème du système éducatif*
  - c. Le problème de la perception négative de l'échec*
  - d. Les discordances de valeurs entre l'entrepreneurs et son projet*
  - e. Raisons concrètes*
  - f. Ce qui pousse au passage à l'action*

Comme vous pouvez le constater, ces thèmes nous rappellent fortement la première partie théorique de ce travail. L'objectif étant de mettre en dialogue la littérature avec le vécu des personnes interrogées. Dans cette synthèse des résultats, nous cherchons à identifier les idées récurrentes dans le discours des intervenants, nous reprenons donc des extraits d'entretiens pour illustrer leur point de vue. Il semble important de préciser que la synthèse des résultats des deux premiers chapitres se basera sur les entretiens réalisés auprès d'entrepreneurs et de porteurs de projets, tandis que le troisième sera basé uniquement sur les entretiens menés auprès de formatrices.

## SYNTHESE DES RESULTATS ET DISCUSSION

## Chapitre I : croyances entrepreneuriales et intention

### 1. Attitude envers le comportement

#### 1.1. Du rêve à la réalité

En interrogeant les intervenants sur la naissance du désir d'entreprendre, la notion de rêve a été évoquée à plusieurs reprises. Bien que ces personnes aient toutes déjà fait un pas vers la concrétisation de leur projet en intégrant un incubateur, il semblerait que pour la majorité d'entre elles l'entrepreneuriat s'apparente toujours à un fantasme, à un but ultime ou parfois même à quelque chose d'inatteignable :

Pour Hugo, étudiant en bio-ingénierie en option PME, cette voie professionnelle est évidente depuis l'enfance :

*« Très jeune, je voulais avoir mon entreprise, j'avais ce rêve d'enfant où je voulais être un inventeur, j'ai toujours voulu créer » Hugo \_1.*

Sarah et Louis associent également l'entrepreneuriat à la notion du rêve mais Sarah souligne la dureté de la tâche tandis que Louis perçoit cette association comme étant presque nécessaire à l'intention entrepreneuriale.

*« En général, les Start up c'est un peu comme un rêve de jeune quoi, mais c'est quelque chose de très difficile à faire décoller » Sarah -1.*

*« Pour moi, l'entrepreneuriat c'est quand même beaucoup de naïveté, beaucoup d'optimisme, c'est croire qu'on va changer le monde, croire que tout est beau, qu'on peut y arriver » Louis \_1.*

Julia, étudiante en langue, associe quant à elle ce concept non seulement à quelque chose d'inatteignable mais également à un genre et à un métier par ses propos :

*« A priori, moi je croyais que l'entrepreneuriat c'était vraiment un truc d'homme d'affaires quoi » Julia \_1.*

La question de la perception de l'entrepreneuriat avant d'avoir entrepris a été soulevée par beaucoup d'intervenants, la majorité d'entre eux disent avoir été conscients de la difficulté de l'exercice mais semblent parfois tout de même surpris par celle-ci.

*« Moi, je me suis toujours dit que l'entrepreneuriat c'était difficile mais que si on avait les bonnes compétences alors on pouvait y arriver, moi j'ai l'impression qu'il y a énormément d'incertitude et de subjectif et que c'est difficile de dire ce projet-là va marcher, ce projet-là ne va pas marcher. Y a une grosse dose de feeling qui entre en jeu j'ai l'impression » Louis.*

*« Avant d'entreprendre, je savais que cela allait être compliqué et que oui c'était des hauts et des bas et peut-être que je n'étais pas assez préparée aux bas parce qu'au niveau de l'éducation, on ne forme pas forcément à ça. Tu te rends compte qu'il faut travailler, persévérer » Louisane.*

*« Pour moi, l'entrepreneuriat il fallait vraiment avoir une super idée pour lancer une start-up et j'avais cette idée que c'était quelque chose de très dangereux, fin très dangereux dans le sens où t'as une chance que ça flop et l'idée que c'est un peu difficile quoi d'ouvrir sa propre entreprise. » Sarah \_1*

## **1.2. Besoin de création et développement d'idées**

On constate que par l'entrepreneuriat, les intervenants ont l'envie de créer quelque chose et de voir cette création se développer et évoluer de manière durable. Ils voient la création d'une entreprise comme un moyen de laisser une trace de leur passage sur terre :

*« Moi, mon rêve c'est vraiment de créer une entreprise qui marche qui tourne et qui restera même quand moi je serais plus là, un truc qui reste » Dimitri\_1,*

*« Pour moi, l'entrepreneuriat c'était voir une de mes créations se concrétiser, se pérenniser et en tout cas voir l'évolution, et l'entrepreneuriat si tu veux c'est la meilleure manière pour moi de concrétiser une idée en tout cas dans le monde professionnel » Hugo \_1.*

Pour Louis et Dimitri, l'objectif de laisser une trace est également présent mais ils évoquent le fait de pouvoir l'atteindre par un autre moyen.

*« Pour moi, une vie réussie c'est vraiment une vie où on peut construire quelque chose, que ce soit une famille ou une entreprise, une invention, c'est vraiment l'idée de créer qui m'attire. » Louis \_1.*

*« Un de mes objectifs de vie c'est de laisser quelque chose derrière moi que ce soit une famille où tout le monde se sent bien ou en accomplissement genre en créant des entreprises qui fonctionnent, laisser une marque ou une trace et ne pas tomber dans l'oubli. » Dimitri \_1.*

A contrario, Julia n'associe pas du tout l'idée de la création d'entreprise à celle de la création d'une famille. Pour elle, ces deux concepts semblent opposés voir même incompatibles :

*« Moi, franchement je suis plutôt une femme carriériste quoi, je ne m'imaginais pas être mère au foyer à faire la popote etc. Fin je n'ai jamais été dans ce délire-là quoi » Julia.*

## **1.3 Rejet d'une vie d'employé**

Pour plusieurs intervenants, l'entrepreneuriat est un moyen d'éviter le parcours plus classique qui leur était destiné à la suite de leurs études. Pour plusieurs d'entre eux, le modèle de vie d'un employé avec

des horaires de bureau et un salaire plus ou moins confortable n'a non seulement rien d'attrayant mais surtout cela ne leur permettrait pas de sentir accompli.

*« C'est travailler du lundi au vendredi de 8h à je ne sais pas quelle heure, huit heures par jour et voilà, tu rentres tu fais à manger, tu fais le linge et voilà c'est pas ma vision. Je trouve que ce n'est pas une vie tout simplement » Louisane.*

*« Et puis, t'as aussi le côté création d'idée et concrétisation de tes projets et fin je trouve que c'est un accomplissement de soi que tu n'as pas forcément en tant qu'employé » Louisane -1.*

Un fort besoin d'indépendance et d'autonomie se fait entendre dans le discours de l'ensemble des entrepreneurs et des porteurs de projets.

*« C'est mieux que de travailler pour quelqu'un d'autre dans une grande boîte sans voir de résultat. Je trouvais ça beaucoup plus inspirant de créer mon petit bébé et de faire ce que je voulais, cette notion d'indépendance c'est clairement important pour moi, je veux quelque chose à mon image et ne pas être sous 36 supérieurs qui décident ce que je dois dire, ce que je dois penser, ce que je dois faire » Louis.*

*« Depuis que je suis petite je souhaiterais être mon propre patron » Louisane.*

## 2. Les normes subjectives et soutien des proches

Le rôle de l'entourage des intervenants a été évoqué tout au long des entretiens. Les intervenants se sont exprimés à propos de la pression sociale qu'ils peuvent parfois ressentir lorsque peu de personnes dans leur environnement familial s'intéressent à l'entrepreneuriat. C'est notamment le cas pour Hugo et Louisane.

*« Par contre, dans ma famille tout le monde rentre dans un chemin assez classique d'emploi, bon souvent c'est des emplois très qualifiés, bien rémunérés etc et du coup se comparer avec des gens qui directement en sortant des études, ont directement un emploi qualifié avec un bon salaire etc si tu te trompes, ben voilà la peur de l'échec entrepreneurial est plus. (...)Hugo \_2.*

*« Pour les parents, ils sont d'une autre mentalité donc pour eux tu fais tes études, tu travailles et tu cotises pour ta pension et tu profites pendant ta pension » Louisane.*

Les intervenants ont également souligné l'importance du soutien de leur proche dans leurs projets, que ce soit pour Hugo qui se dit extrêmement soutenu par sa famille ou pour Louisane qui en dépit d'un manque de soutien familial, a réussi à se créer un entourage positif. Plusieurs intervenants ont également mentionné que les compétences professionnelles de leurs proches leur étaient d'une grande aide.

*« Moi j'ai la chance d'être hyper supporté par mon entourage, par rapport à mon projet, ils trouvent ça super chouette, ils veulent investir, ils me donnent beaucoup de conseils (...) y a pas d'entrepreneur dans la famille mais y a plein de gens avec plein de compétences managériales, financières et humaines et je m'en nourris à fond » Hugo.*

*« J'encourage tout le monde à se créer un environnement saint et pas anxiogène et pas forcément avec la famille que tu as mais plutôt avec la famille que tu te crées. Moi je suis en froid avec ma famille donc j'ai fait tout mon projet sans leur en parler et voilà j'ai pas besoin et pas envie d'avoir leur approbation ou leur soutien. Fin voilà, ça ne m'intéresse pas forcément » Louisane 3.*

Ils ont tous mentionné leur entourage comme étant capital d'une part, dans les moments de doutes et de remise en question et d'autre part, dans le partage de moments positifs.

*« Le soutien de la famille et des proches, je trouve que c'est très important dans ce milieu-là parce que c'est beaucoup de désillusion, c'est beaucoup de down, et je trouve que si on n'a pas de soutien et qu'on n'a pas un mental minimum résistant, bah on ne sait pas gérer parce que c'est très difficile » Julia – 3.*

En échangeant avec leur proches sur les problèmes qu'ils rencontrent, ils ont l'occasion d'avoir un point de vue extérieur. Il s'agit d'un point de vue qui leur permet de trouver des solutions mais aussi de constater le bout de chemin qu'ils ont déjà parcouru et le fait qu'ils peuvent être fier d'eux-mêmes.

*« C'est beaucoup des conseils de bons sens mais quand t'as le nez dans le guidon tu le vois pas forcément. (...) c'est un peu comme des associés indirects, tu leur parles de tes problèmes et ils te disent tiens essaye ça ou ça, c'est du coaching gratuit haha » Hugo 3*

*« Et genre souvent c'est aussi mon compagnon qui me dit mais tu peux être fier de toi t'as vu tout ce que t'as fait et t'as vu la réaction des gens ? et j'étais en mode ouais c'est vrai ! » Louisane – 3.*

*« Moi le soutien de ma famille, c'est comme un grand coup de pouce, c'est vraiment quelque chose qui me booste » Sarah \_3.*

### 3. Évènement déclencheur

Pour la quasi-totalité des intervenants, l'intégration à un incubateur a été le premier pas vers la concrétisation de leurs projets entrepreneuriaux. Cette intégration a toujours été faite à la suite d'un évènement déclencheur qu'il soit positif, négatif ou neutre.

#### 3.1. Événement négatif

Par exemple, c'est après avoir traversé une période difficile que Louisane a décidé d'emprunter la voie de l'entrepreneuriat. En effet, à la suite d'un échec scolaire et de problèmes familiaux, Louisane a remis en question ses choix de vie :

*« J'ai raté mon premier TFE, il n'a pas été concluant et donc ça m'a beaucoup dégoûté de l'école. J'ai eu une période de genre remise en question et c'était assez compliqué parce qu'il y a tout qui est arrivée en même temps parce que j'ai eu des problèmes familiaux, puis le Covid » Louisane.*

Sa perception de la situation a maintenant évolué :

*« Je ne le vois pas comme une expérience négative, fin au début oui parce que c'est un choc mais avec du recul bah ça m'a permis d'entreprendre et ça m'a permis de développer des compétences que j'aurais pas apprises à l'école ou pendant mon TFE où si j'avais réussi bah je serais employé dans une entreprise, ce que je ne souhaite pas donc voilà » Louisane.*

Hugo et Louis se sont rendus compte qu'ils avaient aimé leur parcours universitaire mais que les débouchés disponibles sur le marché du travail ne les intéressaient pas spécialement. Ils ont eu l'opportunité d'entreprendre et ont décidé de la saisir.

*« Un déclencheur négatif qui m'a fait passer à l'action c'est que les débouchés de mes études ne me donnaient pas du tout envie donc j'avais envie de faire autre chose, être consultant environnemental ça ne m'aurait pas du tout stimulé du tout. Donc ça m'a motivé à entreprendre » Hugo.*

*« Je commence à voir ce projet comme une opportunité de considérer une autre carrière que celle que je voulais au départ, entrepreneuriat au lieu d'ingénieur classique » Louis.*

### **3.2. Évènement neutre**

Les intervenants ont décrit l'âge qu'ils avaient (entre 20 et 25 ans) comme le moment opportun pour entreprendre. D'après eux, c'est le meilleur moment pour prendre des risques, certains d'entre eux mettent en avant leurs « privilèges » en disant qu'ils ont peu ou pas de responsabilités et qu'en cas d'échec ils pourront compter sur le fait qu'ils soient encore chez leurs parents ou qu'ils aient accès à un soutien financier de leurs proches.

*« La plupart des gens que j'ai rencontré dans ce milieu ont beaucoup de chance, ils sont privilégiés parce qu'ils ont pas peur de rater, ils ont souvent une bouée de sauvetage. Moi voilà, je peux vivre tranquille chez mes parents, je dois pas payer de loyer, je peux entreprendre si ça marche pas c'est pas grave, hors que si je devais payer un loyer je me dirais merde je peux pas entreprendre » Louis.*

*« Et comme j'ai toujours voulu entreprendre, je me suis dit pourquoi pas le faire maintenant, c'est maintenant ou jamais, je suis étudiante, j'ai du temps, j'ai pas de responsabilité, je peux me consacrer à ça et donc voilà » Louisane.*

Pour d'autres, comme Sarah et Hugo, l'intégration à un incubateur est la simple conséquence d'un concours de circonstance. C'est à la suite d'un travail fait lors de ses études en architecture, qu'un professeur a conseillé à Sarah de présenter sa création à un incubateur, quelques jours plus tard elle était acceptée dans l'incubateur du StartLab. Hugo a lui aussi voulu concrétiser un projet scolaire, en dernière année de bio-ingénieur, il a créé un produit alimentaire alternatif qui a beaucoup plu à son jury.

*« J'ai suivi un cours de design pour lequel je devais créer un objet et j'ai designer mon produit, un accessoire pour vélo et le jury et les professeurs m'ont conseillé d'intégrer un incubateur. Les professeurs m'ont dit qu'il pouvait y avoir une demande et un marché pour mon produit. (...) Sinon moi j'ai jamais voulu entreprendre c'est vraiment un concours de circonstances, le fait que mon produit fonctionne bien et que le jury a aimé » Sarah -6.*



*« Là, l'avantage c'est que les bases du projet ont été faites à la suite d'un projet universitaire donc les bases étaient faites. C'était plus facile de se dire bah j'ai déjà fait tout ça autant continuer et donc tu persévères un peu plus facilement ».*

Pour Sarah comme pour Julia, c'est l'intervention d'une tierce personne qui les a poussées vers la concrétisation de leur idée. En effet, Sarah a été influencé par son professeur et Julia par un ami. Julia précise qu'elle avait toujours voulu entreprendre mais qu'elle n'avait jamais eu assez confiance en elle pour passer à l'action.

*« Mon manque de confiance en moi (toujours peur que ça ne marche pas, de me foirer quoi) ça me bloquait pour l'entrepreneuriat parce que je n'osais pas et puis j'ai rencontré des personnes qui m'ont poussé en fait, et maintenant que je me suis lancé voilà ça ne me bloque plus. Le fait de rencontrer mon associé bah voilà je me suis dit ok maintenant t'as potentiellement moyen d'avoir la ressource nécessaire, essaye quoi » Julia.*

#### 4. Contrôle comportementale perçue

A la suite des entretiens réalisés, nous avons constaté que plus de la moitié des personnes interrogées semblaient avoir un contrôle comportemental perçue plutôt positif. C'est-à-dire que plusieurs entrepreneurs ont décrit leur compétence et leurs ressources comme propice à l'entrepreneuriat, certains intervenants ont même décrit l'environnement dans lequel ils avaient grandi comme étant « un environnement privilégié ». Dimitri par exemple perçoit le fait d'avoir du beaucoup voyager dans son enfance comme étant un facteur favorable, cela lui aurait permis par exemple de développer une capacité d'adaptation nécessaire lorsqu'on entreprend.

*« Moi j'ai beaucoup de chance clairement, j'ai des parents qui ont eu un parcours très international donc j'ai beaucoup dû voyager quand j'étais jeune j'ai vécu à l'étranger et j'ai du beaucoup m'adapter. Ça m'a beaucoup enrichi au niveau de l'entrepreneuriat d'avoir ce genre vie. » Dimitri*

Hugo qui est ingénieur en biochimie met en avant son parcours scolaire et les établissements qu'il a pu intégrer, il qualifie cela de « parcours d'orée ». On entend très clairement dans son discours qu'il perçoit cela comme un facteurs impactant ses capacités à entreprendre.

