

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales

**Band:** 67 (2009)

**Heft:** 3: Entrepreneuriat : innovation et croissance ; Ethique et brevets d'invention : quelles responsabilités?

**Artikel:** Les situations entrepreneuriales : une nouvelle grille d'analyse pour aborder l'entrepreneuriat

**Autor:** Schmitt, Christophe

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-142297>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 15.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# LES SITUATIONS ENTREPRENEURIALES: UNE NOUVELLE GRILLE D'ANALYSE POUR ABORDER L'ENTREPRENEURIAT

CHRISTOPHE SCHMITT

*Nancy-Université,*

*École Nationale Supérieure d'Agronomie et des Industries Alimentaires*

*Centre Européen de Recherche en Économie Financière et Gestion des Entreprises*

*Schmitt.Christophe@ensaia.inpl-nancy.fr*

> La recherche en entrepreneuriat s'est développée autour de l'entrepreneur (approche par les traits) et de ses actes (approche par les faits). Ces dernières années, on assiste à l'émergence d'une approche complémentaire qui peut être qualifiée d'approche par les processus. Elle nécessite encore d'en préciser le contenu et ses contours. Cet article s'inscrit dans cette perspective. Il a pour point de départ les travaux sur la vision entrepreneuriale, plus particulièrement la dichotomie existante entre le présent et le futur en matière d'entrepreneuriat. Afin de lier futur et présent, l'auteur propose de recourir à une grille lecture originale pour aborder la complexité du phénomène entrepreneurial: les situations entrepreneuriales. Dans la première partie de l'article, il s'agit de retracer l'évolution de cette notion dans une perspective temporelle au travers des principales orientations prises par la recherche en entrepreneuriat, et de proposer une définition de la notion de situation entrepreneuriale. La seconde partie s'attache à caractériser les situations entrepreneuriales et amène à introduire d'autres notions telles que l'espace de problématisation, les hypothèses plausibles, la robustesse ou encore, la cohérence.

Le présent article s'inscrit dans le prolongement des travaux de recherche abordant l'entrepreneuriat sous l'angle d'un processus (Fayolle, 2002; Johannisson, 2003). Il cherche à mettre en évidence l'importance du temps dans le phénomène entrepreneurial, plus particulièrement le lien entre le futur et le présent. Pour cela, nous proposons de mobiliser une notion encore peu utilisée dans le domaine de l'entrepreneuriat: les situations entrepreneuriales. À travers cette notion, il ne s'agit pas de mettre simplement au centre de la réflexion une notion trop longtemps négligée, mais d'élaborer une nouvelle conception de l'entrepreneuriat et de l'intelligence humaine, en redonnant toute son importance à la dynamique des interactions entre entrepreneurs et environnement.

Recourir à cette notion n'est pas neutre pour la recherche en entrepreneuriat. Le but de cet article est de tracer les contours de cette notion. À la suite des travaux de recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat portant sur les traits (approches behavioristes), les recherches se sont orientées vers les faits (approches par les processus). La caractéristique de ces recherches est de s'inscrire dans une dimension temporelle basée sur le présent. Depuis quelques années, une autre dimension est mise en évidence au niveau de l'entrepreneuriat: le futur.

Cet aspect est essentiellement repris dans les travaux portant sur la vision entrepreneuriale (Filion, 1991; Cossette, 2003; Moreau, 2004). Bien qu'intéressante, il n'en demeure pas moins que les situations présente et future sont envisagées de façon dichotomique au niveau de la recherche en entrepreneuriat. De ce constat, l'intérêt de recourir à la notion de situation entrepreneuriale est de favoriser le rapprochement entre les temps présent et futur.

Le présent article se divise en deux parties. La première partie aborde la place des situations entrepreneuriales dans la recherche en entrepreneuriat. En s'appuyant sur les synthèses faites dans ce domaine, trois périodes sont présentées. Nous en proposons une lecture par rapport aux situations entrepreneuriales. Ainsi, nous insistons particulièrement sur les limites de ces approches pour comprendre le phénomène entrepreneurial. Le second point de cette partie présente plus en détail la notion de situation entrepreneuriale. Peu présente dans les recherches en sciences de gestion en général et en entrepreneuriat en particulier, les situations ont fait l'objet de beaucoup de travaux dans les domaines aussi variés que «la sémantique, la logique, l'anthropologie cognitive, l'intelligence artificielle, la psychologie écologique, et dans différentes entreprises se réclamant du paradigme de «l'action située» (de Fornel et Quéré, 1999).

À partir de ces éléments, la seconde partie de l'article s'intéresse à la caractérisation de la notion de situation entrepreneuriale. Le premier point de cette partie discute du lien entre présent et futur, et de l'apport des situations entrepreneuriales face à ces deux aspects temporel. Le deuxième point introduit une notion supplémentaire: l'espace de problématisation. La position que nous défendons dans cet article est que l'espace de problématisation joue un rôle sur la structuration du futur, donc du présent. Ainsi, entreprendre n'est pas une activité coupée de tout, mais elle est plutôt cognitive et s'inscrit dans une relation temporelle prenant en considération la finalité et les moyens. Enfin, le troisième point de cette partie présente les qualités émergentes des situations entrepreneuriales, plus particulièrement celles de robustesse, d'hypothèses plausibles et de cohérence.