*« Moi j'ai fait l'école européenne à Bruxelles et j'ai fait l'ULB l'UCL donc mon parcours il est plutôt d'orée et donc c'est clair que ça m'a mit et que ça me met dans des prédispositions qui me permettent de faire face a des situations qui sont peut être plus difficile quand t'as pas eu le même genre d'éducation de niveau supérieur ou t'as toujours été poussé et challengé quotidiennement à dépasser tes connaissances etc. avec mes études en tant qu'ingénieur j'ai l'habitude de devoir régler des problèmes donc ça ça aide aussi dans l'entrepreneuriat d'avoir l'habitude de devoir trouver des solutions. C'est clair que j'ai pas un vécu qui m'handicapent avec des bâtons dans les roues qui m'empêchent d'avancer au contraire j'aborder ce métier en étant en fait bien armé. » Hugo*

Dans la même optique, Sarah parle de son année préparatoire en math qu'elle a trouvé très difficile mais qui lui a permis d'acquérir certaines qualités comme la rigueur et la discipline au travail. Elle parle également de son expérience en tant qu'Erasmus en Belgique. Cette expérience lui aurait permis de « gagner en confiance » et de « sortir de sa zone de confort. Comme les autres intervenants, Sarah met en avant toutes ces expériences comme étant extrêmement bénéfique à sa « présente et future vie d'entrepreneur ».

*« Avant de faire architecture, j'ai fait une année de préparation en math et ça m'a donné une grande discipline et une grande rigueur parce que c'était très difficile. Une autre expérience qui m'a beaucoup aidé c'est le fait de faire un Erasmus, ça m'a beaucoup aidé, ça a été un gros coup de pouce dans ma vie parce que ça m'a sorti de ma zone de confort, je me suis fait une autre vie, j'ai fait plein de rencontre. » Sarah*

## 5. Propension à agir

On entend dans le discours de l'ensemble des intervenants, que le fait d'être « actif » est très important pour eux. Ils se dépeignent tous comme étant très actifs, toujours à la recherche de nouvelles activités, de nouvelles découvertes. Que ce soit en sport, en art ou dans tous les autres domaines, ils aiment être occupés, être dans l'action.

*« Pour moi, c'est inenvisageable de pas avoir de projets dans sa vie, il faut que j'ai des choses à faire sinon je m'ennuie et j'ai l'impression de perdre mon temps » Sarah.*

*« J'ai une vie très chargée, je joue au piano, j'ai failli rejoindre le conservatoire. En tout cas, j'avais le niveau pour rentrer au tennis, je suis aussi très bon, je dois être dans les 4 ou 5% des meilleurs. Je suis prof de rock, je suis prof à l'unif, je suis dans un kot a projet, je suis en ingénieur civil et en plus de ça j'ai mon projet entrepreneurial et je sors beaucoup donc ouais ça fait déjà pas mal d'activités » Louis.*

*« Je suis assez extravertie et j'adore entreprendre des choses, donc je suis partie en Erasmus, j'ai fait trois voyages linguistiques, enfin je fais toujours plein de choses. J'ai toujours eu cette âme indépendante et d'autonomie ancrée en moi » Louisane.*

*« Moi je suis déjà très occupée, je fais de la danse, je fais mon master, je suis modèle photo aussi, j'organise des soirées. Enfin voilà, je ne suis jamais à la maison, je suis toujours en vadrouille » Julia.*

Cette propension à agir, cette force intérieure qui semble les pousser à agir fait qu'ils se perçoivent pour la plupart comme étant maître de leur destin. Ils soutiennent que ce n'est qu'en osant, qu'en agissant, que les objectifs de vie peuvent être atteints.

*« Je suis quelqu'un qui est autonome et qui a le sens de l'initiative à fond parce qu'en fait si t'es un peu en retrait et que t'attends que les choses arrivent, il se passera rien du tout si t'es entrepreneur, donc y a vraiment ce concept de vouloir faire bouger les choses » Hugo.*

Le fait d'être actif dans plusieurs domaines semble pour certains, dompter leur sentiment de peur de l'échec entrepreneurial. Louis illustre parfaitement cela en disant :

*« J'ai pas peur de l'échec entrepreneurial parce que je suis déjà très accompli, j'ai rien à perdre et ce sera jamais un échec cuisant parce que je réussi déjà dans plein de truc dans ma vie donc j'ai rien à prouver » Louis.*

« Oser », « foncer », « y aller », sont des termes très présents dans le discours des intervenants. Pour la plupart, c'est en réfléchissant trop que l'on finit par ne pas concrétiser ses projets. Ils sont conscients qu'entreprendre c'est prendre un risque et qu'on ne le fait pas sans lâcher prise.

*« En fait pour m'inscrire à l'incubateur, j'ai eu un temps de réflexion très bref de trois jours donc je me suis juste lancé dedans, je me suis dit j'ai rien à perdre et donc j'ai un peu foncé tête la première » Sarah.*

*« Faut juste y aller en fait, genre tu te poses pas de questions (...) et voilà c'est le destin et ça va se passer comme ça devait se passer et voilà, la décision est prise et advienne que pourra. Qui n'ose rien à rien » Louisane.*

## **Discussion du chapitre I : Croyances entrepreneuriales et intention**

Dans cette première partie de l'analyse de notre enquête qualitative, nous tentons d'analyser le discours des entrepreneurs et des porteurs de projets sur ce qui d'après eux, est à l'origine de leur intention entrepreneuriale.

Premièrement, la théorie du comportement planifié d'Ajzen postule que les attitudes envers le comportement sont essentielles à la formation de l'intention. Nos résultats vont dans le même sens. En effet, tous les intervenants avaient des attentes et des croyances très positives à l'égard de l'entrepreneuriat. Ils percevaient tous cette voie professionnelle comme un moyen d'accomplissement de soi, notamment en créant quelque chose de marquant et de durable. En accord avec la théorie, ils estimaient tous que l'entrepreneuriat était quelque chose de désirable contrairement à ce qu'ils appellent « la vie d'employé », qu'ils trouvaient pour la grande majorité très peu attrayante. La voie entrepreneuriale semblait d'autant plus attrayante pour les intervenants qui ressentaient un fort besoin d'indépendance et d'autonomie.

Cependant, pour ce qui est des normes subjectives au niveau familial à propos de l'entrepreneuriat, elles n'étaient pas toujours en accord avec les recherches menées par Ajzen et la littérature dominante. L'environnement familial d'une partie des intervenants n'est pas du tout intéressé par l'entrepreneuriat et favorise même des carrières professionnelles plus classiques et moins risquées. Cela ne les a pourtant pas empêchés de développer une intention entrepreneuriale. On entend toutefois que pour certains comme Louisane, il a fallu se séparer ou s'émanciper d'un modèle familial peu propice pour « se créer une famille » en accord avec ses valeurs et ses points d'intérêt. Pour une autre partie des intervenants, l'intérêt et le soutien apporté par la famille sont essentiels, voir indispensables.

Deuxièmement, le modèle de l'évènement entrepreneurial de Shapero et Sokol suppose que les intervenants doivent percevoir le fait d'entreprendre comme quelque chose d'attrayant et de faisable. Comme dit précédemment, l'ensemble des intervenants considère l'entrepreneuriat comme quelque chose d'attrayant, de désirable et comme un moyen d'accomplissement de soi.

Cependant, pour ce qui est de la faisabilité et l'aspect réalisable de la tâche, nos résultats diffèrent quelque peu des observations faites dans la littérature dominante. En effet, une grande partie des personnes interrogées ont associé les notions de « rêve » et de « naïveté » à leur intention d'entreprendre. Certains intervenants ont même décrit l'évènement entrepreneurial comme quelque chose de très difficilement atteignable. Cela va donc contre la littérature, il semblerait que le fait que cet objectif soit difficilement atteignable sert précisément de moteur et rend l'évènement entrepreneurial encore plus désirable.

Troisièmement et conformément à la théorie de Shapero et Sokol, on constate que la totalité des personnes interrogées disent avoir intégré un incubateur (soit avoir fait un premier pas vers la concrétisation entrepreneuriale) après qu'un évènement particulier les y ait poussées. Shapero et Sokol parlaient de déplacement positif, négatif ou neutre. Pour Kruger, il s'agissait d'évènement déclencheur. Ainsi, les intervenants ont intégré des incubateurs à la suite d'une réussite ou d'un échec scolaire, ou parce qu'ils ont fait la rencontre d'un potentiel associé.

Enfin, ces déplacements et ces évènements déclencheurs ont impacté la propension à agir des entrepreneurs et des porteurs de projets en terme d'entrepreneuriat. Toutefois, on constate que la propension à agir des intervenants était déjà fortement développée avant qu'ils n'aient entrepris et ce dans différents aspects de leur vie. En effet, un point commun entre la quasi-totalité des intervenants est qu'ils se décrivent tous comme étant « très actif », et très « acteur de leur vie » certains se considèrent même comme « déjà fortement accompli ». Ils semblent donc que le fait qu'ils soient très actifs, et qu'ils réussissent dans différents aspects de leur vie (scolairement, artistiquement ou sportivement) impactent leur sentiment d'auto-efficacité générale et entrepreneuriale. Par conséquent, ils perçoivent l'entrepreneuriat comme difficile à atteindre mais comme tout de même faisable.

Ainsi, ce premier chapitre nous permet de comprendre l'intention entrepreneuriale des intervenants en mettant en évidence leurs attitudes très positives à l'égard de ce comportement, les normes subjectives qui ne sont pas toujours déterminantes pour eux, les déplacements neutres, positifs ou négatifs, et leur remarquable propension à agir. Ce premier chapitre nous permet également d'introduire le suivant qui s'intéressera plus précisément à la personnalité des entrepreneurs et des porteurs de projets. Dans celui-ci nous analyserons les sentiments de confiance et d'auto-efficacité entrepreneuriale. Il s'agira de trouver la place de ces croyances personnelles dans le processus de concrétisation de projets.

## Chapitre II : Croyances auto-référentes

### 1. Confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale

Afin d'observer la place qu'occupaient les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité, il a fallu interroger les participants de manière indirecte sur leurs perceptions d'eux même. D'une part, en les interrogeant sur ce qui d'après eux les rendaient plus ou moins capables d'entreprendre (leur sentiment d'auto-efficacité) et d'autre part, en les interrogeant sur leur perception d'eux-mêmes (notamment en leur demandant comment ils étaient perçus par leur entourage). L'objectif de ce chapitre est donc d'analyser la place et l'effet des sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux. Comme dit précédemment, on considère dans ce travail que l'intégration à un incubateur est déjà une étape de concrétisation de projets. Ainsi, tous les participants à notre recherche qualitative sont membre d'un incubateur. Nous tenterons de comprendre comment les entrepreneurs et les porteurs de projets ont pu faire ce premier pas vers la concrétisation de leur idée.

#### 1.1. Place de la confiance en soi en entrepreneuriat

On constate très rapidement par les réponses des intervenants que la confiance joue un rôle clé dans la création de leurs projets entrepreneuriaux. Par exemple, Sarah, Louis et Hugo perçoivent ce sentiment comme absolument nécessaire pour entreprendre. Ils disent que s'ils n'avaient pas confiance en eux, ils ne croiraient pas en leur projet et que par conséquent, ils ne parviendraient pas à convaincre les autres d'y croire.

*« Dans l'incubateur, on a eu des exercices sur l'expression, la prise de parole et je pense que c'est hyper important. Faire un speech devant des personnes ça demande une certaine confiance en soi, une certaine estime de soi, c'est hyper important je pense parce que pour démarrer un projet, il faut croire en son projet et croire en soi parce que personne ne va le faire à ta place donc il faut oser c'est hyper important. Si tu commences à trop douter de toi bah tu ne te lanceras pas et tu feras rien » Sarah.*

Ils soulignent le fait que l'entrepreneuriat nécessite l'implication de nombreuses parties prenantes et que la confiance de leur collaborateur ne serait pas possible sans ce sentiment. D'autre part, ils précisent que d'après eux sans ce sentiment de confiance, il ne serait pas possible de se lancer car le sentiment de peur prendrait toute la place. On entend dans leur discours qu'ils pensent avoir eu assez confiance en eux pour dépasser leur peur de l'échec.

*« Moi, je pense que la confiance en soi ça joue vachement parce que ça joue sur ta posture. La manière dont tu vas te présenter aux autres et quand tu vas pitcher c'est hyper important d'être droit dans tes botes et de dégager de la confiance sinon les autres ne vont pas te faire confiance c'est trop compliqué, donc clairement je dirais que c'est hyper important » Hugo.*

*« Moi, je suis clairement confiant et il faut l'être pour entreprendre parce qu'entreprendre c'est prendre des risques, et il faut avoir les cou\*\*\*\*, il faut savoir sur quoi on va retomber, il faut pas avoir peur de l'échec » Louis.*

## 1.2. Lorsque les résultats deviennent moteur de confiance

Bien que la grande majorité des intervenants disent avoir eu assez confiance en eux pour concrétiser leur projet, on constate que ce sentiment évolue continuellement, il est pour certain mis à mal lorsque le projet n'avance pas comme ils le voudraient. Leur projet entrepreneurial devient alors un moteur de confiance, quand tout va bien ils sont à l'évidence très confiants, mais quand les choses vont mal certains remettent en question non seulement leur projet mais aussi et surtout eux-mêmes en tant que personne.

*« Malheureusement, généralement quand ça se passe mal tu te sens comme une merde et quand ça se passe bien ben justement le projet devient un moteur de confiance. Moi je me sens beaucoup plus confiant, j'ai plus confiance en mes capacités depuis que je me suis lancé en tout cas dans le monde professionnel » Hugo.*

*« Et plus récemment, de voir que ça avançait et que c'était grâce à moi, bah du coup y a une reconnaissance personnelle et c'est un peu l'ego qui parle mais ça fait du bien de concrétiser j'étais en mode waw ça plaît et c'est mon bébé et genre j'en suis fière » Louisane.*

Hugo met en avant le fait que ce sentiment de confiance (qui vient de l'évolution ou non de leur projet entrepreneurial) peut vite devenir problématique, pour lui il ne s'agit pas de « vraie confiance en soi ». Il exprime cela par les propos suivants :

*« Les clients nous font confiance et le business fonctionne et ça ça nous donne confiance aussi mais en vrai, le problème c'est que c'est que de la confiance qui vient de la perception des autres et pas de la confiance purement qui vient de nous-mêmes » Hugo.*

Dans le même esprit, Louisane parle de la confiance en soi « réelle » qui se fait d'après elle sans l'approbation du monde extérieur. Pour elle, les résultats de son entreprise ne doivent pas influencer sur le regard qu'elle porte sur elle-même. Elle pense justement que c'est en se défaisant du regard et de l'opinion des autres, qu'on peut commencer à avoir confiance en soi.

*« Ce que les autres pensent c'est pas l'essentiel et le jugement des autres t'as pas de pouvoir là-dessus, et quand tu te rends compte de ça, ça te libère et là tu peux commencer à prendre confiance en toi en faisant ce que toi t'as envie de faire, et donc y a beaucoup de confiance qui se crée quand t'arrive à te détacher des attentes de la société y a grand pas qui se fait » Louisane.*

## 1.3. Croyances auto-référentes

L'un des objectifs de notre étude qualitative est de trouver dans le discours des intervenants, des propos qui pourraient illustrer leurs croyances auto-référentes, et par conséquent, sur leur sentiment de confiance et d'auto-efficacité. Dans cette partie du travail nous tenterons également de trouver des traits de personnalités communs entre les différents entrepreneurs que nous avons interrogés. Pour se faire nous avons d'une part, demandé aux intervenants de se décrire, et d'autre part, de décrire ce que leurs proches pensaient d'eux.

La très large majorité des intervenants se décrivent comme étant très créatifs, curieux et très autonomes. Pour Louis, Julia et Sarah, on constate qu'ils se décrivent tous comme étant des personnes très actives ou très dynamiques. En analysant leurs discours, on parvient à comprendre pourquoi ils ont ce type de comportement et en quoi ils trouvent cela utile. Comme l'explique Sarah, en nous parlant de ses objectifs, c'est l'atteinte de ces derniers qui la rend heureuse. On retrouve notamment dans ce qu'elle dit, le sentiment d'accomplissement de soi vu dans le chapitre précédent.

*« Moi j'aime beaucoup apprendre par moi-même, je suis très dans l'autodidacte, j'aime bien ce côté où j'essaie de voir ce que je peux apprendre et voir ce que je peux faire et ce que je peux améliorer. J'ai toujours aimé créer des choses et rencontrer des gens aussi » Julia -10.*

*« Les gens diraient de moi que je suis pas quelqu'un de commun, je suis quelqu'un qu'on n'oublie pas trop, je prends de la place, je suis très fière. Je pense que les gens vont dire aussi que je leur pose beaucoup de questions que j'ai de l'énergie. J'ai un parcours pas commun, j'avais deux ans d'avance étant jeune, je parlais déjà plusieurs langues donc l'équivalent d'une troisième année d'avance Par rapport aux gens de mon âge je me suis déjà pas mal réalisé » Louis.*

*« Mes amis diraient que je suis une personne qui n'est jamais fatiguée, ce qui est complètement faux haha, on me dit souvent mais comment est ce que tu fais pour avoir autant d'énergie ? c'est tout simplement parce que j'ai des objectifs à atteindre, je suis quand même hyper souriante et hyper énergique mais je sais que si j'atteins mes objectifs ça me rendra heureuse. On m'a déjà dit aussi que j'étais très déterminée et un peu têtue peut-être haha. Aux yeux de ma famille je peux paraître un peu trop imprudente parfois dans le sens où je fonce tête baissée » Sarah.*

Un autre trait de personnalité qui se fait remarquer dans le discours des intervenants est la notion de détermination et de jusqu'au-boutisme qui font écho à la propension à agir développée dans le chapitre précédent.