## 1. LA SITUATION ENTREPRENEURIALE COMME ÉLÉMENT DE RÉFLEXION POUR ABORDER L'ENTREPRENEURIAT

La problématique de l'analyse des situations et de la modélisation de leur dynamique est devenue une préoccupation centrale en sciences sociales<sup>1</sup>. Toutefois, la recherche en entrepreneuriat semble encore hermétique à cette réflexion. Nous pensons néanmoins que la problématique de la situation permet d'apporter un regard nouveau et complémentaire à la recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat.

### 1.1 DE L'ABSENCE À L'ÉMERGENCE DES SITUATIONS ENTREPRENEURIALES DANS LA RECHERCHE EN ENTREPRENEURIAT

Récemment encore, la réflexion autour des situations dans le domaine de l'entrepreneuriat n'avait jamais été mobilisée en tant que telle. Dans cette partie, nous proposons un regard historique sur l'évolution de la recherche en entrepreneuriat pour envisager les différentes périodes de sa construction et son lien avec la notion de situation. Les trois périodes princi-

<sup>1</sup> Comme le soulignent de Fornel et Quéré (1999), cela recouvre des préoccupations dans des domaines comme la sémantique, la logique, l'anthropologie cognitive, l'ergonomie, l'intelligence artificielle, la psychologie écologique.

pales de la structuration de ce champ distinguées par Fillion dans sa relecture de l'évolution de la recherche en entrepreneuriat montrent bien la quasi absence, voire l'absence d'ancrage théorique par rapport aux situations.

- > La première période s'organise autour des écrits fondateurs d'économistes comme Cantillon, Say ou encore, plus proche de nous, Schumpeter. Ces travaux envisagent l'entrepreneur dans une perspective avant tout libérale, sous l'angle rationnel de l'homo œconomicus (Julien et Schmitt, 2008). La rationalité de l'entrepreneur se comprend dans une objectivation des éléments qui l'entourent. De plus, seuls les éléments identifiables sont pris en compte. Enfin, le paradigme qui prévaut est celui des sciences naturelles, relevant d'une façon d'aborder la réalité héritée de la physique classique et de la biologie.
- > La seconde période marque un tournant théorique mais non paradigmatique. Cette période, à compter des années 1970, voit émerger un courant de recherche fondé sur les sciences du comportement: le behaviorisme. La question emblématique de ces recherches est «Qui est l'entrepreneur?». La vision managériale prend le pas sur la vision économiste de l'entrepreneuriat. Toutefois, en se centrant essentiellement sur l'entrepreneur, cette approche ignore les situations, donc le lien de l'entrepreneur avec son environnement et les mécanismes qu'il met en place pour entreprendre. Depuis ces travaux, le rôle des modèles occupe une place importante dans le champ de l'entrepreneuriat<sup>2</sup>.

Ainsi, ces deux grandes périodes se caractérisent essentiellement par une recherche visant l'objectivité, implicitement fondée sur une hypothèse positiviste de séparabilité entre l'observateur et le phénomène étudié. Comme le souligne Fillion (1999), ce type de recherche «comporte généralement moins de risque car plus facilement mesurable. Certes ce type de recherche améliore «notre information et nos connaissances sur le monde de l'entrepreneur», mais elle n'est pas suffisante.

- > La troisième période s'est focalisée essentiellement, au début des années 1990, autour des actions de l'entrepreneur: «Que fait l'entrepreneur?». Il ne s'agit plus de s'intéresser aux traits de l'entrepreneur, mais plutôt à son activité à travers notamment le processus entrepreneurial. Les travaux de Gartner (1985) sont précurseurs dans cette approche. Il sera rejoint dans cette voie par différents chercheurs, notamment Bygrave et Hofer (1991) pour la partie anglo-saxonne, et Hernandez (1999) et Fayolle (2004), plus tardivement, pour la partie francophone.

La notion de processus permet de ne plus se limiter à l'entrepreneur en tant que tel, mais de l'envisager comme faisant partie d'une globalité. De nouveaux thèmes de recherche ont pu voir le jour à partir de cette approche par les processus: l'entrepreneuriat familial, la reprise d'entreprise, la franchise, l'entrepreneuriat féminin, l'entrepreneuriat ethnique, l'opportunité d'affaires, la création de valeur, l'accompagnement entrepreneurial, le projet entrepre-

<sup>2</sup> Sur ce point voir la littérature abondante sur le modèle de l'entrepreneuriat (Hernandez 1999) ou encore le modèle de l'intention entrepreneuriale (Ajzen, 1991 ; Boyd et Vozikis, 1994 ; Davidsson, 1995) qui cherchent à donner une portée prédictive aux travaux menés dans le champ de l'entrepreneuriat

neurial, etc. Ces recherches s'articulent autour de quatre paradigmes comme le proposent Verstraete et Fayolle (2004): le paradigme de la création d'organisation, le paradigme de l'opportunité d'affaires, le paradigme de la création de valeur et le paradigme de l'innovation. Un intérêt important des recherches menées en référence au processus entrepreneurial est d'avoir permis de prendre en considération des aspects 'subjectifs' de l'entrepreneuriat. Bien que l'approche par les processus soit féconde pour la recherche en entrepreneuriat, elle n'en demeure pas moins incomplète et limitée comme les autres approches.

La principale limite provient de ce que la recherche en entrepreneuriat n'est en général pas envisagée comme l'étude d'un construit social finalisé et situé (dans l'espace et dans le temps), même si certains aspects liés aux perceptions développés par les entrepreneurs par rapport à leur environnement commencent à être pris en considération (Filion, 2008, Avenier et Schmitt, 2008). Si la recherche en entrepreneuriat ne néglige pas l'entrepreneur, comme nous l'avons évoqué précédemment, elle ne prend pas explicitement en compte la personne humaine et sociale qu'est l'entrepreneur, c'est-à-dire le fait que «les individus ne sont pas seulement des processeurs d'information intéressés seulement par eux-mêmes; ils ont aussi des liens tangibles, des attaches, des affiliations à des communautés, ce sont des êtres émotionnels, et, oui, ils ont un corps» (Tsoukas, 2005).