*« Moi on me dit souvent que je suis une personne assez ouverte d'esprit, et assez créative, et qui va au bout des choses, qui est déterminée et assez indépendante et autonome et qui n'a pas besoins des autres pour accomplir et pour s'accomplir soi » Louisane.*

Ces déclarations ne nous permettent pas de mesurer exactement le niveau de confiance des personnes interrogées, mais elles nous permettent d'avoir un aperçu de la manière dont les intervenants se perçoivent. En avançant dans l'analyse de notre enquête qualitative, cette perception va se préciser et nous allons pouvoir apercevoir plus clairement les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité des personnes interrogées.

#### **1.4. Perception de soi et sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale**

Pour avoir une vision claire de la place qu'occupe l'auto-efficacité entrepreneuriale dans la concrétisation de projet, nous avons questionné les intervenants sur leur sentiment d'auto-efficacité et sur ce qui d'après eux les rendaient capables d'entreprendre. Nous avons eu des réponses assez diverses.



Hugo met en avant le fait qu'il soit créatif et positif comme étant deux choses qui lui ont permis de se sentir plus capable d'entreprendre. On constate que le sentiment d'auto-efficacité est bien présent quand il décrit le fait d'avoir « un mindset positif » comme « se dire qu'on peut y arriver, se dire qu'on peut le faire ».

*« Ce qui m'a aidé à être entrepreneurs c'est ma créativité, même si tout le monde dit l'être, pour le coup ça m'a aidé pour les solutions que je peux apporter. (...) mon enthousiasme et ma positivité m'ont aussi fortement aidé. C'est sûr que ça aide d'avoir un mindset positif (penser qu'on peut y arriver, qu'on peut le faire), c'est même assez indispensable pour entreprendre » Hugo.*

Louisane, Sarah et Louis tiennent des propos similaires en ce qui concerne la créativité mais ils ajoutent qu'il y a un aspect pluridisciplinaire à avoir si on veut entreprendre.

*« Pour moi j'ai ce côté entrepreneurial parce que j'ai plusieurs facettes, d'un côté j'aime être organisée, avoir des échéances, etc et d'un autre côté, je suis très créative, j'ai envie de créer, j'aime le design, créer mes propres idées et processus etc. Et ce mélange des deux qui fait que je suis faite pour l'entrepreneuriat, ce côté multi-facette ça aide beaucoup » Louisane.*

*« L'entrepreneuriat c'est aussi devoir être pluridisciplinaire, curieux, vouloir apprendre pour se former, penser très fort aux bénéfices, à comment je crée de la valeur ». Sarah*

Dimitri, Louis et Julia soulignent le fait qu'ils soient très sociables comme étant un grand atout de leur personnalité, ils mettent également en avant le fait de savoir « saisir des opportunités » ou « prendre avantage d'une situation ».

*« Je trouve que le fait que je sois très sociable ça m'a vraiment beaucoup aidé en entrepreneuriat, pour moi connaître les bonnes personnes aux bons endroits c'est hyper important » Dimitri.*

*« Il faut être sociable, il faut aussi se demander comment je me rends indispensable, comment je deviens copains avec des gens pour faire des affaires pourquoi c'est important le networking, comment constituer une équipe d'associés, c'est des choses que je suis capable de faire notamment grâce à mon père » Louis.*

Julia tient des propos similaires mais on entend dans son discours qu'elle n'est pas certaine de ses capacités à entreprendre et que c'est plutôt l'opinion de son entourage qu'elle met en avant.

*« Franchement, pratiquement tout le monde me dit que j'ai les capacités pour être entrepreneur mais c'est plutôt moi qui doute de mes capacités et c'est le plus problématique en fait (...) Ma mère m'a toujours dit qu'elle ne se ferait pas de soucis pour moi dans la vie parce qu'elle me dit je sais que tu sauras te débrouiller parce que tu as ce côté où tu sais te débrouiller, tu sais tirer partie et avantage des choses. (...) et je trouve qu'elle a raison » Julia.*

## 2. Antécédent de l'auto-efficacité

### 2.1. Expérience en incubation

Les entrepreneurs et les porteurs de projets interrogés se sont longuement exprimés sur leurs expériences au sein d'un incubateur et sur la manière dont cela avait influencé leur sentiment d'auto-efficacité. L'ensemble des personnes interrogées ont décrit cette expérience comme étant bénéfique, ils disent tous avoir progresser en termes de perception de soi et de sentiment d'auto-efficacité. La majorité des intervenants ont apprécié l'aspect « très concret » et « très pratique » des incubateurs. Ils affirment que ce dernier leur a permis d'aborder des aspects de leur projet auxquels ils n'avaient pas pensé et qu'en cas de problème, les formateurs sont « très orientés solution ».

*« En incubation, en fait ils te donnent les clés et les outils pour avancer dans ton projet, (...) Aussi pour les compétences que t'as pas genre au niveau financier bah la c'était un peu plus compliqué pour moi et le formateur m'a aidé à avoir une équation de viabilité que je dois mettre en application » Louisane.*

*« C'est vrai que l'incubateur ça nous a ouvert les yeux sur pleins de domaines qu'on avait oublié ou négligé comme par exemple le droit (...) Il y a plein de secteur qui touche à l'entrepreneuriat alors qu'on ne les connaissait pas, on ne savait pas qu'il fallait penser à ça et l'incubateur ça nous a vraiment ouvert les yeux quoi ».*

L'incubateur permet clairement aux membres de progresser en termes de sentiment d'auto-efficacité. C'est le cas pour Sarah, qui avant d'intégrer l'incubateur, n'avait ni confiance en son projet, ni confiance en elle-même.

*« Avant d'intégrer l'incubateur je me disais vraiment que je faisais probablement n'importe quoi mais une fois que j'étais dans l'incubateur, nos coaches ont été très enthousiastes et les feedbacks des jurys ont été très motivants parce que c'est des coaches qui sont eux-mêmes dans le monde entrepreneurial et qui ont une expérience à partager » Sarah.*

Dans la même optique, Louis parle de « légitimité » en intégrant son incubateur :

*« Être accepté dans un incubateur ça donne aussi un certain statut, une certaine légitimité et c'est vraiment un bon coup de pouce » Louis.*

### 2.2. Sentiment de communauté en incubation

La communauté entrepreneuriale présente dans l'incubateur a été mentionnée à de nombreuses reprises, les intervenants ont trouvé beaucoup de soutien dans cette structure. D'une part, du soutien moral et émotionnel en côtoyant d'autres entrepreneurs et d'autre part, du soutien plus professionnel en échangeant avec les coaches et les formateurs.

Hugo met en avant le fait qu'en échangeant avec les autres, il s'aperçoit qu'il n'est pas seul face à ses difficultés et que voir d'autres entrepreneurs persévérer lui donne envie de « ne rien lâcher ». Les conseils et les encouragements des autres lui permettent de renforcer son sentiment d'auto-efficacité. D'autres intervenants mettent également en avant le fait de se sentir moins seuls lorsqu'ils sont confrontés à des expériences négatives.

*« Le fait d'être entouré ça permet de pas te sentir seul, de te rendre compte que les difficultés, tout le monde en a, que c'est normal et ça te permet de voir des gens qui se battent qui tiennent le coup donc c'est vraiment positif, ça crée une dynamique comme si on était dans la même équipe c'est assez fou, ça me sort d'une solitude dans laquelle ce métier peut te mettre » Hugo.*

C'est également le cas pour Louis qui parle même de « grande famille ». On entend également dans son discours les notions de stimulation mutuelle et de « dynamique qui se crée » particulièrement grâce au fait que ce soit une petite structure et que tout le monde se connaît. Les opinions des uns et des autres sont d'après lui, d'autant plus écoutées et prises en considération.

*« C'est assez rigolo parce qu'en fait, quand on rentre en incubation on se rend compte qu'en fait, c'est un monde assez petit au final entre guillemet (...) ça donne un peu une impression de grande famille comme ça avec je trouve en tout cas pour les gens que j'ai pu côtoyer jusqu'à présent une bienveillance générale et un mindset particulier. En fait, vraiment un mindset d'indépendance, de création de gens qui ont de l'énergie à revendre, de prendre des initiatives. Moi, c'est ce milieu qui m'inspire à fond, qui me motive, qui me stimule, on s'inspire tous mutuellement et je trouve ça génial, c'est important » Louis.*

D'un point de vue plus professionnel, les incubateurs mettent en relation des jeunes entrepreneurs avec des entrepreneurs confirmés, des coaches et des conférenciers. Ces rencontres jouent également un rôle très important dans le sentiment de légitimité des personnes interrogées mais cela leur ouvre également de nombreuses portes comme pour Dimitri et sa rencontre avec Éric Legrand.

*« L'incubateur ça m'a aussi permis de faire des rencontres dingues qui m'aident beaucoup comme Éric Legrand le directeur de Idtofood, un incubateur spécialisé Food. Lui, il m'a carrément pris sous son aile après l'université et il est aujourd'hui d'une aide incroyable, il nous fait rencontré des personnes qui sont des contacts en or » Dimitri.*

*« L'incubation c'est une source de motivation et aussi ça te permet de networker, t'en apprends beaucoup sur toi, sur les autres et sur les projets » Louisane.*

### **2.3. Les feedbacks en incubation**

Tous les intervenants ont décrit la remise en question et les feedbacks reçus en incubation comme étant essentiels aux processus entrepreneuriaux. En effet, en incubation les entrepreneurs et les porteurs de projets doivent très régulièrement présenter l'avancement de leur travail à leurs coaches et leurs formateurs. La majorité des intervenants ont évoqué l'écoute comme étant une qualité essentielle dans le développement de leur entreprise.

*« Quand on est entrepreneurs, il faut vraiment savoir écouter les autres parce que quand tu démarres dans l'entrepreneuriat (...) tu connais rien tu sais rien tu dois tout apprendre et c'est les gens du secteur qui vont te l'apprendre donc il faut vraiment se positionner dans l'écosystème que tu vise et écouter les gens, écouter les conseils, t'inspirer beaucoup de ce qui se fait aujourd'hui (...). Faut s'ouvrir au maximum » Dimitri.*

*« Ça te donne un regard critique et extérieur sur tes idées et ça c'est super important je trouve » Louisane.*

*« J'ai besoin vraiment de parler aux gens de mes projets pour voir si c'est bien ou pas, si je suis dans le bon ou pas » Louis.*

Ils échangent également de manière très régulière avec leurs camarades de l'incubateur. Par ses échanges, ils confrontent leurs idées à celles des autres, ce qui pour la plupart des intervenants est très constructif. Sarah et Julia soulignent ainsi l'importance des feedbacks lorsqu'elles avancent dans la mauvaise direction sans s'en rendre compte.

*« Parfois t'avance avec des œillères t'es persuadé d'une idée mais le reste du monde ne pense pas comme toi donc faut toujours être à l'affût, être en remise en question et vérifier en fait que t'es dans la bonne direction et justement le fait d'avoir des personnes extérieures au projet qui donne leur avis c'est extrêmement bénéfique » Sarah.*

*« C'est important de douter de soi parce que si on ne doute jamais c'est qu'on ne se remet pas assez en question et que donc on ne serait pas capable de voir qu'on est sur le point de se cracher. Donc c'est pas bien de se mettre trop toujours en question mais un petit peu de doute ça peut être bien » Julia.*

D'autres entrepreneurs comme Hugo et Louisane sont ouverts aux critiques mais laissent tout de même entendre qu'il ne faut pas « tout prendre à la lettre ». Hugo par exemple a déjà été confronté à des feedbacks assez négatifs sur son projet, ce qui l'a fait passer par une longue période de doutes et de remise en question sur la manière dont il effectuait certaines tâches mais cela n'a pas « remis en question ses capacités à entreprendre ». D'après lui il faut être attentif à la personne qui donne son feedback et à sa légitimité.

*« J'ai déjà eu des feedbacks en mode c'est de la merde ce que tu fais, fin pas vraiment comme ça mais bon des trucs où on t'attaque mais ça je pense que c'est normal en entreprenant tu t'exposes aussi au négatif, il faut juste savoir le gérer mais ça ne remet pas en question mes capacités parce que je jauge déjà moi-même où j'ai des faiblesses et où je peux m'améliorer. Soit, je vais agir pour combler mes lacunes, soit, je fais appel à quelqu'un d'autre quand moi je ne suis pas assez qualifié » Hugo.*

On constate bien qu'Hugo ne se remet pas en question en tant que personne, il se concentre sur les solutions qu'il peut apporter et par quel moyen il peut arriver à ses fins, il ajoute :

*« Mais en général les feedbacks ne font que me renforcer même si sur le coup ça peut être démotivant, derrière c'est juste un problème qu'il faut résoudre et ça c'est la vie d'un entrepreneur au final ! » Hugo.*

Louisane elle est plus attentive à qui lui adresse le feedback, comme Hugo elle rencontre parfois des difficultés à accepter que le projet ne puisse pas plaire à tout le monde et que certains feedbacks soient négatifs :

*« Tout dépend de la personne, si je la trouve légitime ou pas mais je me dis toujours prend du recul par rapport à ce qu'on te dit parce qu'il n'est pas dans ton projet et toi seul peut connaître les tenants et les aboutissants de ton projet. Il faut prendre les feedbacks mais avec des pincettes et pas trop négativement. Il faut voir ça comme un conseil et pas comme une*

*agression. Ils ont vécu et ils sont là pour t'aider même si ça peut être parfois compliqué d'entendre certaines choses » Louisane.*

Julia a un discours similaire à celui de Louisane mais elle parle de « trouver le bon équilibre » entre les conseils qu'on ne garde pas et ceux dont on fait bon usage. Elle met également en avant le fait « de se faire confiance » :

*« J'estime que spécialement dans ce genre de projet il faut savoir se faire confiance, se dire non c'est bon je sais que ce que je fais là c'est bon je continue comme ça. Mais il faut savoir aussi écouter ce que d'autres personnes disent et garder une marge de manœuvre en se disant ok j'ai confiance en moi mais je dois pas être trop confiante non plus et je pense que c'est toujours bien d'avoir des feedbacks. Ceux qui semblent pertinents on garde, ceux qui ne sont pas pertinents on ne les prend pas en considération » Julia.*

L'importance du feedback des proches comme les membres de la famille ou les amis a également été abordée mais les réponses ont été assez différentes d'un intervenant à l'autre. Pour Hugo et Louis c'est un facteur assez important qu'ils prennent toujours en considération.

*« Si t'es bien entouré et que tu peux en parler généralement, l'entourage ils sont toujours de bon conseil, ils ont le point de vue extérieur et donc ils te remettent à ta place que ce soit dans le négatif ou le positif et tu sais qu'ils veulent ton bien donc oui c'est quelque chose que je prends énormément en considération » Hugo.*

Louis, en plus d'être attentif aux retours de sa famille, précise qu'il « choisit son entourage » et que par conséquent il prend le temps de les écouter et de prendre en considération leurs conseils. Il met également en avant le fait d'avoir besoin « d'une certaine approbation sociale ».

*« Moi j'écoute beaucoup mes proches, non seulement mes parents mais aussi les gens qui m'entourent. Je les choisis et je donne beaucoup de valeur à leur avis. (...) Je donne aussi une certaine importance à ce que les gens disent, j'ai quand même besoin d'avoir une certaine approbation des gens, je me dis que si tout le monde est contre moi c'est que je fais une erreur » Louis.*

### 3. Expérience vicariante par la présence de modèles et de mentors

La totalité des participants ont mentionné leur expérience dans la communauté d'un incubateur, comme étant une source d'inspiration et d'influence sur leur propre comportement. Louis déclare notamment qu'en étant entouré d'entrepreneurs et de porteurs de projets, il apprenait au travers de leurs expériences. En plus de cela, on constate que même en dehors de l'incubateur, la grande majorité des participants mentionnent des modèles, des mentors ou même des rencontres qui les ont fortement influencés tant dans leur décision d'entreprendre que dans le comportement et l'attitude à adopter face aux contraintes entrepreneuriales. Louis et Julia, par exemple, ont rencontré des personnes de leur âge qui avaient entrepris et ils s'en sont ensuite sentis capable également.

*« Le fait de voir mes amis entreprendre ça m'a vraiment beaucoup inspiré. Le fait de voir qu'à partir de rien, ils créent un truc et que ça prenne de belles proportions je me suis dit waw c'est incroyable ! Cela part d'une idée un peu bête et ça devient un gros truc, je me suis dit waw c'est incroyable je veux et je peux aussi faire ça » Louis.*

*« J'ai rencontré par exemple en Espagne un jeune de 25 ans qui venait de sortir de l'université genre y a six mois, et il avait déjà son projet presque prêt et il me disait qu'il était sur le point de lancer sa Start-up et moi j'ai trouvé ça hyper inspirant et quand je vois comme ça s'est fait pour lui je me dit bah ok j'ai aussi envie que ça se passe comme ça pour moi » Julia.*

Dans la même optique, Louisane évoque l'impacte de son entourage, sur sa vision, ses valeurs et ses envies. Cela lui permet d'être stimulée, en se comparant aux autres, elle se dit qu'elle aussi est capable d'atteindre ses objectifs.

*« Avec le temps, je me suis rendue compte que les gens qu'on côtoie ont une incidence sur nous aussi. J'aime donc m'entourer de personnes qui ont un esprit comme le mien (créatif, toujours envie de découvrir de nouvelles choses, s'améliorer, entreprendre, tirer vers le haut en fait) parce que je me retrouve en elle et parce qu'en fait ça stimule et en fait j'ai envie de me dire bah en fait si elles y arrivent bah pourquoi pas moi ? » Louisane.*

Un autre constat qui saute aux yeux lorsqu'on analyse les réponses des intervenants est le fait qu'ils ont souvent un modèle ou quelqu'un qu'ils considèrent comme leur mentor, souvent un membre de la famille, parfois une personne rencontrée en incubateur.

C'est le cas par exemple pour Louis dont le père est entrepreneur et dont on perçoit bien l'influence. Louis dit même avoir « été éduqué à penser comme un entrepreneur » ce qu'il dit à ce sujet est très intéressant parce qu'on constate que par cette expérience vicariante, il a pu apercevoir les hauts et les bas de ce métier qu'il qualifie de « très difficile ».

*« Mon père est entrepreneur, il a toujours travaillé et partager ça à la maison, donc ça m'a beaucoup inspiré. Cela me donne envie de faire un truc du genre, même par rapport à mon éducation, mes valeurs, je pense que ça c'est très fort ressentit le fait d'avoir un père qui entreprend » Louis.*

Il ajoute :

*« Ça a joué un énorme rôle dans ma vie, je pense que j'ai été éduqué dans l'esprit de penser comme un entrepreneur, (...). Moi y a plein de choses où je peux vraiment m'appuyer sur l'expérience de mon père et les erreurs qu'il a déjà faites. Mais du coup j'ai pu voir aussi les choses négatives, être entrepreneur c'est super dur (...) c'est un truc que tu mets au centre de ta vie et ça peut être hyper violent » Louis.*

Sarah et Julia, elles, évoquent leur mère « indépendante » et « débrouillarde », des qualités qu'elles mettent souvent en avant lorsqu'elles parlent de leur sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale.

*« Ma mère avait son propre restaurant pendant 10 ans et je pense que c'est quelque chose qui m'a inspiré. Et dans ma famille on a toujours eu cette mentalité de quête de dépassement de soi et c'est hyper important d'avoir le soutien de la famille je trouve, et d'apprendre de leurs expériences c'est hyper intéressant » Sarah.*

*« Ma mère a toujours été très indépendante et très travailleuse donc c'est elle qui m'a transmis ce côté très indépendante. Cette volonté de se débrouiller et de faire des trucs » Julia.*

#### 4. Différences individuelles

Une autre observation qui a pu être faite lors de l'analyse de notre enquête qualitative est le fait que plusieurs entrepreneurs aient associé leur sentiment d'auto-efficacité à une « revanche sur la vie » ou à « un besoin de prouver leurs capacités », et ce à la suite d'un sentiment de mal être dans l'enfance ou dans l'adolescence. Cette observation soulève des questions plus psychologiques qui ne font pas l'objet de cette recherche mais qu'il semble tout de même important de mentionner.

Louis et Julia ont par exemple été harcelés lorsqu'ils étaient plus jeunes, ils parlent tous les deux d'un besoin de prouver ce dont ils sont capables, en dépit de ce que les autres ont pu dire d'eux pendant ces périodes difficiles.

*« Moi j'ai eu un développement social très bizarre parce que j'avais pas d'amis du tout. Comme j'avais deux ans d'avance, je me sentais pas très bien dans ma peau (...) Quand j'étais petit, j'avais vraiment pas confiance en moi je me faisais harceler, les autres avaient des comportements limites avec moi et donc je ressentais le besoin de prouver aux gens qui disaient que j'étais pas assez bien pour eux qu'ils avaient tort. Et donc j'essayais en fait de trouver des arguments imparables, objectifs. Et ça aujourd'hui encore, ma confiance en moi c'est à partir du moment où je peux mesurer quelque chose et prouver aux gens que je suis suffisamment bon, que je commence à avoir confiance en moi. Et donc j'ai pu faire ça en passant par la réussite scolaire, sportive et artistique et aujourd'hui par l'entrepreneuriat aussi » Louis.*

Julia a une expérience et des propos similaires, mais on constate que chez elle la peur de l'échec est beaucoup plus présente :

*« J'ai été harcelée quand j'étais gamine et du coup je pense que ça a fait un grand besoin de prouver que je suis à ma place et en même temps, une grande fragilité de si j'échoue ? Mais en tout cas, dans ma tête fallait que je sois très bonne quelque part et pas juste très bonne par exemple en Français, j'ai toujours été la meilleure.(...) je supporte pas de faire des erreurs, sinon je me dis merde j'ai pas fait comme il fallait hors que des erreurs ça peut arriver à tout le monde » Julia.*

Louisane n'a pas été harcelée mais, elle évoque tout de même un « mal être » qu'elle relie au fait d'avoir toujours été comparée à sa grande sœur, plus studieuse et « plus dans le cadre » qu'elle. Elle dit avoir toujours eu le sentiment de ne pas être à la hauteur à cause de cette comparaison. D'après Louisane, c'est en « prenant ses distances » avec les membres de sa famille, qu'elle a pu trouver la voie qui lui correspondait.

*« Moi pendant toute mon enfance et toute ma vie, on m'a comparé à ma grande sœur et voilà, fallait que je fasse des études parce qu'elle en a fait. Elle est sortie avec un master et moi ça ne m'intéressait pas, donc je me suis éloignée de l'éducation qu'on m'a donnée parce que c'était pas bon pour moi, et donc ça m'a forcée à me connaître plus, à trouver ce que moi j'aimais. Donc j'ai créé le changement » Louisane.*

## Discussion du chapitre II : Croyances auto-référentes

Dans un premier temps, l'analyse de notre enquête qualitative nous a permis de constater qu'un sentiment d'auto-efficacité était bien présent chez l'ensemble des entrepreneurs et des porteurs de projets interrogés. Nous avons constaté que l'auto-efficacité jouait un rôle clé dans toutes les étapes du processus entrepreneurial.

Conformément à ce que nous avons découvert dans notre revue de la littérature, la plupart des entrepreneurs ont déclaré qu'ils n'auraient pas pu entreprendre sans se sentir confiant et surtout capable de le faire. En effet, tous les entrepreneurs et porteurs de projets ont déclaré avoir eu peur d'échouer ou peur de s'aventurer dans quelque chose de nouveau avant de concrétiser leur projet. De plus, ils déclarent que c'est en « croyant suffisamment en soi et en ses capacités » qu'ils ont été capable de dépasser leur sentiment de peur pour passer à l'action.

On constate également par nos analyses que les entrepreneurs relient leurs sentiments de confiance en eux, au sentiment de confiance de leurs clients potentielles. En effet, on entend dans leurs discours la croyance selon laquelle, s'ils ne croient pas en eux, ils ne croiront pas en leurs projets, et ils seront par conséquent incapables de convaincre leurs clients potentiels ni même d'autres parties prenantes comme leurs collaborateurs en affaires. On observe donc que les croyances qui sont à la bases auto référentes, finissent par impacter l'entièreté du processus entrepreneurial.

Lorsqu'on aborde la question de la source du sentiment de confiance en soi, on s'aperçoit qu'une partie des intervenants se nourrit de leur réussite entrepreneuriale pour gagner en confiance. Cependant, beaucoup d'intervenants décrivent ce comportement comme étant problématique. En effet, tout va bien quand leur projet avance comme ils le souhaitent mais lorsqu'ils sont confrontés à des échecs entrepreneuriaux, leur sentiment de confiance en pâti énormément. Certains intervenant ont même déclaré se sentir « comme une m\*\*\*\* quand ça se passe mal ». Conformément à la revue de la littérature, on constate qu'il y a différents types de profils de croyances de contrôle négatif, ainsi certains remettent en question la manière dont ils font les choses, tandis que d'autres entrepreneurs se remettent en question personnellement en tant qu'individu.

Pour une autre partie des intervenants, le sentiment de confiance en soi vient du fait qu'ils aient réussi dans plusieurs domaines de leur vie, comme par exemple au niveau scolaire, sportif ou artistique. On constate ici encore une fois que c'est en mesurant leurs réussites passées, qu'ils gagnent en confiance et qu'il se sentent capable d'expérimenter de nouvelles choses. Aussi et surtout, ces réussites les rassurent en cas d'échec entrepreneurial. Un intervenant a par exemple déclaré « *ce n'est pas grave si j'échoue en entrepreneuriat parce que je suis déjà très accompli dans pleins d'autres aspects de ma vie* ». Enfin, pour une petite partie des intervenants, c'est en se défaisant du regard des autres et des attentes de la société, que l'ont parvient à gagner en confiance en soi parce qu'on ne recherche plus l'approbation du monde extérieur.

Lorsque nous avons interrogé les intervenants sur leur croyances auto-référentes (ce qu'ils se croient capable de faire), nous avons constaté que beaucoup mettaient en avant certaines qualités comme la créativité, la curiosité ou l'autonomie. Dans leur discours, on entend qu'ils perçoivent ces qualités comme étant nécessaires pour entreprendre, ces traits de caractère viennent donc renforcer leur sentiment d'auto-efficacité.

On observe que différents traits de personnalités ont été mis en avant par les différents intervenants tels que l'enthousiasme et la positivité pour Hugo, le fait d'être pluridisciplinaire pour Sarah et Julia, la sociabilité pour Dimitri et Louis etc. Mais ce que l'on constate particulièrement, c'est que chacun d'eux décrit ses propres qualités comme étant « indispensables pour entreprendre ». Cela va donc dans le même sens de la revue de la littérature, plus une personne se perçoit comme étant capable et comme détenant les bonnes caractéristiques, plus elle se sentira à sa place lorsqu'elle exécutera un



comportement. On entend dans le discours des personnes interrogées que non seulement elles sont faites pour entreprendre mais aussi que l'entrepreneuriat est fait pour eux.

Dans un second temps, la question de l'incubation a été longuement abordée. Il est évident que cette expérience renforce fortement leur sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale. En plus d'être une structure d'accompagnement, tous les intervenants ont décrit leur intégration à un incubateur comme étant un véritable écosystème bénéfique en termes de confiance en soi et de sentiment de capacité. Plusieurs dimensions de cet écosystème ont été mis en avant.

D'abord, l'aspect « très pratique » et très « concret » de leur expérience en incubation leur a permis « d'apprendre en faisant » et de renforcer directement leurs sentiments d'auto-efficacité. En mettant en application des principes théoriques, les intervenants ont pu mieux gérer leur stress. En effet, en effectuant un certain nombre de tâches ils se rendaient compte que même s'ils n'étaient pas compétents dans certains domaines (comme en finance), l'utilisation d'outils de gestion proposée par les formateurs leur permettaient d'avancer. Cela correspond bien aux théories concernant les expériences de maîtrises de Bandura (1997) ou encore de Mertinez et al. (2017) qui décrivent ces expériences comme permettant d'améliorer le sentiment d'auto-efficacité.

Ensuite, l'aspect communautaire offert par les incubateurs permet aux entrepreneurs et aux porteurs de projets de se sentir soutenus. Avec d'une part, du soutien moral et émotionnel en côtoyant d'autres entrepreneurs et d'autre part, du soutien professionnel en échangeant avec les coaches et les formateurs. Beaucoup d'intervenants ont décrit leur parcours entrepreneurial comme étant difficile et solitaire. La communauté en incubateur leur aurait permis de sortir de leur solitude et d'échanger à propos des difficultés qu'ils ont rencontrées.

Les intervenants ont souvent décrit un phénomène de « dynamique qui se crée » dans laquelle chacun apprend de l'expérience des autres et de nombreuses solutions sont trouvées grâce aux échanges au sein de l'incubateur. On constate donc que cet environnement social impacte fortement le sentiment d'auto-efficacité des entrepreneurs et des porteurs de projets. On remarque également qu'en observant le comportement de leurs camarades d'incubateur, les intervenants trouvent l'inspiration et la motivation nécessaire pour persévérer dans la concrétisation de leur projet. Dans notre revue de la littérature, nous n'avons pas décrit les effets positifs de l'environnement sociale de l'entrepreneur, mais en analysant nos études qualitatives, nous réalisons que la dimension humaine de ces expériences entrepreneuriales est capitale pour la large majorité des personnes que nous avons interrogées.

En outre, tous les intervenants ont décrit la remise en question et les feedbacks reçus en incubation comme étant essentiels aux processus entrepreneuriaux. La majorité des intervenants ont évoqué l'écoute comme étant une qualité essentielle dans le développement de leur entreprise. En confrontant leurs idées à celles d'autres entrepreneurs, les intervenants ont pu se rendre compte des erreurs qu'ils commettaient ou qu'ils étaient sur le point de commettre. Cela leur a permis de progresser plus rapidement et d'avoir un sentiment de réussite plus important sur le long terme et donc d'améliorer leur sentiment d'auto-efficacité.

Cependant, il semble également important de préciser que si pour certains les feedbacks sont toujours bénéfiques et permettent d'améliorer le sentiment d'auto-efficacité, pour une minorité des personnes interrogées cela a pu causer des périodes difficiles de questionnement et de remises en question profondes. C'est pourquoi plusieurs intervenants ont souligné le fait qu'ils accordaient plus de crédit aux feedbacks des coaches et des formateurs, ces derniers étant plus expérimentés et par conséquent, plus « légitimes » aux yeux de certains entrepreneurs.

En plus de l'importance du soutien perçu en incubation, les entrepreneurs et les porteurs de projets ont mentionné la présence de modèles ou de mentors dans leurs vies. Ces derniers ont influencé le comportement des entrepreneurs par expérience vicariante. C'est-à-dire qu'ils les ont fortement influencés tant dans leur décision d'entreprendre que dans le comportement et l'attitude à adopter face aux contraintes entrepreneuriales.

Ces modèles et mentors présents dans la vie d'une grande partie des personnes interrogées leur ont permis de se percevoir comme étant également capable d'entreprendre. Ainsi, par exemple, Julia a fait la rencontre d'entrepreneurs qui avaient le même âge et le même parcours qu'elle, ce qui l'a convaincue qu'elle « pouvait le faire » elle aussi. Pour Louis, Hugo et Sarah c'est la carrière indépendante d'un de leur parent qui leur a été transmise et qui leur a permis d'envisager et d'entamer une carrière entrepreneuriale. Cela est totalement en accord avec les recherches sur le sujet. Dans notre revue de la littérature, nous avons découvert que la présence de modèles ou de mentors jouait un rôle clé dans les antécédents du sentiment d'auto-efficacité, cette théorie est donc vérifiée.

Enfin une dernière observation à pu être faite lors de notre enquête qualitative, il semblerait que plusieurs intervenants associent leur sentiment d'auto-efficacité à un besoin de prouver ce dont ils sont capables. Par exemple, pour Louis et Julia c'est à la suite d'harcèlement scolaire qu'ils se sont mis à se sentir « mal dans leur peau ». Ils ont ensuite décidé de « prendre leur revanche sur la vie » et ont essayer d'exceller dans différents domaines dans le but de prouver aux autres et à eux même qu'ils en étaient capables. Ils sembleraient donc que ce besoin d'approbation soit également un moteur, voir un antécédent du sentiment d'auto efficacité.

Nous savons maintenant que l'expérience en incubation favorise l'évolution de ces croyances auto-référentes mais ne devrait-il pas y avoir au sein des incubateurs, des activités ou des formations spécialement sur l'importance et l'impact des croyances ?

### Chapitre III : Ce qui mène à la non-concrétisation ou à l'inaction

Maintenant que nous avons établi la place capitale qu'occupait les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité dans la concrétisation de projets, nous allons dans cette dernière partie de l'analyse de notre enquête qualitative, nous intéresser à ce qui mènent certains entrepreneurs à concrétiser leur projet quand d'autres décident de l'abandonner. Pour répondre à ces interrogations de manière concrète, nous ne pouvons pas analyser le discours des entrepreneurs et des porteurs de projets puisque par définition ces derniers sont en pleine concrétisation de projet. Nous avons donc décidé dans cette partie de notre enquête qualitative, d'interroger des formateurs qui ont travaillé et qui travaillent en incubateur avec des entrepreneurs. Il nous a semblé judicieux de les interroger car après de nombreuses années d'expériences, ils ont pu faire de nombreux constats quant à ce qui constitue les grandes qualités d'un entrepreneur mais surtout ce qui fait que certains abandonnent lorsque d'autres persistent et que certains se lancent lorsque d'autres ne passent jamais à l'action. Ainsi, la synthèse des résultats de notre chapitre III ne reprendra que des verbatim et des extraits d'interview menés auprès de coaches et de formatrices.

#### 1. Les antécédents de la non-concrétisation ou de l'abandon entrepreneurial

##### 1.1. Le problème du système éducatif

Les trois formatrices que nous avons interrogées ont spontanément évoqué le système éducatif actuel comme étant problématique et non-propice à l'entrepreneuriat. Le principal problème qui a été évoqué est celui des méthodes d'apprentissage qui seraient trop théoriques et assez intolérantes à l'échec dès l'enfance. Pour Laurence Lievens, tous les enfants sont des entrepreneurs qui ont finis « bousillés » à cause d'un certain type d'éducation.