Elle ne prend pas non plus en compte d'autres caractéristiques attribuées aux humains, telles que conscience, réflexivité (Numagami, 1998; Weick, 1999), créativité, intentionnalité, désirs, capacité de se donner des buts évolutifs, de communiquer, d'interpréter, de partager et de contester des interprétations (Yanow, 2006), d'adapter les artefacts évolutifs qu'ils ont conçus, etc., qui jouent un rôle crucial dans les phénomènes étudiés par la recherche en entrepreneuriat. En outre, la vision de l'entrepreneur qui a largement dominé la recherche dans ce domaine est une vision libérale basée sur l'individualisme au détriment de la vision sociale (Julien, 2005), voire anthropocentrée (Schmitt, 2008). Dit autrement, le phénomène entrepreneurial est sûrement plus complexe que le laissent entendre les approches largement mobilisées dans la recherche en entrepreneuriat.

Une seconde limite tient au fait que la recherche n'envisage pas l'entrepreneuriat de façon auto-finalisée et dynamique. De fait, le caractère téléologique (c'est-à-dire auto-finalisé) du phénomène entrepreneurial est rarement souligné et pris en considération. En tant qu'étude d'un phénomène construit, la recherche en entrepreneuriat serait censée prendre en compte à la fois le, ou les buts, du phénomène entrepreneurial étudié, ainsi que le contexte dans lequel cette construction s'est effectuée. Bien souvent, au contraire, une approche ontologique – s'inscrivant donc essentiellement dans le paradigme des sciences naturelles classiques – prime. Elle considère qu'il est possible d'étudier le phénomène en tant que tel, indépendamment de son processus de finalisation et de son contexte. Du point de vue de la dynamique entrepreneuriale, même si certains auteurs comme Fayolle (2002) considèrent que le temps est une composante essentielle du processus entrepreneurial, il ne semble pas actuellement que les recherches en entrepreneuriat prennent finement en compte le temps dans leur approche. Les modèles proposés sont plus statiques que dynamiques, et la recherche en entrepreneuriat ne privilégie pas les approches longitudinales. En résumé, ces recherches n'étudient pas l'entrepreneuriat comme une situation ou artefact social au sein duquel l'entrepreneur est capable d'auto-finalisation, d'adaptation et d'évolution.



La troisième et dernière limite que nous citerons concerne le fait que la recherche en entrepreneuriat repose sur une hypothèse de séparabilité (Schmitt, 2006) – typique du paradigme des sciences naturelles classiques – entre l'entrepreneur (approches dites internalistes) et ses actions (approches dites externalistes). Cette dichotomie est fortement préjudiciable pour la recherche en entrepreneuriat. En effet, comme le souligne Morin (1977), établir une relation dialogique plutôt qu'une dichotomie fait émerger une fonction mettant en relation les deux aspects de la situation considérée. En introduisant cette dichotomie, la recherche en entrepreneuriat se prive d'étudier de nouvelles problématiques liées à cette fonction. Il en est ainsi de celle portant sur le mode de pensée des entrepreneurs.

## 1.2. LES SITUATIONS ENTREPRENEURIALES COMME CADRE D'ANALYSE DU PHÉNOMÈNE ENTREPRENEURIAL

En se construisant, soit autour de l'entrepreneur, soit autour de ses actions, la recherche en entrepreneuriat a longtemps négligé d'envisager ce qu'il convient d'appeler une situation entrepreneuriale<sup>3</sup>. Fayolle (2004) a introduit cette notion au niveau de la recherche francophone en entrepreneuriat. Cet auteur définit une situation entrepreneuriale comme une «situation reliant d'une façon très étroite, quasi indissociable, un individu caractérisé par un engagement personnel fort [...] dans une action entrepreneuriale et un projet ou une organisation émergente ou une organisation stabilisée de type entrepreneurial». Cette définition intéressante demande néanmoins à être précisée et complétée. En effet, elle renvoie avant tout à la problématique qui a longtemps prévalu en sciences sociales autour de l'idée de «définition de la situation» (de Fornel et Quéré, 1999): pour agir efficacement, un entrepreneur doit sélectionner et analyser les conditions de son action. La définition proposée s'inscrit dans le paradigme des sciences naturelles classiques dans la mesure où la notion de représentation joue un rôle important (Filion, 2008). Cette définition combine une inspiration kantienne (présupposition d'un sujet tenu pour source du sens et origines de ses actes) et une inspiration pragmatiste (la validité des idées et des propositions est évaluée en fonction de leurs conséquences). Une des difficultés soulevées par cette définition concerne le rôle de médiation joué par le projet par rapport à l'environnement. Une autre difficulté provient de la volonté d'abstraire l'action de ses circonstances. De façon générale, comme le souligne Suchman (1987), «mieux vaut étudier comment [les entrepreneurs] utilisent leurs circonstances pour effectuer une action intelligente». Il convient d'introduire la notion d'action «située» pour évoquer la prise en compte de circonstances liées aux situations. De plus, les avancées dans le domaine de la théorie des situations à partir des travaux de Barwise (1989) montrent qu'une telle problématique ne permet pas de rendre compte de la logique effective, c'est-à-dire ce que fait l'entrepreneur en situation, ni des formes de contrôle qu'elle exerce sur l'expérience. Il est nécessaire de renouveler le regard sur les activités entrepreneuriales en prenant en considération les situations, notamment la part prise par l'environnement et sa perception par l'entrepreneur.