*« Pour moi, l'enfant est un entrepreneur à la base, car l'enfant a toutes les compétences que doit mettre en œuvre un entrepreneur. Le problème est que ses compétences sont bousillées. Avant de marcher, un enfant essaye de le faire 10 milles fois, avec persévérance, il ne se dit pas que ça ne sert à rien et qu'il doit arrêter. Il ne connaît pas l'erreur, pour lui, c'est un essai. Nous naissons tous entrepreneur à la base et en fait on casse ce mouvement dans l'éducation en lui disant « ah bah tu vois ça n'ira pas », enfin bref tout ce qu'on peut leur balancer qui fait qu'à un moment, ils n'osent plus. » Laurence Lievens.*

Elle ajoute que l'essentiel des compétences entrepreneuriales sont des compétences de personnalité présentes chez tout le monde dans l'enfance :

*« Un enfant a toutes les compétences de l'entrepreneuriat parce qu'à la base, ce sont des compétences de personnalité qui sont nécessaires et après le reste tout ce qui est compétence technique dont le marketing, la finance, la gestion, tout ça on peut l'apprendre » Laurence Lievens.*

Laurence Bastin tient des propos similaires mais elle ajoute que le problème du système éducatif est qu'il est conçu pour un certain type de personnes et que si l'on n'est pas capable de s'y adapter on est rapidement mis de côté et considéré comme inapte.

*« On sait le système scolaire qu'on a qui est discriminant, qui est inégalitaire, qui est quand même très carré et si on ne rentre pas dans le carré c'est très compliqué, hors y a plein d'autres talents.*

*Les humains sont multiformes et donc s'ils ne rentrent pas dans le cadre comment on peut ne pas gaspiller ces talents là quoi ? C'est notamment sur ça qu'il faut essayer de travailler » Laurence Bastin.*

Pour Hélène Cochaux, le système éducatif actuel est non seulement trop théorique mais aussi et surtout, il pousse les enfants à être « atrophies », à se taire et à écouter, à ne pas agir, à ne pas passer à l'action au risque de « se ramasser ». Elle évoque également que ce système éducatif est propre à l'Europe mais qu'ailleurs, notamment aux États-Unis, les étudiants sont encouragés à apprendre par la pratique, cela fait d'après elle « toute la différence ». Elle évoque également que les entrepreneurs ont souvent l'impression d'en apprendre plus en quelques mois d'incubateur, qu'en plusieurs années de master.

*« Pour moi c'est évident que l'entrepreneuriat c'est quelque chose qu'on stimule depuis l'époque où un gosse est capable de s'asseoir et que certaines pédagogies poussent davantage à ça quoi. Je crois que tout le monde a un potentiel mais après des gosses qu'on a vissés sur une chaise en disant « écoute et tais-toi et ne pense pas et craint la moindre action parce que ça pourrait te retomber dessus », oui ils sont atrophies, ils ne savent pas qu'ils peuvent en fait. En incubateur, ils ont souvent l'impression d'apprendre plus en quelque mois qu'en cinq en d'études quoi et ça c'est parce qu'on est dans une méthodologie où on les pousse à faire et à agir. Et on leur dit que ce n'est pas grave s'ils ratent et on les mets en marche vers quelque chose » Hélène Cochaux.*

## **1.2. Le problème de la perception de l'échec qui conduit à un sentiment de peur**

Un autre élément qui a été fortement mis en avant par l'ensemble des formatrices interrogées, est le fait que d'après elles, il n'y a pas de réussite sans échec.

*« Pour moi, ce n'est pas possible de réussir sans avoir raté avant. Les neurosciences montrent que le cerveau humain n'apprend que comme ça, en se trompant et en réajustant. L'erreur fait partie de notre évolution.(...) Il faut dédramatiser ces choses-là pour pouvoir évoluer. » Laurence Lievens.*

Le système éducatif et notre société de manière générale étant très intolérants à l'échec, font que les entrepreneurs potentiels n'osent pas passer à l'action. Encore une fois, les formatrices indiquent qu'il est important d'inculquer dès l'enfance la « normalité de l'échec ». D'après Laurence Lievens et Laurence Bastin, « apprendre à échouer » est capital.

*« Si à l'école, j'apprends que rater c'est normal, que ça permet d'avancer, de s'améliorer, de progresser, qu'il faut essayer de faire, même si c'est compliqué, j'aurais une autre vision de l'échec. Échouer ça s'apprend, comme réussir ça s'apprend » Laurence Lievens.*

*« Dès le plus jeune âge, il faut apprendre aux enfants à être dans l'essai, l'erreur, l'ajustement. Si tu te plantes, ce n'est pas grave tu réessayes. De ce fait, ils seront déjà dans l'esprit d'entreprendre lorsqu'ils sont tout petits » Laurence Bastin.*

Dans la même optique, Hélène Cochaux dit :

*« L'école et les parents aussi ont un rôle super important là-dedans. Apprendre de se planter, c'est normal, faire des erreurs, c'est normal. Ce qui n'est pas normal, c'est de ne pas en faire. C'est important de travailler là-dessus » Hélène Cochaux.*

Laurence Lievens ajoute à cela la dimension sociale de l'échec et la pression que les entrepreneurs potentiels peuvent ressentir vis-à-vis des attentes de leur famille et de leurs amis.

*« En tant qu'être humain, nous avons une double contrainte, celle d'être des êtres sociaux. Faire partie d'un groupe, c'est rassurant. C'est un avantage, mais ça peut aussi être un inconvénient en cas d'échec. Pourquoi avons-nous peur de rater ? Hormis l'aspect financier, il y a le jugement des autres, que va penser ma famille, que vont penser mes amis ? L'image sociale reste quelque chose de difficile à briser. Nous avons ce sentiment d'appartenance à un ou des autres dont il est difficile de se défaire » Laurence Lievens.*

### **1.3. Les discordances de valeurs entre l'entrepreneur et son projet qui mènent à l'instabilité de la force d'intention**

Les formatrices interrogées ont également mis en avant le fait qu'il était très important d'entreprendre avec un projet et des valeurs qui correspondent à l'entrepreneur. Si ce dernier ne se sent pas assez en adéquation avec son projet, il aura tendance à lâcher prise plus rapidement parce qu'il n'aura pas de raison assez puissante pour continuer.

*« Ce qui coince souvent, je pense, c'est lorsqu'il n'y a pas d'adéquation entre la personne et le projet. Lorsque la personne porte un projet qui n'est pas en lien avec ses motivations, ses valeurs, ses envies. C'est super important et c'est une dimension que nous oublions beaucoup. Il y a beaucoup de formation pour les futurs créateurs où on parle de business model canva, de financement etc. Et c'est important bien sûr, mais il ne faut pas oublier que porter un projet surtout dans l'entrepreneuriat doit pouvoir nous apporter quelque chose, nous faire vibrer, nous faire grandir, et être en lien avec ce que nous faisons : est-ce que je suis en adéquation avec le projet que je porte ? Est-ce que ça colle avec mes valeurs, avec qui je suis ? Est-ce que ça colle avec mes compétences ? Je trouve qu'il n'y a pas assez d'attention à ça et pourtant c'est très important » Laurence Lievens.*

Hélène Cochaux et Laurence Bastin ont également évoqué « les valeurs qui correspondent » à l'entrepreneur ou au porteur de projets. Dans leur discours, elles laissent entendre que lors des moments difficiles, ce sont ces valeurs communes entre l'entrepreneur et son projet qui lui permettront de « tenir le coup ».

*« Il faut se pencher sur soi, nous sommes notre premier outil. Quelles sont mes forces ? Mes limites ? Qu'est-ce que j'ai envie/pas envie de développer ? Il faut se concentrer sur ce que nous savons bien faire, et ne pas vouloir tout faire » Hélène Cochaux.*

Laurence Bastin souligne également que ces valeurs ont même un impact sur la manière dont l'entrepreneur va choisir ses collaborateurs, ses fournisseurs ou ses clients.

*« On doit aussi être accroché à des valeurs qui sont inébranlables en nous-mêmes car ça va définir avec qui on va bosser comme client ou comme fournisseur et tous les gens qui vont être acteurs de notre projet. On va les choisir de manière inconsciente en fonction de ces valeurs-là » Laurence Bastin.*

Elle ajoute qu'en tant que coach, dans les moments difficiles, elle essaie de rappeler aux entrepreneurs pourquoi ils font cela, notamment en essayant de « les ramener au plaisir ».

*« Dans les moments difficiles, je les relie au plaisir de travailler. Parce que si on ne trouve pas du plaisir, si on fait un projet par obligation parentale ou parce que quelqu'un de notre entourage nous le dit car c'est une bonne idée ou pour gagner de l'argent ou parce que c'est la tendance du moment, la personne passera à côté d'elle-même » Laurence Bastin.*

#### **1.4. Raisons concrètes**

Lorsque nous avons interrogé les formatrices sur les raisons concrètes qui incitaient certaines personnes à abandonner ou à ne finalement pas concrétiser leur projet, elles ont déclaré qu'il y avait différents cas de figure. Dans un premier temps, il y a ceux qui se rendent compte que c'est un métier à plein temps, qui demande beaucoup d'implication et d'énergie.

*« Il y a plusieurs prises de conscience. Il y a d'abord, pendant le développement du projet, même avant qu'ils prennent leur numéro d'entreprise, ils ne savaient pas que ça allaient demander autant de temps... (haha) Je les amène à la matière car c'est mon truc. C'est aller mettre votre empreinte dans l'entrepreneuriat, aller tester les choses, aller rencontrer vos concurrents, vos clients, leur parler ect... et donc ils prennent conscience de la difficulté de la tâche » Laurence Bastin.*

En effet, par l'aspect très concrets et très pratique des activités faites en incubateur, certains se rendent compte que cette voie n'est finalement pas faite pour eux.

*« Toutes ces allées et venues, ces réflexions, ces expériences de terrains leur paraissent beaucoup plus contraignantes, difficiles que ce qu'ils pensaient. Ce n'est pas un long fleuve tranquille, il y a des découragements et c'est à ce moment-là, que mon rôle est d'aller les rechercher, les remotiver et comprendre pourquoi ils bloquent » Laurence Bastin.*

Laurence Lievens indique qu'une fois le projet concrétisé, les porteurs de projets se mettent souvent à douter, à remettre en question leur parcours et se disent parfois que finalement le produit ou le service qu'il propose n'est pas assez bien, pas assez élaboré ou qu'un concurrent viendra bientôt prendre leur place.

*« La peur de délivrer quelque chose qui n'est pas à la hauteur en terme de qualité pour les clients mais également des peurs financières. Peur de ne pas pouvoir en vivre ou s'en sortir. Peur de découvrir que tout à coup qu'il y a un grand requin dans l'océan et qu'ils n'avaient pas vu ce concurrent-là ou que ce concurrent arrive sur le marché avec quelque chose de complètement novateur » Laurence Lievens.*

Laurence Bastin nous fait remarquer qu'on parle très souvent de la peur de l'échec mais pas assez de « la peur de la réussite », elle constate que parfois tout marche bien, tout avance bien dans le projet d'un entrepreneur quand petit à petit il ou elle se met à « freiner des quatre fers ».

*« Ils nous le disent pas spécialement mais on peut le remarquer. C'est plus de la procrastination, comme par exemple d'une séance de coaching à l'autre ils n'ont pas pris contact avec une tierce personne. Je leur dis de prendre contact avec tel personne en venant de ma part pour voir si leur idée fonctionnerait dans tel ou tel domaine ou tel ou tel public. Ils*

*vont traîner de la patte et reporter leur séance de coaching car ils sont fatigués ou malades, etc. Et à ce moment-là, je les confronte à ça en leur demandant ce qui ne va pas et s'ils sont toujours investis dans leur projet, s'il s'est passé quelque chose qui a fait que ça leur a enlevé leur niaque. Il y a aussi la problématique de la vie privée qui intervient dont il faut en tenir compte » Laurence Bastin.*

D'après les informations d'Hélène Cochaux, en réalité parmi tous les porteurs de projets présents dans l'incubateur, très peu finissent par entreprendre réellement. D'après elle, cela est dû au fait qu'ils intègrent généralement l'incubateur très jeune (entre 20 et 25) et qu'ils ne sont pas encore certains de ce qu'ils veulent faire dans leur vie. Elle mentionne aussi le fait que les porteurs de projets ont souvent des objectifs concurrents qui prennent le dessus.

*« On en a accompagné 170 en 5 ans. La majorité de ceux qui quittent le Startlab Ichec ne crée pas finalement, et c'est normal vu l'âge qu'ils ont. Leur immaturité, le fait qu'ils ne connaissent pas encore leur alternative. Parfois ils abandonnent, parfois ils ont un diplôme, du coup les parents mettent un ola en disant faut que t'aille travailler. Parfois, ils font partie d'une équipe et l'équipe explose, ils se rendent compte que c'est trop compliqué, ils n'arrivent pas à trouver une compétence clé. Ou y en a plein qui quand vient le moment de pousser sur le bouton Start, ils se rendent compte en fait qu'ils ont peur et ce n'est pas grave » Hélène Cochaux.*

## 2. Ce qui les pousse à passer à l'action

Dans un second temps, nous avons demandé aux formatrices ce qui d'après elles, incitent les entrepreneurs et les porteurs de projets à passer à l'action. L'objectif étant de comparer leur perception avec celle des entrepreneurs que nous avons interrogés dans les chapitres I et II de cette synthèse des résultats. Nous constatons dans un premier temps, que les réponses concordent sur ce qui motive les porteurs de projets à entreprendre. Les formatrices évoquent notamment les avantages financiers de ce métier ainsi que la recherche d'autonomie des jeunes entrepreneurs, elles ajoutent qu'elles constatent que les jeunes générations cherchent à avoir un impact social positif.

*« Il y a beaucoup de motivations qui poussent les jeunes à entreprendre, il y a effectivement l'autonomie, le fait de se dire que nous sommes notre propre patron. Ensuite, l'aspect financier, cela permet de gagner beaucoup de sous. Également, l'envie de changer le monde. Les jeunes générations ont envie d'avoir un impact positif sur cette société qui tourne à l'envers, je trouve cela très intéressant » Laurence Lievens.*

*« Ceux qui veulent entreprendre pour devenir riche et célèbre sont finalement en grande minorité. Très souvent, ce qui ressort c'est la volonté d'être libre et autonome, la volonté d'avoir un réel impact, participer à un changement dans le monde. On ressent fort aussi qu'entrer chez un employeur n'est pas désiré, que c'est juste une voie professionnelle alternative » Hélène Cochaux.*

Laurence Lievens et Hélène Cochaux amènent également dans leur discours un élément nouveau, celui de « l'effet de mode » et de la « tendance à entreprendre » qui ne reflète pas assez les difficultés du métier.

*« Je pense que ça ils ne le disent pas, mais y a quand même un fantasme autour de l'entrepreneuriat. Enfin qu'il y a une mise en avant aujourd'hui de l'entrepreneuriat qui paraît comme une source de réalisation magnifique avec plein de possibilité. Enfin voilà y a un changement de discours depuis quelques années qui facilitent le passage à voilà moi aussi je veux devenir entrepreneur. Après, je pense que ce discours n'est pas assez accompagné de la difficulté réelle du parcours entrepreneurial et donc de beaucoup d'illusion aussi » Hélène Cochaux.*

Dans la même optique :

*« Je pense qu'il y a aussi un effet de mode, on parle de start up un peu partout. Mon avis est que tout le monde n'est pas fait pour ça » Laurence Lievens.*

Enfin, Laurence Bastin rencontre dans ses coachings deux types de profils d'entrepreneurs. Dans un premier temps, il y a les jeunes étudiants ou fraîchement diplômés, qui souvent désirent entreprendre soit, pour « juste essayer » soit, pour jouer un rôle dans les nouvelles transitions sociales, écologiques ou économiques.

*« Pour les étudiants, il y a différents types. Il y en a qui veulent juste tester un petit projet sans trop d'idées ou d'ambitions pour savoir la sensation de monter une boîte, d'avoir un numéro d'entreprise et de gérer tout ça. Et il y en a d'autres qui ont vraiment une envie de transition socio-économique et écologique et qui ont envie d'apporter une plus-value à leur projet » Laurence Bastin.*

Dans un second temps, il y a les personnes qui étaient employés, qui ont vécu de mauvaises expériences au travail et qui désirent changer de vie.

*« Les demandeurs d'emploi pour la plupart avaient eu un manque de reconnaissance dans leur carrière en tant que salarié, un manque de sens dans la manière dont les choses étaient faites dans les entreprises où ils ont travaillé. Des valeurs qui avaient été bafouées par des patrons pas toujours sympas et toxiques dans le milieu de travail. Il y avait cette envie de ne pas avoir envie de rendre des comptes à un patron pour qui ils avaient zéro estime. Ils voulaient trouver du sens à ce qu'ils faisaient, c'était ce qui les motivait. »*

### 3. Le rôle de la confiance en soi et sentiment d'auto-efficacité dans la concrétisation des projets entrepreneuriaux (point de vue des formatrices)

Les formatrices ont donné leur point de vue sur la place qu'occupait la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux. On remarque comme tout au long de notre travail, que la confiance en soi et le sentiment d'auto-efficacité sont des concepts très proches qui se ressemblent et se confondent. Comme dans les deux premiers chapitres de cette synthèse des résultats, on constate que ces croyances auto-référentes occupent une place capitale dans la concrétisation de projets.



*« Je reviens sur la confiance en soi. Il faut en avoir suffisamment pour se dire « j'en suis capable, même si je me plante, je rebondirais, j'apprendrais. Si je rate, je sais que je vais pouvoir rebondir ». Je pense que c'est ça la confiance en soi et il ne faut pas trop en avoir pour quand même pouvoir écouter ce que les autres nous disent. Mais il faut oser se lancer dans un nouveau challenge tout en étant prudent. Nous apprenons d'office quelque chose, même en cas d'échec. Je ne risque pas ma vie en essayant c'est ça qu'il faut se dire » Laurence Lievens.*

Elle ajoute :

*« La base, c'est la confiance en soi. Nous pouvons avoir pleins de compétences, mais si nous n'avons pas cette confiance en soi, nous ne les mettrons pas en œuvre » Laurence Lievens.*

Dans la même optique, Hélène Cochaux trouve également que la confiance en soi est fortement liée à la permission que l'on se donne d'échouer. Elle nous donne sa définition de la confiance en soi en disant :

*« La confiance en soi, c'est savoir se donner la permission de se planter et qu'il n'arrivera rien en fait. Je pense qu'on la développe vraiment à partir du moment où on ose se mettre en danger » Hélène Cochaux.*

Pour Laurence Bastin, le sentiment de confiance en soi se développe et évolue en fonction de ce qu'on parvient à réaliser :

*« La confiance c'est un réflexe qui va s'acquérir avec le temps pour moi. Prendre confiance on peut le faire de manière très pratico-pratique. J'essaie une chose, puis je regarde si ça fonctionne et si c'est positif, je me réjouis et je monte un peu plus haut dans ma confiance en moi » Laurence Bastin.*

#### 4. L'entrepreneur, un ensemble de facteurs

Sur la question des qualités et des traits de caractère qui favorisent le porteur de projet à devenir entrepreneur, les formatrices ont dans un premier temps, déclaré qu'il s'agissait d'un ensemble de facteurs. Laurence Lievens et Laurence Bastin mettent en avant les soft skills et l'écoute. Pour elles, les entrepreneurs doivent impérativement être capables d'entendre les feedbacks et d'agir en conséquence.

*« Entreprendre c'est beaucoup de soft skills aussi : la persévérance, le droit à l'erreur, apprendre de ses erreurs, c'est je me casse la figure et je me relève. C'est l'esprit d'équipe, l'ouverture d'esprit, se confronter à d'autre point de vue et ne pas tomber amoureux de son produit, ça arrive aussi. C'est une question de personnalité, qui se travaille bien évidemment » Laurence Lievens.*

*« Dans les qualités essentielles d'un entrepreneur, pour moi, y a l'écoute et la force de travail. Je pense réellement que si on n'est pas capable d'écouter ce que disent les clients, les retours qu'on a, ce que dit le marché, on se plante. Il faut aussi être capable de bien s'entourer aussi » Laurence Bastin.*

Dans un second temps, on constate qu'elles ont toutes parlé de certains porteurs de projets qu'elles avaient rencontrés et qui directement leur paraissaient comme étant totalement fait pour l'entrepreneuriat. On entend dans leur discours qu'elles ne parlent pas d'un trait de caractère ou d'une qualité en particulier, mais qu'il s'agit plutôt d'un ensemble de facteurs, d'une énergie, d'une propension à agir. Elles disent notamment en parlant de ces entrepreneurs *« Il est tombé dedans quand il était petit », « ça se voyait que dans tout les cas il allait « faire », « si ce n'est pas ce projet ce sera un autre »*. Elles soulignent toutes les trois que les compétences de gestion s'apprennent et que c'est la personnalité de l'entrepreneur qui fait toute la différence. Les formatrices insistent tout de même sur le fait que *« cette manière d'être »* peut être développée, notamment en intégrant des structures d'incubation.

*« Pour ce qui est de la personnalité et des compétences, bah les compétences ça s'apprend donc c'est pas très grave. Mais au niveau de la personnalité, y a vraiment des porteurs de projets qui quand je les entends, ça se voit qu'ils feront, ils ont ça en eux et si ce n'est pas ça ce sera autre chose, ils ont une façon de faire où ils sont entreprenants. Mais je pense que ça peut s'apprendre aussi, en allant dans des dispositifs d'incubation comme les nôtres où on est très bienveillant, très encadrant. Ils peuvent développer cette façon d'être mais clairement y en a ils sont tombés dedans quand ils étaient petits quoi et voilà ça se voit ils ont ça en eux » Hélène Cochaux.*

*« Il y a juste un étudiant qui a aucune peur ou qui ne le montre pas beaucoup. Il a ce côté très sûr de lui, il ose et a la tchatche. Je pense qu'il doit y avoir un bon réseau du côté de ses parents qui lui ont permis qu'on lui ouvre des portes dans les grandes entreprises. Il a ce côté entrepreneurial et saisit n'importe quelle opportunité » Laurence Bastin.*

Laurence Bastin précise tout de même que bien que certains entrepreneurs aient des « compétences innées », sans structure et sans discipline, ils n'avanceront pas dans leur projet.

*« Les gens qui travaillent beaucoup sur le développement entrepreneurial ont plus de chances de réussir que ceux qui ont des « compétences innées ». C'est très bien d'avoir des compétences mais si ces personnes n'ont pas cette structure, ce sens de la réalité,... leur entrepreneuriat ne fonctionnera pas » Laurence Bastin.*

Enfin, elles se sont également exprimées sur ce qu'était pour elles « l'esprit entrepreneurial ». Pour Hélène Cochaux, tout est dans l'action, dans le fait *« d'oser agir »*.

*« Pour moi l'esprit entrepreneurial c'est vraiment : action action action, à partir du moment où quelqu'un a envie de réaliser quelque chose, et qu'il se donne les moyens de le faire, pour moi, il a un esprit entrepreneurial. Créer une entreprise c'est super mais avant on est d'abord entreprenant dans sa vie. Entreprendre c'est osé agir, se rendre compte qu'on peut se donner les moyens de là où on veut aller » Hélène Cochaux.*

Laurence Bastin a mis l'accent sur la curiosité, la persévérance et la flexibilité des entrepreneurs.

*« L'esprit entrepreneurial pour moi se définit par des gens curieux, qui posent plus de questions que de donner des réponses. Ce sont des gens persévérants. Il y a un côté Yoga dans l'esprit entrepreneurial, il faut être flexible et être vraiment entre la maîtrise et le lâcher prise tout le temps. C'est-à-dire qu'on ne peut pas tout contrôler » Laurence Bastin*

## 5. Le choix du projet ou le choix de l'entrepreneur, processus de sélection des incubateurs

Afin de connaître l'importance que les structures d'incubation accordent au sentiment d'auto-efficacité et à la personnalité des entrepreneurs, nous avons questionné les formatrices sur la manière dont les candidats étaient sélectionnés. Les incubateurs accordent-ils plus d'importance au projet ou à son porteur ?

Les réponses changent d'une formatrice à l'autre puisque pour rappel, les trois coachs interrogés travaillent dans trois structures différentes. Certaines structures accordent plus d'importance au candidat qu'au projet et inversement.

*« Dans l'incubateur, Je pense que ce qui fait la différence, quand même, c'est l'entrepreneur. Avec quelqu'un qui a une certaine philosophie, une coopération, ça peut être très chouette »  
Laurence Lievens.*

Pour Hélène Cochaux, directrice du Start-Lab Ichec, les deux éléments sont très importants.

*« Aujourd'hui quand on sélectionne les candidats on regarde vraiment et le porteur et le projet » Hélène Cochaux.*

Pour ce qui est du processus de sélection des porteurs de projets, on constate que dans le Start-Lab Ichec, on tente de rallonger le processus de sélection pour déjà décourager les « moins motivés », en demandant notamment aux candidats d'être présent le temps d'un week-end. A la suite de ce week-end, les candidats passent devant un jury qui évalue leur « motivation » et leur « coachabilité ».

*« La sélection est assez longue chez nous, ils doivent d'abord compléter des questionnaires en ligne (...) et ensuite ils ont l'obligation de participer à un weekend de deux jours et demi. Cela demande beaucoup d'implication personnelle et au cours de ce week-end, on les challenge très fort sur qui ils sont et sur leurs idées. L'objectif de ce week-end c'est que ça nous permet déjà d'avoir des candidatures plus réfléchies, qui ne sortent pas juste de l'impulsion et évidemment nous ce qu'on teste c'est leur motivation et leur engagement. on perd naturellement 50% des personnes qui postulent en ligne juste en leur demandant d'être là présent pendant un week-end et vu l'implication que demande un projet entrepreneuriale c'est déjà un indicateur qui élimine la motivation réelle. Ensuite ils passent devant un jury qui pose deux catégories de questions, les questions sur le projet et puis les questions sur le porteur. »  
Hélène Cochaux.*

Par contre, dans l'incubateur de l'Ephec, le processus de sélection est plus court, après avoir fait un « petit test écrit » qui mesure « l'esprit entrepreneurial » des candidats. C'est à la suite d'un entretien téléphonique et d'une série de questions sur le projet que ces derniers sont sélectionnés ou pas.

*« On leur faisait un petit test écrit pour voir un peu leur esprit entrepreneurial avec des questions « Oui/Non » ou des questions d'appréciation de 1 à 5. Sur base de ce test, on avait un entretien téléphonique avec le candidat pour poser des questions et si on trouvait que son idée était beaucoup trop prématurée ou qu'elle n'avait ni queue ni tête, ou impossible à réaliser, alors on essayait de lui demander s'il n'avait pas plutôt une autre idée. On essayait*

*vraiment d'être le plus inclusif possible parce que c'était aussi le but que les gens viennent se sensibiliser à ça » Laurence Bastin.*

Enfin, les trois formatrices que nous avons interrogées ont laissé entendre qu'en réalité, elles ne pouvaient pas vraiment savoir quels étaient les porteurs de projets qui allaient vraiment concrétiser leur idée en créant leur entreprise et quels étaient ceux qui allaient abandonner. Au contraire, elles insistent sur le fait que l'humain est très complexe et qu'elles doivent faire preuve « d'humilité » quand elles doivent juger le potentiel d'un entrepreneur et de son projet.

*« Il faut une certaine humilité aussi. Parfois, y a des projets avec des porteurs pour lesquels on ne donnerait pas un franc et puis qui s'avère excellents et puis d'autres qui paraissent excellents et puis qui finalement n'aboutissent pas. Donc en fait, on ne sait pas. En fait, il faut bien se rendre compte que certains sont très bons à l'écrit, d'autre à l'oral, etc » Hélène Cochaux.*

### **Discussion du chapitre III : ce qui mène à la non-concrétisation ou à l'inaction**

En abordant le point de vue de formatrices expérimentées, dans l'accompagnement de jeunes entrepreneurs ou de jeunes porteurs de projets dans des structures d'incubation, nous avons pu obtenir plusieurs réponses à nos interrogations sur la concrétisation de projets entrepreneuriaux.

Dans un premier temps, et en ce qui concerne les antécédents de la non-concrétisation de projets, les formatrices ont évoqué une problématique qui n'était pas du tout ressortie dans notre revue de la littérature, celle du système éducatif par lequel la quasi-totalité des jeunes entrepreneurs passent. D'après les formatrices que nous avons interrogées, les méthodes d'enseignement actuelles ne sont pas du tout « propices à l'entreprenariat ». En effet, ces dernières seraient intolérantes à l'échec, trop axées sur la théorie et pas assez sur la pratique. Elles ont également décrit le système éducatif comme étant « trop carré » et pas adapté aux différences individuelles de chacun.

D'après les formatrices, ce premier problème lié au système éducatif mène à un second problème : celui de la perception de l'échec. Hors, d'après ces intervenantes, il n'y a pas de réussite entrepreneuriale sans passer à un moment où à un autre par l'échec. Les individus qui apprennent depuis leur plus jeune âge qu'échouer n'est pas normal, n'osent plus agir et ne veulent pas prendre de risques. Les formatrices interrogées soulignent ainsi l'importance « d'apprendre à échouer ». Conformément à notre revue de la littérature, nous constatons que la peur de l'échec occupe une place importante dans les causes menant à la non-concrétisation ou à l'abandon de projet. Ce sentiment de peur peut découler de la perception négative de l'échec, mais comme le décrivait notre revue de la littérature, elle peut également découler de la pression sociale. Cela a été constaté par les formatrices sur le terrain qui constatent que les entrepreneurs ont peur de ce que diront leur famille ou leurs amis s'ils échouent. Un dernier constat qui a été fait concernant le sentiment de peur dans notre revue de la littérature est que : plus la perspective d'un événement incertain et risqué se rapproche, plus le sentiment de peur tend à augmenter (Loewenstein, Weber, Hsee et Welch, 2001). Cela a également été constaté par les formatrices. En effet, une fois le projet concrétisé, les porteurs de projets se mettent souvent à douter, à remettre en question leur parcours et se disent que finalement le produit ou le service qu'il propose n'est pas assez bien, pas assez élaboré ou qu'un concurrent viendra bientôt prendre leur place. Hélène Cochaux, directrice du StartLab Ichec a très bien décrit cela en disant « *quand vient le moment de pousser sur le bouton Start, ils se rendent compte en fait qu'ils ont trop peur* ».

Ensuite, dans le même sens que notre revue de la littérature, les formatrices ont constaté qu'une discordance de valeurs entre l'entrepreneurs et son projet menaient souvent à une instabilité au niveau de la force d'intention de ce dernier, et pouvait avoir comme conséquence l'abandon ou la non-concrétisation de projet. En effet, d'après les formatrices, lors des moments difficiles, de doutes et de remises en question, si l'entrepreneur ne se sent pas en adéquation avec son projet (notamment en termes de valeurs) il sera très difficile pour lui de « persévérer ». Il aura du mal à se rappeler pourquoi il entreprend, et par conséquent, sa force d'intention entrepreneuriale baissera de jour en jour.

Enfin, le dernier constat concernant les antécédents de la non-concrétisation est celui des objectifs concurrents. Comme dans notre revue de la littérature, ce constat a bien été fait par les formatrices en incubateurs qui expliquent que par leur jeune âge, les porteurs de projets ne sont pas encore certains de ce qu'ils veulent faire. Une fois qu'ils obtiennent leur diplôme la majorité finit par opter pour une carrière d'employé.

Dans un second temps, nous avons questionné les formatrices sur ce qui au contraire poussaient les entrepreneurs à concrétiser, plus spécifiquement, nous nous sommes intéressés aux sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité et à leur personnalité.

D'abord, les formatrices (conformément à ce que disaient les entrepreneurs que nous avons interrogés dans les deux chapitres précédents) ont fait le constat suivant : ce qui rend l'entrepreneuriat désirable pour la majorité d'entre eux, c'est les avantages financiers, la recherche d'autonomie et de plus en plus souvent l'envie d'avoir un impact socio-économique ou écologique positif. Deux intervenantes déclarent également qu'elle constate « un effet de mode » autour de l'entrepreneuriat, qui ne reflète pas assez les difficultés du métier.

Ensuite, pour ce qui est du sentiment de confiance en soi et d'auto-efficacité, les formatrices sont formelles, ces croyances auto-référentes occupent une place capitale dans la concrétisation de projets. Cela va donc dans le sens de notre revue de la littérature. Plusieurs formatrices définissent l'auto-efficacité et la confiance en soi, comme étant d'une part, le fait de se sentir capable d'effectuer une tâche et d'autre part, comme le fait « de se donner la permission de se planter ». En disant cela elles apportent une nouvelle notion, qui n'a pas été relevée lors de notre revue de la littérature. En effet, les trois formatrices ont lié ces sentiments de confiance au fait d'accepter la possibilité d'un échec.

En outre, tout comme ce qu'indiquait la littérature, d'après l'expérience des trois intervenantes, les sentiments d'auto-efficacité et de confiance en soi peuvent se développer. L'une des formatrices a même décrit la confiance en soi comme étant « un réflexe qui va s'acquérir avec le temps ». Les intervenantes ont déclaré que les forces principales d'un entrepreneur étaient notamment sa persévérance, son ouverture d'esprit, son écoute et sa discipline.

Enfin, en questionnant les formatrices sur la manière dont elles sélectionnent les candidats qui intègrent l'incubateur, nous avons fait une dernière observation : bien que la littérature et l'expérience des formatrices auprès de porteurs de projets montrent clairement le rôle essentiel que les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité jouent dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux. Nous constatons que peu d'efforts sont faits au sein des incubateurs pour faire croître ces sentiments. En effet, d'après les informations des formatrices, les incubateurs ne prêtent pas beaucoup d'attention à cela lors de leurs processus de sélection, ni pendant l'année avec les candidats sélectionnés. Les formatrices ont évoqué la mise en place d'outils qui leur permettent d'évaluer le niveau de motivation des candidats avant qu'ils ne soient sélectionnés, mais rien sur leur sentiment de confiance et d'auto-efficacité. Cela pourrait peut-être apporter un élément de réponse qui expliquerait pourquoi la majorité des incubés ne concrétisent pas.

## CONCLUSION GENERALE

L'objectif de ce mémoire était de trouver la place et l'effet de la confiance en soi dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux. En explorant la littérature existante et en menant une nouvelle étude qualitative auprès des membres et des formateurs de différents incubateurs, nous pensons avoir répondu à la question.

Premièrement, en nous référant à la littérature, nous avons pu constater que les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité jouent déjà un rôle important dans la formation de l'intention entrepreneuriale. En effet, pour vouloir entreprendre il est nécessaire de percevoir ce comportement comme étant désirable et faisable, il faut donc avoir initialement un sentiment d'auto-efficacité suffisamment présent (Krueger et al. 2000). Ensuite les études menées sur l'auto-efficacité postulent que, plus une personne se considère comme étant capable de réaliser une tâche, plus elle sera persistante et multipliera les efforts pour surmonter les obstacles qu'elle rencontre (Bandura, 1997 ; Stajkovic et Luthans, 1998). On conclut donc de cette partie que, plus le sentiment d'auto-efficacité est fort plus les chances de concrétisation sont élevées.