<sup>3</sup> Cette notion peut se retrouver dans les recherches portant sur les processus entrepreneuriaux. Mais, dans ce cadre de figure, la notion de situation est souvent comprise comme centrée sur 'l'objet entrepreneurial' négligeant l'entrepreneur lui-même. En effet, cette approche par les situations consiste à analyser l'action elle-même et ses composantes en la séparant de la personne en situation. Il s'agit d'une réflexion sur l'action alors que nous proposons, dans la perspective des sciences de l'artificiel, une réflexion dans l'action.

À ce niveau de la réflexion, un changement de paradigme est nécessaire, alors que les recherches en entrepreneuriat se sont largement inscrites dans un paradigme des sciences naturelles classiques, y compris les développements récents au niveau des situations entrepreneuriales. En se limitant à ce paradigme, la recherche en entrepreneuriat s'enferme dans un cadre d'approche et d'analyse. Ces dernières années, d'autres perspectives se développent. Celle que nous retenons dans cet article renvoie au paradigme constructiviste (Le Moigne, 1995). Cette conception considère la réalité sociale comme un construit humain finalisé à travers les représentations des humains, notamment des entrepreneurs dans notre cas. Une situation est vue comme une construction finalisante et finalisée façonnée par l'homme, et le fruit d'une relation que le sujet entretient avec le monde par ses actes. Au travers de cette relation, le sujet se construit, construit des artefacts, construit du sens et participe à la construction d'autrui en relation avec la situation. Cette relation à autrui est une notion importante dans la littérature en matière de situations (de Fornel et Quéré, 1999). Cette dimension semble absente de la définition proposée par Fayolle (2004) évoquée précédemment. Comme toute personne, l'entrepreneur ne peut se dissocier lui-même, ni de la situation, ni de son action en situation (Jonnaert, 2006). La situation peut s'entrevoir sous l'angle de principes qui permettent une interprétation de ce que l'on pourrait appeler «l'agir situé et finalisé». Elle fait émerger à la fois le sujet et la situation par une centration sur le développement de l'agir de l'entrepreneur par adaptation de ses intentions et ses actions à ses différents environnements. Le sens n'est donc pas déjà dans les situations; il est introduit par des actes d'interprétation. L'entrepreneur construit du sens dans et par les situations en interaction avec son environnement. En d'autres termes, les entrepreneurs traitent les situations de leur seul point de vue objectif et subjectif. Le sens donné par un entrepreneur à une situation n'est autre qu'une représentation de la situation qui, dans une approche phénoménologique, permet de devenir une réalité sociale, consciente ou non. L'entrepreneur ne se contente pas d'analyser la situation dans laquelle il se trouve; il la constitue véritablement. Prendre comme cadre d'analyse la situation entrepreneuriale permet à ce niveau de réflexion de comprendre les difficultés vécues par les entrepreneurs dans la connaissance de leur projet face à leur environnement. Dans un grand nombre de cas, il ne s'agit pas d'éléments objectifs, mais de représentations de sens différents de celui du porteur de projet. Certains auteurs ont pu montrer qu'elles peuvent se faire dès le début de la rencontre et avoir une incidence sur son déroulement (Culière, 2004).

Pour les tenants de la théorie des situations, une situation -entrepreneuriale dans ce cas-, se produit dès que deux ou plusieurs individus se trouvent liés de façon mutuelle et immédiate. La définition proposée par Fayolle est au mieux implicite sur ce point. Il n'en demeure pas moins que les pratiques entrepreneuriales amènent l'entrepreneur à être en présence d'individus (fournisseur, client, salariés, partenaires, famille, financeur, ...). Toutefois, si la situation nécessite des individus, une situation n'est pas pour autant «ce dont un individu est conscient à un moment donné» (de Fornel et Quéré, 1999). Comme le précise Goffman (1991), «si toute situation demande à être définie, en règle générale, cette définition n'est pas inventée par ceux qui sont impliqués». Cette définition peut ne pas passer par une réponse explicite mais être incarnée dans l'action. L'entrepreneur construit et participe à des situations entrepreneuriales sans toutefois en avoir une conscience de façon claire et exhaustive. En nous appuyant sur les travaux de Le Moigne (1990) et de Morin (1990), il est possible de

qualifier les situations entrepreneuriales comme complexes, c'est-à-dire qu'elles se caractérisent par un grand nombre d'interactions et d'incertitudes par rapport à ces interactions et à leur évolution, nécessitant un travail de représentation humaine. Il n'est donc pas possible de prendre en compte tous les éléments liés à la situation entrepreneuriale. Se met alors en place un travail d'intelligibilité de ces situations par l'entrepreneur, l'amenant à se construire sa représentation de la situation. Bien souvent, l'entrepreneur se contente d'estimer correctement ce que la situation devrait être pour lui et d'agir en conséquence. Il s'agit de s'orienter vers des représentations et des actions satisfaisantes – au sens du «satisficing»<sup>4</sup>. C'est l'aspect écologique des situations entrepreneuriales qui s'ajustent en fonction de l'environnement interne et externe. Ce mécanisme d'adaptation, pour reprendre les travaux de Simon (1991), correspond au processus de conception<sup>5</sup>.