Cependant, la littérature nous a également permis de constater que d'autres critères entraient en compte, comme les croyances de contrôle qui peuvent être positives ou négatives : soit l'individu parvient à contrôler ses croyances de contrôle négatif (contrôler les pensées qui lui disent qu'il n'arrivera pas à ses fins) et lorsqu'un obstacle ou un échec se présente, il remet en question la manière dont il effectue les tâches. Soit l'individu a de faibles croyances de contrôle négative, il se remet alors en question en tant que personne et se concentre sur ses insuffisances personnelles, il se met alors à douter de ses capacités à entreprendre. D'après la littérature, il est possible de favoriser ou d'inhiber le sentiment d'auto-efficacité notamment par des expériences d'apprentissage. Enfin, par la régulation des actions et des émotions, différents facteurs peuvent mener à l'inaction comme l'instabilité de la force de l'intention, les objectifs concurrents, le sentiment de peur, le manque de connaissances et l'incertitude de l'action.

Dans un second temps, en nous référant à la partie pratique de notre mémoire, nous pouvons dire que l'ensemble des aspirants entrepreneurs de notre étude perçoivent cette voie professionnelle comme étant désirable surtout par opposition à la vie d'employé classique. La voie entrepreneuriale semble d'autant plus attrayante pour les intervenants qui ressentent un fort besoin d'indépendance et d'autonomie. On constate que les normes subjectives au niveau familial n'ont pas toujours d'impact et n'empêchent pas forcément les intervenants à développer une intention entrepreneuriale.

D'abord, une grande partie des personnes interrogées ont associé les notions de « rêve » et de « naïveté » à leur intention d'entreprendre. Cela soulève la question de la faisabilité, en faisant ces associations on pourrait penser que les intervenants relient le fait d'entreprendre à quelque chose d'intangible, d'inatteignable et par conséquent, sur le long terme comme, quelque chose de non faisable. Cela pourrait avoir une conséquence directe sur leur sentiment d'auto-efficacité et la concrétisation de leur projet. Il s'est également avéré dans notre étude qualitative que c'est à la suite d'un événement déclencheur qu'il soit positif, négatif ou neutre, que la totalité des intervenants ont intégré un incubateur et ont donc fait un premier pas vers la concrétisation de leur projet.

Ensuite, l'analyse de notre enquête qualitative nous a également permis de constater qu'un sentiment d'auto-efficacité est bien présent chez l'ensemble des entrepreneurs et des porteurs de projets interrogés. Nous avons constaté que l'auto-efficacité joue un rôle clé dans toutes les étapes du processus entrepreneurial. La plupart des entrepreneurs ont déclaré qu'ils n'auraient pas pu entreprendre sans se sentir confiant et surtout capable de le faire. D'après eux c'est ce sentiment de capacité qui leur a permis de dépasser leurs peurs et de passer à l'action.

On constate également par nos analyses que les entrepreneurs relient leurs sentiments de confiance en eux, au sentiment de confiance de leurs clients et de leurs collaborateurs potentiels. On observe donc que les croyances qui sont à la base auto référentes, finissent par impacter l'entièreté du processus entrepreneurial. En abordant la question de la source du sentiment de confiance en soi, on s'aperçoit qu'une partie des intervenants se nourrissent de leur réussite entrepreneuriale pour gagner en confiance. Cependant, cela devient rapidement problématique lorsque les résultats du projet ou de l'entreprise ne suivent pas.

On observe également que les intervenants qui ont accompli des choses dans différents domaines de leur vie (scolairement, artistiquement ou sportivement) semblent avoir un sentiment d'auto-efficacité générale et entrepreneuriale plus élevé. Par conséquent, ils perçoivent l'entrepreneuriat comme difficile à atteindre mais s'en sentent tout de même capable. Aussi et surtout, ces réussites les rassurent en cas d'échec entrepreneurial, ils semblent avoir moins peur d'échouer en entrepreneuriat étant donné qu'ils ont « réussi » ailleurs.

Lorsque nous interrogeons les intervenants sur les qualités qui les rendent capable d'entreprendre, nous constatons des réponses assez diverses d'une personne à l'autre, mais ce que l'on constate surtout, c'est que chacun d'eux décrit ses propres qualités comme étant « indispensables pour entreprendre ». Cela va donc dans le même sens que la revue de la littérature ; plus une personne se perçoit comme étant capable et comme détenant les bonnes qualités, plus elle se sentira à sa place lorsqu'elle exécutera un comportement. On entend dans le discours des personnes interrogées que non seulement elles sont faites pour entreprendre mais aussi que l'entrepreneuriat est fait pour eux.

D'après nos analyses, il est évident que l'expérience d'incubation renforce fortement le sentiment d'auto-efficacité entrepreneuriale. En plus d'être une structure d'accompagnement, tous les intervenants ont décrit leur intégration à un incubateur comme étant un véritable écosystème bénéfique en termes de confiance en soi et de sentiment de capacité. Notamment grâce à l'aspect pratique de ces structures, la présence de formateurs, et l'impression de communauté qui se créent avec l'ensemble des aspirants entrepreneurs. En observant le comportement de leurs camarades d'incubateur, les intervenants trouvent l'inspiration et la motivation nécessaire pour persévérer dans la concrétisation de leur projet. En analysant nos études qualitatives, nous réalisons que la dimension humaine de ces expériences entrepreneuriales est capitale pour le sentiment de confiance de la large majorité des personnes que nous avons interrogées.

Le feedback reçu en incubation permet aux intervenants de se rendre compte des erreurs qu'ils commettent ou qu'ils sont sur le point de commettre. Cela leur permet de progresser plus rapidement et d'avoir un sentiment de réussite plus important sur le long terme, et donc d'améliorer leurs sentiments de confiance et d'auto-efficacité. Toutefois, pour une minorité des personnes interrogées, les feedbacks négatifs ont pu causer des périodes difficiles de questionnement et de remise en question profonde.



En outre, les porteurs de projets ont mentionné la présence de modèles ou de mentors dans leurs vies. Ces derniers ont influencé le comportement des entrepreneurs par expérience vicariante et leur ont permis de se percevoir comme étant également capable d'entreprendre.

Dans un troisième temps, en analysant les entretiens que nous avons menés auprès de formatrices qui travaillent en incubateur et qui accompagnent les entrepreneurs tout au long de leur projet, nous avons fait les constats suivants.

D'abord, sur ce qui empêche ou freine la concrétisation de projets, elles ont évoqué une problématique qui n'était pas du tout ressortie ni dans notre revue de la littérature ni dans l'analyse des entretiens auprès d'aspirants entrepreneurs : la problématique du système éducatif. D'après elles, les méthodes d'enseignement actuelles ne sont pas du tout « propices à l'entrepreneuriat ». En effet, ces dernières seraient intolérantes à l'échec, trop axées sur la théorie et pas assez sur la pratique. D'après les formatrices, ce premier problème mène à un second problème : celui de la perception négative de l'échec. Les aspirants entrepreneurs devraient « apprendre à échouer » pour ne plus en avoir peur.

Aussi, les formatrices ont constaté qu'une discordance de valeurs entre l'entrepreneur et son projet menait souvent à une instabilité au niveau de la force d'intention de ce dernier, et pouvait avoir comme conséquence l'abandon ou la non-concrétisation du projet.

Le dernier constat concernant les antécédents de la non-concrétisation est celui des objectifs concurrents. D'après les formatrices, par leur jeune âge, les porteurs de projets ne sont pas encore certains de ce qu'ils veulent faire, une fois qu'ils obtiennent leur diplôme, la majorité finit par opter pour une carrière d'employé.

Ensuite, en ce qui concerne le sentiment de confiance en soi et d'auto-efficacité, les formatrices sont formelles, ces croyances auto-référentes occupent une place capitale dans la concrétisation de projets. Plusieurs formatrices définissent ces croyances comme le fait « de se donner la permission de se planter ». Cela apporte une nouvelle notion à notre mémoire, puisque ces intervenantes lient les sentiments de confiance et d'auto-efficacité au fait d'accepter la possibilité d'un échec.

La dernière observation que nous avons pu faire est la suivante : bien que la littérature et l'expérience des formatrices auprès de porteurs de projets montrent clairement le rôle essentiel que les sentiments de confiance en soi et d'auto-efficacité jouent dans la concrétisation de projets entrepreneuriaux, nous constatons que peu d'efforts sont faits au sein des incubateurs pour faire croître ces sentiments. Bien sûr, l'expérience de l'incubation en elle-même favorise fortement le développement de ces croyances auto-référentes mais cela n'est apparemment pas encore suffisant, étant donné que la majorité des incubés finissent pas ne pas entreprendre.

Nous nous permettons en conclusion de ce mémoire de faire la suggestion suivante : ne faudrait-il pas commencer à sensibiliser les aspirants entrepreneurs sur les impacts massifs de ces croyances par des activités ou des formations au sein des incubateurs ? Cela leur permettrait alors peut-être de les développer de manière consciente et aurait comme conséquence un taux plus élevé de concrétisation de projets.

## Limites et perspectives de recherche

D'un point de vue méthodologique, la nature qualitative de cette recherche ne permet évidemment pas de généralisation de nos résultats. Cela tient notamment à la taille assez réduite de l'échantillon, limitant le caractère représentatif d'une réalité à plus grande échelle. Concernant cette question de la taille d'échantillon, notons que le nombre limité de formatrices que nous avons choisi d'interviewer (3) peut constituer une limite à l'intérieur de notre cadre méthodologique qualitatif. Il nous semble néanmoins que le nombre important d'entrepreneurs avec lesquels chacune d'entre elle a travaillé (plusieurs dizaines) peut potentiellement atténuer cette limite, dans la mesure où leur expérience peut être considérée comme de grande valeur.

Par ailleurs, et comme nous l'avons présenté dans la méthodologie, afin de mener cette recherche nous avons choisi d'interviewer trois groupes distincts : les porteurs de projets, les entrepreneurs et les formatrices travaillant auprès de ces derniers. Même si la possession d'un numéro d'entreprise nous a semblé marquer une distinction entre le premier et le second groupe, l'analyse des interviews a révélé qu'ils partageaient finalement un certain nombre de propos et de croyances assez similaires. Cela nous a donc amenés à fusionner ces deux groupes au moment de la synthèse des résultats. A contrario, lorsqu'il a été question d'investiguer les facteurs d'inactions ou les freins à la concrétisation, nous nous sommes principalement concentrés sur le groupe des formatrices, au vu de leur grande expérience. Il aurait peut-être été intéressant de questionner les deux premiers groupes non pas sur leur expérience d'échec, mais éventuellement sur la manière dont ils identifieraient leurs freins et obstacles, par exemple s'ils devaient imaginer un scénario d'échec qui leur soit propre.

En explorant cette notion de freins à la concrétisation voire d'échec, la nature des groupes peut également constituer une limite de cette recherche. En effet, en ayant restreint la sélection uniquement à des sujets ayant déjà entamé la démarche en incubateur, cette recherche a peut-être été privée d'un apport supplémentaire, à savoir l'expérience des sujets dont le projet entrepreneurial n'a finalement pas abouti. Avec ce quatrième groupe, la recherche aurait pu être enrichie d'au moins deux nouveaux axes d'analyse : d'une part une nuance entre la confiance en soi/le sentiment d'auto-efficacité et la (non)-concrétisation du projet ; d'autre part l'expérience vécue des aspirants entrepreneurs et l'expérience observée des formatrices. Cette limite pose par ailleurs aussi la question de savoir où l'on place le curseur de la concrétisation : l'action de s'engager dans un incubateur suffit-elle, ou faut-il avoir abouti jusqu'à l'obtention d'un numéro d'entreprise, et cette obtention suffit-elle en soi ? Autant de pistes ouvrant sur de riches perspectives de recherche.

De ce point de vue d'une analyse inter-groupes, il serait également intéressant de développer cette question recherche en y incluant la notion de statut socio-économique. En effet, bien que les sujets des deux premiers groupes aient développé leur projet dans des incubateurs Belges différents, ils appartiennent globalement tous à la même classe socio-économique. Ainsi, au-delà de partager des origines culturelles communes, ils décrivent tous leur situation socio-économique comme étant plutôt privilégiée. Il serait intéressant de voir si et dans quelle mesure cette donnée peut influencer sur la concrétisation entrepreneuriale.

## BIBLIOGRAPHIE

- Abaho, E, Charles, G et Olomi, D. (2015). Students' entrepreneurial self-efficacy: Does the teaching method matter ? *Education and Training*, 57 (8/9), pp. 908-923. doi : 10.1108/ET-02-2014-0008
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, Theories of Cognitive* , 50(2), 179-211 doi : [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I., Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, 84(5), 888–918. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-2909.84.5.888>
- Ajzen, I., Sexton, J. (1999). Depth of processing, belief congruence, and attitude-behavior correspondence. *Dual-process theories in social psychology*, 117-138. Récupéré de (PDF) Depth of processing, belief congruence, and attitude-behavior correspondence. (researchgate.net)
- Anderson, L. W. (2003). *Classroom Assessment: Enhancing the Quality of Teacher Decision Making*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Armitage, C. J., & Christian, J. (2003). From attitudes to behaviour: Basic and applied research on the theory of planned behaviour. *Current Psychology*, 22, 187-195. doi:10.1007/s12144-003-1015-5
- Arora, P., Haynie, J. et Laurence, G. (2013). Counterfactual thinking and entrepreneurial self-efficacy: The moderating role of self-esteem and dispositional affect . *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 37 (2) pp. 359-385. doi : 10.1111/j.1540-6520.2011.00472.x
- Audia, G., E. A. Locke et Smith, K.G (2000). The paradox of success: An archival and laboratory study of strategic persistence following a radical environmental change. *Academy of Management Journal*, 43(5), pp. 837-854. Récupéré de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.707.6143&rep=rep1&type=pdf>
- Austin, J. T., & Vancouver, J. B. (1996). Goal constructs in psychology: Structure, process, and content. *Psychological Bulletin*, 120(3), 338–375. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-2909.120.3.338>
- Barbosa, S., Gerhardt, M., et Kickul, J. (2007). The role of cognitive style and risk preference on entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intentions. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), pp. 86-104. doi : 10.1177/10717919070130041001
- Barnir, A, Watson, W et Hutchins, H. (2011). Mediation and moderated mediation in the relationship among role models, self-efficacy, entrepreneurial career intention, and gender. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(2), pp. 270-297. doi : <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00713.x>
- Bandura, A. (2000). Exercise of Human Agency through Collective Efficacy. *Current Directions in Psychological Science* , 9, 75–78. doi : <https://doi.org/10.1111/1467-8721.00064>
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175–1184 doi : <https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.9.1175>

- Bandura, A. (1997). Self-Efficacy: The Exercise of Control. *New York: W.H. Freeman and Company*.  
Récupéré de <https://psycnet.apa.org/record/1997-08589-000>
- Bandura, A. (1990). Conclusion: Reflections on nonability determinants of competence. *Open Journal of Nursing*, 5(7), pp. 315-362. Récupéré de [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkozje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1519420](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkozje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1519420)
- Baron, R.A. (2004). The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic « Why » questions. *Journal of Business Venturing*, 19(3), pp. 221-239. doi : 10.1016/S0883-9026(03)00008-9
- Baron, R.A. (1998). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*, 13(4), pp. 275 – 294. doi : 10.1016/S0883-9026(97)00031-1
- Barone, D.F., Maddux, J.E., et Snyder, C.R. (1997). *Social Cognitive Psychology: History and Current Domains*. New York: Plenum Press
- Baughn, C.C., Cao, J.S., Linh, T. M. L., Lim, V. A., Kent, E. N. (2006). Normative, social and cognitive predictors of entrepreneurial interest in China, Vietnam and Philippines. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11(1), pp. 57-77. doi : <https://doi.org/10.1142/S108494670600026X>
- Baum, J. R., Locke, E. A. et Smith, K. G. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44(2), pp. 292-304. doi : <https://doi.org/10.2307/3069456>
- Bird, B., et Jelinek, M. (1988). The operation of entrepreneurial intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*. doi : <https://doi.org/10.1177/104225878801300205>
- Boyd, N.G. et Vozikis, G.S. (1994). The Influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), pp. 63-90. doi : <https://doi.org/10.1177/104225879401800404>
- Buttar, M. (2015). Formation of entrepreneurial career intentions: the role of sociocognitive factors. *Journal of Employment Counseling*, (52), pp. 1-17. doi : 10.1002/j.2161-1920.2015.00052.x
- Brissett, D. (1972). Toward a clarification of self-esteem. *Psychiatry*, 35, 255–262. doi : 10.1080/00332747.1972.11023719
- Brown, J. D. (1998). The self. *Theoretical Economics Letters*. 7(7). Récupéré de : [https://www.scirp.org/\(S\(lz5mqp453edsnp55rrgjt55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2155735](https://www.scirp.org/(S(lz5mqp453edsnp55rrgjt55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2155735)
- Brown, T. E., Kirchhoff, B. A. (1997). The effects of resource availability and entrepreneurial orientation on firm growth. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 37(8), pp. 1304-1313. doi : 10.1037//0022-3514.37.8.1304.