## 2. ÉLÉMENTS DE CARACTÉRISATION DES SITUATIONS ENTREPRENEURIALES

Au-delà de la définition proposée par Fayolle (2004), quels sont les intérêts et les enjeux de cette notion? La situation entrepreneuriale peut apparaître comme un chaînon manquant dans la compréhension du phénomène entrepreneurial. La situation agit comme un «espace de problématisation»<sup>6</sup> (Schmitt, 2006) autour de contraintes, de limitation des possibles et d'imposition de lignes de conduites par rapport à un champ des possibles. L'action de l'entrepreneur ne peut être envisagée simplement comme une réponse à une situation, mais plutôt comme une création, une innovation et une attribution de sens (Tourraine, 1999)<sup>7</sup>. La situation entrepreneuriale peut être comprise comme une situation-problème dite ouverte, c'est-à-dire ne comportant pas de solution prédéterminée. Les réponses apportées vont fortement dépendre de la construction de sens faite par l'entrepreneur autour de la situation, donc de la délimitation de l'espace de problématisation. Se dégagent alors des voies de réflexions intéressantes pour la recherche en entrepreneuriat, notamment autour de la compréhension plus approfondie de la création des espaces de problématisation et de leur contribution à la résolution des problèmes. Des travaux, comme ceux sur la vision entrepreneuriale<sup>8</sup> (notamment Fillion, 1991; Cossette, 2001) ou sur les représentations entrepreneuriales (Fillion, 2008), s'inscrivent dans la problématique de recherche sur les situations entrepreneuriales.

<sup>4</sup> Rappelons la définition du «satisficing»: «méthodes de décision visant à générer des solutions tenues pour bonnes ou pour satisfaisantes bien que non optimales.» (Simon, 1991) Cette notion est d'autant plus pertinente dans le domaine de l'entrepreneuriat que, comme nous l'avons évoqué précédemment, les situations rencontrées par les entrepreneurs sont des situations ouvertes où il n'y a pas de solutions prédéterminées et encore moins de solutions optimales.

<sup>5</sup> Pour une présentation plus détaillée de ce processus dans le domaine de l'entrepreneuriat, voir Schmitt (2007).

<sup>6</sup> Nous préférons cette expression à celle utilisée par Simon (1991) «d'espace de problème». En effet, cette dernière ne permet pas de différencier correctement les deux aspects d'un problème (Fabre 1999): la problématisation et la résolution de problème. Cet espace de problématisation renvoie aussi aux travaux d'Heidegger (1964) sur la métaphore du Spielraum – de l'allemand: espace pour manœuvrer. Le Spielraum réfère au champ d'action, au champ opérationnel effectif d'une personne en situation, appelé aussi le champ des possibles.

<sup>7</sup> Bien souvent ces problèmes d'adaptation proviennent du fait que ce sont les représentations qui font la différence dans la difficulté de la résolution de problème. Une partie des difficultés des entrepreneurs pourraient alors se comprendre comme un problème de représentation de situations nouvelles. Pour résoudre le problème, il faut travailler sur l'espace de problématisation.

<sup>8</sup> Sans prendre part au débat sur cette notion, précisons ce que nous entendons par vision: c'est «une image, projetée dans le futur, de la place qu'on veut voir occupée éventuellement par ses produits sur le marché, ainsi que l'image du type d'organisation dont on a besoin pour y parvenir.» (Fillion, 1991).



## 2.1. LA NOTION DE SITUATION ENTREPRENEURIALE POUR SORTIR DE LA DICHOTOMIE PRÉSENT/FUTUR

La première caractéristique qu'il est possible de mettre en perspective lorsqu'on aborde les situations entrepreneuriales correspond à l'approche temporelle. Du point de vue temporel, la particularité d'une situation entrepreneuriale est le lien fait entre la situation actuelle et la situation souhaitée future. Derrière ce lien, on retrouve la notion de conception d'évaluer par Simon (1991), où concevoir correspond à la capacité à imaginer des dispositions visant à changer une situation existante en une situation préférée. Au niveau de la recherche en entrepreneuriat, l'aspect temporel n'apparaît pas comme un élément déterminant de la recherche. Il n'est pas forcément présent de façon explicite. La place la plus explicite donnée au temps se trouve dans les travaux portant sur la vision entrepreneuriale, envisagée comme «un état futur à atteindre pour l'organisation» (Cossette, 2001). Derrière cette notion de futur, on retrouve les travaux actuels portant sur le projet entrepreneurial (Schmitt, 2006). Concernant le lien avec le présent, sa trace peut se trouver, de façon plus implicite, dans l'ensemble des travaux portant sur les mécanismes de fonctionnement de l'entrepreneuriat. Au-delà de ces différents positionnements temporels, force est de constater que la recherche en entrepreneuriat s'est développée en séparant les temporalités présent et futur. La situation est l'expression du présent par essence. Il s'agit de l'ensemble des circonstances dans lesquelles l'entrepreneur se trouve, mais aussi des desseins de l'entrepreneur au travers notamment de sa vision. C'est le sens des propos de Fayolle (2004) quand il écrit «dans une action entrepreneuriale et un projet ou une organisation émergente ou une organisation stabilisée de type entrepreneurial». On retrouve ici l'intentionnalité évoquée par Bird (1988) qui renvoie à l'expérience et à l'action. La situation entrepreneuriale apparaît alors comme un lien indissociable entre présent et futur. Celui-ci peut être considéré comme récursif, dans la mesure où le futur façonne le présent et le présent participe à la construction du futur. En reprenant les propos de Watzlawick (1988), il est possible d'avancer que «Ce n'est [...] le passé, mais le futur, qui détermine le présent». La situation peut donc s'entrevoir sous l'angle de «l'agir situé et finalisé», qui reprend le lien entre présent et futur, entre moyens et fins. Nous proposons de schématiser de la façon suivante la situation entrepreneuriale:

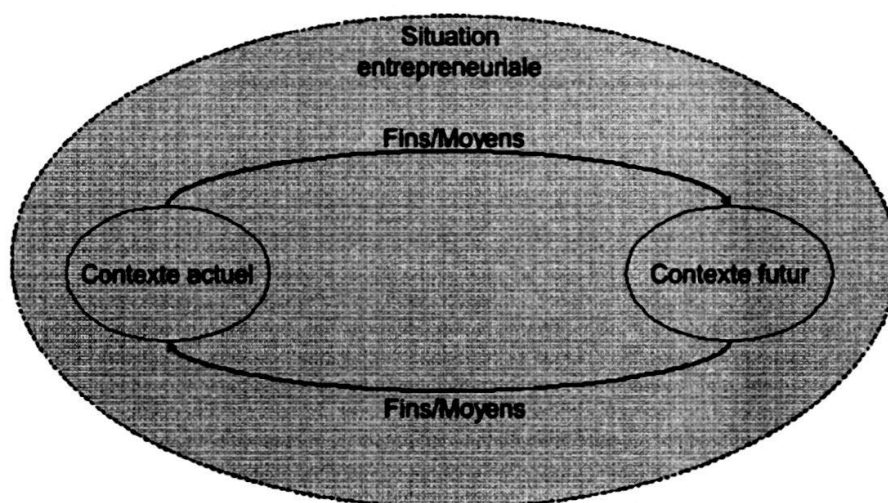


Figure 1 - Représentation de la situation entrepreneuriale

Bien qu'intéressante, cette définition demande néanmoins à être précisée et complétée. C'est ce que nous proposons de faire dans les deux paragraphes suivants autour de l'espace de problématisation et des qualités émergentes liées aux situations entrepreneuriales.

## 2.2. L'ESPACE DE PROBLÉMATISATION: ÉLÉMENT CENTRAL DANS LES MÉCANISMES DE CONSTRUCTION D'UNE SITUATION ENTREPRENEURIALE

Bien souvent, les sciences de gestion ont considéré -et considèrent encore pour certaines- qu'une situation de gestion est par nature ontologique, c'est-à-dire objectivable, correspondant à une réalité en dehors de la personne qui évolue dans la situation. Ainsi, comprendre une situation, dans un paradigme épistémologique relevant des sciences classiques, nécessite seulement de pouvoir observer une situation. En se référant à un paradigme épistémologique, cette fois-ci constructiviste radical<sup>9</sup> au sens de Glasersfeld (1988), une situation peut être considérée «comme la mise en ordre et l'organisation d'un monde constitué par nos expériences». Dans une approche téléologique, une situation entrepreneuriale peut être considérée comme une construction humaine tenant compte du contexte, à un moment donné, par rapport à un futur projeté. La dialectique fins/moyens joue un rôle essentiel dans l'adaptation récursive entre le contexte du moment et celui du futur.

La mise en ordre évoquée précédemment est un élément important de la situation entrepreneuriale. Il s'agit pour l'entrepreneur de construire du sens pour reprendre la terminologie employée par Weick (1989), ou encore de construire un problème selon Dewey<sup>10</sup> (1938/1993). La situation apparaît comme un processus néguentropique consistant à chercher, à organiser les choses par rapport à du désordre ou des problèmes ressentis, et à leur donner du sens. C'est le cas de la vision construite par l'entrepreneur qui cherche à donner du sens à son présent par la projection d'un futur possible. Une question sous-jacente émerge de cette remarque: quels sont les mécanismes en jeu afin de permettre la construction de sens ou de problème? Une des réponses pouvant être apportées renvoie aux mécanismes de construction «d'un espace de problématisation».

Les situations entrepreneuriales doivent s'envisager comme un problème dit ouvert<sup>11</sup>, c'est-à-dire ne comportant pas de solution pré-déterminée. L'espace de problématisation doit être considéré comme une construction de sens par l'entrepreneur par rapport à un futur souhaité (Schmitt, Gallais, Bourguiba, 2008). Il ne constitue qu'un ensemble de règles d'action qui guident la recherche de solutions. Cette construction va largement conditionner la délimitation de la situation en tant que telle, mais aussi la vision que va développer l'entrepreneur, et inversement. Par exemple, la situation entrepreneuriale délimitée par l'espace de problématisation sera différente selon que l'on considère le projet «Production d'œufs enrichis en oméga 3» ou «Production et Commercialisation d'œufs enrichis en oméga 3». Dans le second projet, il est nécessaire d'envisager l'activité de commercialisation, qui n'est pas sous-traitée comme d'habitude, à un distributeur. Les réponses apportées vont fortement

<sup>9</sup> Cette épistémologie est appelée radicale par Glasersfeld (1988) parce qu'elle «rompt avec la convention, et développe une théorie de la connaissance dans laquelle la connaissance ne reflète pas une réalité ontologique 'objective'».

<sup>10</sup> Le traitement des problèmes reçoit chez Dewey (1938/1993: 169) le terme générique d'enquête: «l'enquête est la transformation contrôlée et dirigée d'une situation indéterminée en une situation qui est si déterminée en ses distinctions et relations constitutives, qu'elle convertit les éléments de la situation originelle en un tout unifié».

<sup>11</sup> Il existe aussi des problèmes dits fermés, qui se caractérisent par l'énoncé du problème non seulement connu à l'avance mais aussi l'énoncé du problème comme indépendant de la personne qui est amenée à le résoudre.

dépendre de la construction de sens faite par l'entrepreneur autour de la situation, donc de la délimitation de l'espace de problématisation<sup>12</sup>. La difficulté réside bien souvent dans le fait que l'approche dominante se focalise principalement sur la résolution de problèmes. La construction de problème n'est ainsi pas formalisée. En entrepreneuriat, cela se retrouve dans le développement d'outils, de démarches et de structures, essentiellement autour de la résolution de problèmes. Dans ce cas de figure, les acteurs liés au processus entrepreneurial font comme si le problème était donné et qu'il ne restait plus qu'à le résoudre, alors que bien souvent la situation n'est pas définie, car le problème est à construire. En parallèle, force est de constater le peu d'importance accordée aux outils dédiés à la construction de problèmes (Schmitt, 2006) face à l'abondance de ceux dédiés à la résolution de problèmes. Bien souvent, cette phase est faite de façon empirique. Or, problématiser ne s'improvise pas. Ces différents constats nous amènent à avancer qu'une grande partie des difficultés rencontrées par les entrepreneurs est plus liée à la construction de situations qu'à la résolution de problèmes, c'est-à-dire à la mise en place de solutions.

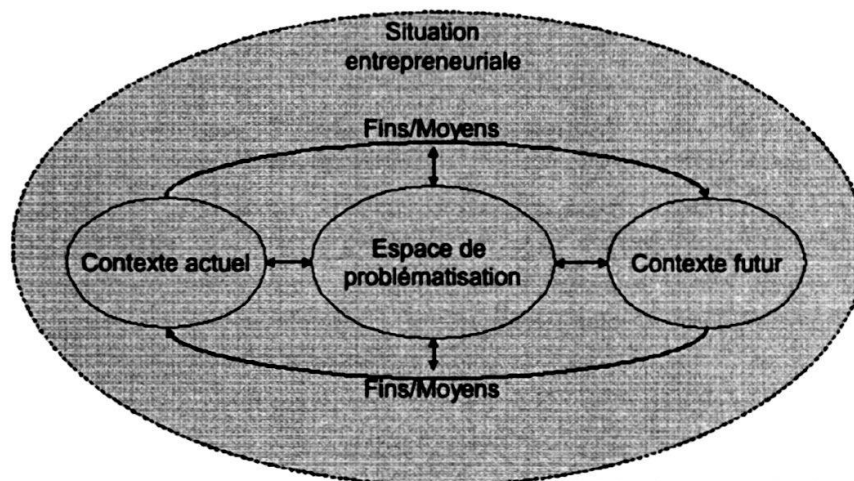


Figure 2 - La place de la problématisation dans la situation entrepreneuriale

À travers cette notion d'espace de problématisation, un certain nombre de qualités émergentes peuvent être associées. Le point suivant en abordera principalement trois: les hypothèses plausibles, la robustesse et la cohérence.

<sup>12</sup> «Toute entreprise de résolution de problème doit commencer par la création d'une représentation du problème, autrement dit d'un espace de problème dans lequel la recherche de la solution pourra s'exercer. Bien sûr pour la plupart des problèmes que nous rencontrons dans nos vies quotidiennes, personnelles ou professionnelles, nous récupérons simplement dans notre mémoire une représentation que nous avons déjà utilisée dans une situation précédente et mémorisée. (...) Il arrive pourtant parfois que nous rencontrions une situation qui ne semble pas pouvoir s'ajuster aux espaces de problèmes que nous avons rencontrés précédemment, même en les étendant et en les transformant. Nous sommes alors confrontés à une tâche de découverte/invention qui peut être aussi considérable que celle de la recherche d'une nouvelle loi naturelle. Si Newton put découvrir la loi de la gravitation, c'est parce qu'il avait précédemment trouvé un nouveau mode de représentation, le calcul différentiel. (...). La plupart du temps, les problèmes de représentation sont de difficulté intermédiaire entre la simple adaptation d'une représentation connue et l'invention d'un nouveau mode de représentation» (Simor 1991).

### 2.3. LES QUALITÉS ÉMERGENTES LIÉES AUX SITUATIONS ENTREPRENEURIALES: DES HYPOTHÈSES PLAUSIBLES À LA CONHÉRENCE EN PASSANT PAR LA ROBUSTESSE

Pour bien comprendre les qualités émergentes associées aux situations entrepreneuriales, il convient de faire un détour sur le type de rationalité en jeu. En effet, il ne s'agit pas de développer des rationalités substantielles portant sur le contenu et engendrant des outils à utiliser dans une situation déterminée, mais de développer des rationalités procédurales (Simon, 1991) plus aptes à modifier la manière d'agir. Derrière cette rationalité, l'objectif n'est pas la recherche d'un optimum, mais plutôt la recherche d'actions satisfaisantes ou «satisficing» au sens de Simon (2001). Cette notion est d'autant plus pertinente dans le domaine de l'entrepreneuriat que, comme évoqué précédemment, les situations rencontrées par les entrepreneurs sont des situations ouvertes, où il n'y a pas de solutions prédéterminées et encore moins de solutions optimales.