- Cardon, M, Wincent, J, Singh, J et Drnovsek, M. (2005). Entrepreneurial Passion: The Nature of Emotions in Entrepreneurship. *Academy of Management Proceedings*. G1-G6(1). doi : 10.5465/AMBPP.2005.18778641.
- Cardon, M. S. and McGrath, R. (1999). When the going gets tough...Toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, pp. 58-72. Récupéré de <https://www.tib.eu/en/search/id/BLCP%3ACN035973229/When-the-Going-Gets-Tough-Toward-a-Psychology-of/>
- Carter, N.M., Gartner, W.B., Reynolds, P.D., (1996.) Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, 11, 151–166. doi : 10.1016/0883-9026(95)00129-8
- Casson, M.(1982). *The Entrepreneur. An Economic Theory*. Oxford: Martin Robertson
- Chandler, G.N., Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing*, 7(3), pp. 223-236.
- Chen, C. C., Greene, P. G. et Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*,13(4), pp. 295-316. doi : [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(97\)00029-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(97)00029-3)
- Chen, Y., Yuanqiong, H. (2011). The impact of strong ties on entrepreneurial intention: An empirical study based on the mediating role of self-efficacy. *Journal of Chinese Entrepreneurship*, 3 (2), pp. 147-158. Récupéré de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17561391111144573/full/html>
- Choi, Y.R., Shepherd, D.A. (2004). Entrepreneurs' decisions to exploit opportunities. *Journal of Management*, 30(3) , pp. 377-395. doi : <https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.04.002>
- Claeyé, F., Boughattas, Y., Tornikoski, E. (2022) Formation of Social Entrepreneurial Intention: A Qualitative Grounded Approach at the Base of the Pyramid. *Administrative Sciences*, 12(24), 1-16 doi :10.3390/admsci12010024
- Coduras, A, Urbano, D., Rojas, Á. et Martinez-Fierro, S. (2008). The Relationship Between University Support to Entrepreneurship with Entrepreneurial Activity in Spain: A Gem Data Based Analysis. *International Advances in Economic Research*. 14. 395-406. doi : 10.1007/s11294-008-9173-8.
- Cooper, A. C., W. C. Dunkelberg and Woo, C. Y. (1988). Entrepreneurs' perceived chances for success. *Journal of Business Venturing*, 3(2), pp. 97-108. doi : [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(88\)90020-1](https://doi.org/10.1016/0883-9026(88)90020-1)
- Covey, S. R. (1989). *The seven habits of highly effective people: Restoring the character ethic*. USA, Free Press.
- De Noble, A., Jung, D. et Ehrlich, S. (1999). Initiating new ventures: The role of entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*. 9(2), pp. 73-87. Récupéré de

- De Noble, A. F., Jung, D., & Ehrlich, S. B. (1999). Entrepreneurial Self-Efficacy The Development of a Measure and Its Relationship to Entrepreneurial Action. In *Frontiers of Entrepreneurship Research* (pp. 73-87). Wellesley, MA Babson College. - References - Scientific Research Publishing (scirp.org)
- Deghanpour, A. (2015). The effects of demographic, cognitive and institutional factors on development of entrepreneurial intention: Toward a socio-cognitive model of entrepreneurial career. *Journal of International Entrepreneurship*, 13 (4), pp. 452-476. doi : 10.1007/s10843-015-0144-x
- Dempsey, D, Jennings, J. (2014). Gender and entrepreneurial self-efficacy: A learning perspective. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6 (1), pp. 28-49. Récupéré de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJGE-02-2013-0013/full/html?skipTracking=true>
- Dewey, J. (1939). *Theory of valuation*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 70, 35-36. Récupéré de Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. Way to Write Management's Goals and Objectives. *Management Review*, 70, 35-36. - References - Scientific Research Publishing (scirp.org)
- Drnovsek, M., Wincent, J. et Cardon, M. (2010). Entrepreneurial Self-Efficacy and Business Start-up: Developing a MultiDimensional Definition. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16, 329-348. doi : 10.1108/13552551011054516.
- Dweck, C. S., & Leggett, E. L. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality. *Psychological Review*, 95(2), 256–273. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-295X.95.2.256>
- Edmund, R. (2009). Individual Entrepreneurial Intent: Construct Clarification and Development of an Internationally Reliable Metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*. doi : <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00321.x>
- Eisenberg, N., Fabes, R. A., Guthrie, I. K., et Reiser, M. (2000) . Dispositional emotionality and regulation: Their role in predicting quality of social functioning. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(1), pp. 136-157. doi : 10.1037//0022-3514.78.1.136
- Elliot, A. J., Reis, H. T. (2003). Attachment and exploration in adulthood. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 317–331. doi : <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.317>
- Elliot, A. J., & Thrash, T. M. (2002). Approach-avoidance motivation in personality: Approach and avoidance temperaments and goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(5), 804–818. doi : <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.5.804>
- Gatewood, E. J., K. G. Shaver and Gartner, W. B. (1995). A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviours and success at venture creation. *Journal of Business Venturing*, 10(5), pp. 371-391. Récupéré de [https://econpapers.repec.org/article/eeejbvent/v\\_3a10\\_3ay\\_3a1995\\_3ai\\_3a5\\_3ap\\_3a371-391.htm](https://econpapers.repec.org/article/eeejbvent/v_3a10_3ay_3a1995_3ai_3a5_3ap_3a371-391.htm)

- Gibb, A.A. (1993). The enterprise culture and education. *International Small Business Journal*, 11(3), 11–34. doi : 10.1177/026624269301100301
- Gollwitzer, P. M. (1999). Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, 54(7), 493–503. doi : <https://doi.org/10.1037/0003-066X.54.7.493>
- Hajloo N. (2014). Relationships between self-efficacy, self-esteem and procrastination in undergraduate psychology students. *Iran J Psychiatry Behav Sci.* 8(3). Récupéré de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4359724/>
- Jiangeng, Y. (2013). Social Behavior and Personnality : an international journal. *Scientific Journal Publishers*, 41(3), pp 367-376. doi : <https://doi.org/10.2224/sbp.2013.41.3.367>
- Kautonen, T., Van Gelderen, M et Tornikoski, E. (2013) Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, 45:6, 697-707 doi : 10.1080/00036846.2011.610750
- Kautonen, T, Van Gelderen, M. et Fink, M. (2015). Robustness of the theory of planned behavior in Predicting Entrepreneurial Intentions and Actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 70(4), 443-83. doi: 10.1111/1467-6494.05017
- Kickul, J., Wilson, F., Marlino, D. et Dubard Barbosa, S. (2008). Are Misalignments of Perceptions and Self-Efficacy Causing Gender Gaps in Entrepreneurial Intentions among Our Nation's Teens ? *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 15, 321-335. doi : 10.1108/14626000810871709.
- Kolvereid, L. (1996). Prediction of entrepreneurial employment status choice intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 21(1), pp. 47-57. Récupéré de Kolvereid, L. (1996) Prediction of Employment Status Choice Intentions. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 21, 47-57. - References - Scientific Research Publishing (scirp.org)
- Krueger, N. et Brazeal, B. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3). doi : 10.14211/regepe.v7i2.1071
- Krueger, N., D.Reilly, M. Et Carsrud A. (2000). Competing Models of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Business*, 15(5-6), 411-432. doi : [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- Lee, C, Rob, H et Shruti, S. Innovation, entrepreneurship, and restaurant performance: A higher-order structural model. *Tourism Management*, 53 (2016), pp. 215-228. Récupéré de <https://ideas.repec.org/a/eee/touman/v53y2016icp215-228.html>
- Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K., et Welch, N. (2001). Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, 127(2), 267–286. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.2.267>
- Luthans, F., Ibrayeva, E. (2007). Entrepreneurial self-efficacy in Central Asian transition economies *Journal of International Business Studies*, 37 , pp. 92-110. Récupéré de <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1160&context=managementfacpub>

- Lüthje, C. et Franke, N. (2003). The “making” of an entrepreneur: Testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R&D Management*, 33(2), 135–147 doi : <https://doi.org/10.1111/1467-9310.00288>
- Markman, G.D., Balkin, D.B. et Baron, R.A. (2002). Inventors and new venture formation: The effects of general self-efficacy and regretful thinking. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), pp. 149-166. doi : 10.1111/1540-8520.00009
- Markman, G.D., Baron, R.A. (2003). Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human Resource Management Review*, 13(2), pp. 28- 301. doi : [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00018-4](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00018-4)
- Martin, L. L., Clore, G. L. (2001). *Theories of Mood and Cognition: A User's Guidebook*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates,
- McCombs, B. L. (1986). The role of the self-system in self-regulated learning. *Contemporary Educational Psychology*, 11(4), 314–332. doi : [https://doi.org/10.1016/0361-476X\(86\)90028-7](https://doi.org/10.1016/0361-476X(86)90028-7)
- McGrath, R. (1999). Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management Review*, 24(1), pp. 18-31. doi : <https://doi.org/10.2307/259034>
- Mellahi, K. (2005). The dynamics of boards of directors in failing organizations. *Long Range Planning*, 38(3), pp. 261-279. doi : 10.1016/j.lrp.2005.04.001
- Mitchell, R.K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P., Morse, E.A. et Smith, J.B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), pp. 93–104. doi : <https://doi.org/10.1111/1540-8520.00001>
- Mohiyeddini, C., Pauli, R., et Bauer, S. (2009). The role of emotion in bridging the intention-behaviour gap: The case of sports participation. *Psychology of Sport and Exercise*, 10, pp. 226-234. doi : 10.1016/j.psychsport.2008.08.005.
- Multon, K. D., Heppner, M. J., et Lapan, R. T. (1995). An empirical derivation of career decision subtypes in a high school sample. *Journal of Vocational Behavior*, 47(1), 76–92. doi : <https://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1030>
- Muraven, M., Baumeister, R. F. (2000). Self-regulation and depletion of limited resources: Does self-control resemble a muscle? *Psychological Bulletin*, 126(2), 247–259. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-2909.126.2.247>
- Nabi, G., Holden, R., Walmsley, A. (2010). Entrepreneurial intentions among students: Towards a re-focused research agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17, 537-551. doi : 10.1108/14626001011088714.



- Neck, C.P., Neck, H.M., Manz, C.C. et Godwin, J. (1999). I think I can; I think I can! A self - leadership perspective toward enhancing entrepreneur thought patterns, self - efficacy, and performance. *Journal of Managerial Psychology*, 14(6), pp. 477-501. doi : 10.1108/02683949910287912
- Newman, A., Obschonka, M. Schwarz, S., Michael, C., et Nielsen, I. (2019). Entrepreneurial self-efficacy: A systematic review of the literature on its theoretical foundations, measurement, antecedents, and outcomes, and an agenda for future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110( part. B), 403-419. doi : <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.012>
- Norris, F., Krueger. (1993). The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(1). doi : 10.1177/104225879301800101
- Obschonka, Martin & Moeller, Julia & Goethner, Maximilian. (2018). Entrepreneurial Passion and Personality: The Case of Academic Entrepreneurship. *Frontiers in Psychology*. 9. doi : 10.3389/fpsyg.2018.02697.
- Ozer, E. M., & Bandura, A. (1990). Mechanisms governing empowerment effects: A self-efficacy analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(3), 472–486. doi : <https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.3.472>
- Pillis, E., Reardon, K. (2007).The influence of personality traits and persuasive messages on entrepreneurial intention: A cross-cultural comparison, *Career Development International*, 12(4), pp. 382-396. Récupéré de The influence of personality traits and persuasive messages on entrepreneurial intention: A cross-cultural comparison | Emerald Insight
- Parker, S. (2000). From Passive to Proactive Motivation: The Importance of Flexible Role Orientations and Role Breadth Self-efficacy. *Applied Psychology*. 49, pp. 447-469. doi ; 10.1111/1464-0597.00025.
- Phillips, J. M., Gully, S. M. (1997). Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process. *Journal of Applied Psychology*, 82, pp. 792-802. Récupéré de Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process — Penn State (elsevier.com)
- Rachman, S. (2004). Fear of Contamination. *Behaviour Research and Therapy*, 42, 1227-1255. doi : <http://dx.doi.org/10.1016/j.brat.2003.10.009>
- Rauch, A., Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research : A Meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), pp. 353-385. doi : <https://doi.org/10.1080/13594320701595438>
- Romin,W. Tafarodi, William, B et Swann, J. (1995). Self-Linking and Self-Competence as Dimensions of Global Self-Esteem: Initial Validation of a Measure. *Journal of Personality Assessment*, 65:2, 322-342. doi: 10.1207/s15327752jpa6502
- Rosenberg, M. (1965). Society and the adolescent self-image. *Princeton Lecacy Library*, 1979. doi : <doi.org/10.1515/9781400876136>

- Scherer, R.F., Adams, J.S., Carley, S.S. et Wiebe, F.A. (1989). Role model performance effects on development of entrepreneurial career – performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), pp. 53 – 71. Récupéré de Scherer, R., Adams, J., C (yumpu.com)
- Schmeichel, N.J., K. Vohs, K. (2009). Self-affirmation and self-control: affirming core values counteracts ego depletion. *Journal of personality and social psychology*, 96(4), pp.770-782. doi : 10.1037/a0014635
- Schwarzer, R (1992), Self-efficacy: Thought control of action . Washington, DC: Hemisphere Publishing Corporation.
- Segal, G., Borgia, D. Et Schoenfeld, J. (2002). Using social cognitive career theory to predict self-employment goals. *New England Journal of Entrepreneurship*, 5(2), pp. 47-56. Récupéré de Using Social Cognitive Career Theory to Predict Self-Employment Goals (sacredheart.edu)
- Segal, G., Borgia, D., Schoenfeld, J. (2005). The motivation to become an entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 11(1), pp. 42-57. doi : 10.1108/13552550510580834
- Sequeira, J, Mueller, S et McGee, J. (2007). The influence of social ties and self-efficacy in forming entrepreneurial intentions and motivating nascent behavior. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12 (3), pp. 275-293. doi : <https://doi.org/10.1142/S108494670700068X>
- Shane, S., Locke, E.A. et Collins, C.J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), pp. 257-279 doi : [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2)
- Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The Promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), pp. 217 – 226. doi : <https://doi.org/10.2307/259271>
- Shapero, A. (1984). The Entrepreneurial Event. In *The Environment for Entrepreneurship*. pp. 21-40. Récupéré de : [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=136846](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=136846)
- Shapero, A., Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. In C.A. Kent, D.L. *Encyclopedia of Entrepreneurship*. 72-90. Récupéré de : [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=685177](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=685177)
- Sheeran, P. (2002) Intention—Behavior Relations: A Conceptual and Empirical Review. *European Review of Social Psychology*, 12, 1-36. doi : <http://dx.doi.org/10.1080/14792772143000003>
- Shinnar, R., Hsu, D et Powell B. (2014). Self-efficacy, entrepreneurial intentions, and gender: Assessing the impact of entrepreneurship education longitudinally. *The International Journal of Management Education*, 12 , pp. 561-570. doi : <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2014.09.005>

- Shook, C.L., Priem, R.L. and McGee, J.E. (2003). Venture creation and the enterprising individual: A review and synthesis. *Journal of Management*, 29(3), pp. 379-400. Récupéré de <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.908.4527&rep=rep1&type=pdf>
- Stajkovic, A.D., Luthans, F. (1998 a). Self - efficacy and work - related performance : a meta - analysis. *Psychological Bulletin*, 124(2), pp. 240-261. doi : <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.240>
- Steel, P. (2007). The Nature of Procrastination: A Meta-Analytic and Theoretical Review of Quintessential Self-Regulatory Failure. *Psychological Bulletin*, 133, 65-94. doi : <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65>
- Sweida, G, Woods, J. (2015). Comparing the development of entrepreneurial self-efficacy of female entrepreneurs in male and female-dominated industries. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 20 (3). doi : 10.1142/S1084946715500181
- Tolentino, R, Sedoglavich, V, Vinh Nhat, L et al.(2014). The role of career adaptability in predicting entrepreneurial intentions: A moderated mediation model. *Journal of Vocational Behavior*, 85 (3), pp. 403-412. doi : 10.1016/j.jvb.2014.09.002
- Tornikoski, E. , Boughattas, Y. et al. (2021). The road to entrepreneurship at the base of the pyramid: The emergence of subjective control beliefs in conditions of extreme poverty. *Business & Society Seminar*. Récupéré de <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03405505/>
- Ucbasaran, D., Howorth, C.A., Westhead, P. (2000), 'Habitual entrepreneurs: human capital, opportunity search and learning', *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Récupéré de <http://www.babson.edu/entrep/fer/IF/IF.htm>
- Van Gelderen, M., Kautonen, T. et Fink, M. (2015). From Entrepreneurial Intentions to Actions: Self-Control and Action-Related Doubt, Fear, and Aversion. *Journal of Business Venturing*, 30, pp. 665-673. doi : 10.1016/j.jbusvent.2015.01.003.
- Zhang, P, Cain, K-W. (2017). Reassessing the link between risk aversion and entrepreneurial intention: The mediating role of the determinants of planned behaviour. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23 (5), pp. 793-811
- Zhao, H., Seibert, S et Hills, G. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90 (2005), pp. 1265-1272. doi : 10.1037/0021-9010.90.6.1265
- Zhu, J., Thagard, P. (2002). Emotion and action. *Philosophical Psychology*, 15(1), 19-36. doi : <https://doi.org/10.1080/09515080120109397>