Revenons à présent aux qualités émergentes à l'origine de ce paragraphe. Elles s'inscrivent dans le sens de cette rationalité procédurale. La recherche d'actions satisfaisantes engendre dans un premier temps la construction d'hypothèses, que l'on peut qualifier de plausibles pour l'entrepreneur. Comme le souligne Avenier (2007), cette position est en accord avec celle du philosophe pragmatiste James. Le passage qu'elle reprend de James (1911/1997, p. 196 dans Avenier, 2007) éclaire bien nos propos: «les réalités ne sont pas vraies, elles sont; ce qui peut être qualifié de vrai, ce sont les croyances à propos de ces réalités». Pour guider son action et construire sa vision, l'entrepreneur met en place un jeu d'hypothèses plausibles par rapport à son contexte et celui qu'il se projette. Problématiser, c'est alors construire des hypothèses plausibles qui fournissent des «repères heuristiques destinés à éclairer [l'entrepreneur], susciter sa réflexion et des questionnements, ainsi qu'à stimuler son imagination et son action créative» (Avenier, 2007). La validation ou non de ces hypothèses plausibles amène à «tester» la robustesse de l'espace de problématisation.

La robustesse revient donc à intégrer la vision entrepreneuriale dans un contexte présent. En amont, il est évident que le projet entrepreneurial est moins robuste qu'au moment où, par exemple, l'entrepreneur monte son plan d'affaires. Ce travail sur la robustesse engendre une dynamique au niveau des situations entrepreneuriales considérées. Les situations entrepreneuriales ne sont donc pas figées. Autre point concernant la robustesse: plus l'entrepreneur tarde à la «tester» dans son environnement interne et externe, plus les problèmes rencontrés risquent d'être difficilement surmontables, car l'entrepreneur sera très avancé dans sa démarche, et plus la désillusion risque d'être grande. La robustesse apparaît alors comme une qualité qui peut et doit s'évaluer en amont. C'est ce que l'on nomme en management de projet, l'avant-projet. De façon générale, la robustesse des hypothèses plausibles se fait par confrontation. Les réponses à cette idée de robustesse sont rarement binaires; c'est ou ce n'est pas robuste. Le travail sur la robustesse nécessite des ajustements continus des situations, donc de l'espace de problématisation, se répercutant sur la vision en tant que contexte futur, mais aussi sur la représentation du contexte actuel.

À travers ces différentes qualités, hypothèses plausibles et robustesse, il s'agit de travailler la cohérence de la situation entrepreneuriale, cohérence entre le contexte futur et actuel, cohérence de l'espace de problématisation par rapport à ces contextes. Ainsi, l'évaluation d'une situation entrepreneuriale ne doit pas porter, comme c'est trop souvent le cas, sur la



faisabilité ou non d'un projet entrepreneurial<sup>13</sup>, mais sur sa cohérence. Étant donné que la situation est un construit humain, il ne s'agit pas d'évaluer ce construit, mais sa cohérence. Avec d'autres mots, certains diront, «il faut laisser la chance au projet». Sinon, le risque est grand de brider le projet non réalisable à première vue, mais qui pourrait avoir un fort potentiel. Comme la situation entrepreneuriale s'inscrit dans une rationalité procédurale, il est important de développer des systèmes d'évaluation appropriés, plutôt que d'utiliser des systèmes d'évaluation relevant d'une rationalité substantielle.

## CONCLUSION

Dans cette contribution, l'objectif visé était de mettre en lumière une notion peu mobilisée dans la recherche en entrepreneuriat: les situations entrepreneuriales. Compte tenu de la faible diffusion de cette notion dans ce domaine, il était important, dans une première partie, de présenter les situations entrepreneuriales à partir des travaux portant sur la «théorie des situations». Pour cela, nous avons esquissé, à partir des études en entrepreneuriat, la place de cette notion. Même si des traces peuvent être envisagées, notamment grâce aux travaux portant sur la notion de vision, les situations entrepreneuriales ne sont pas présentes dans la recherche dans le domaine. La seule définition que nous avons trouvée de cette notion se trouve dans les travaux de Fayolle (2004). En partant de la définition qu'il propose, nous avons cherché à montrer son intérêt pour la recherche en entrepreneuriat. Pour cela, nous nous sommes appuyés sur des travaux de recherche portant sur les situations en général. La seconde partie s'est alors attachée à l'identification des caractéristiques de ces situations entrepreneuriales. Le premier point s'attache à montrer comment les situations entrepreneuriales peuvent être un lien entre le présent et le futur. Le deuxième point intègre une autre notion: l'espace de problématisation. Cet espace correspond aux mécanismes permettant de faire le lien entre le présent et le futur. À travers cet espace, le futur conditionne le présent et le présent influe sur le futur. Cet espace est délimité par des contraintes et des opportunités. Le troisième point s'intéresse à des propriétés émergentes liées aux situations entrepreneuriales. Nous avons choisi d'en traiter spécifiquement trois: les hypothèses plausibles, la robustesse et la cohérence.

Finalement, le parti pris de cet article, envisager la recherche en entrepreneuriat à travers la notion de situation entrepreneuriale, ne doit pas être compris comme un rejet des recherches dans le domaine. Il est à entendre comme mettant en évidence une opportunité pour la recherche en entrepreneuriat de s'enrichir en s'autorisant à ne plus se limiter seulement à des recherches sur les traits ou des recherches sur les faits – lesquelles recherches sont en fait indissociablement liées au sein de l'entrepreneuriat comme le sont les deux faces d'une même pièce. Cet article se veut aussi un plaidoyer pour le développement de recherches anthropocentrées dans le domaine de l'entrepreneuriat afin d'envisager l'entrepreneur dans sa globalité et ses interactions (Schmitt, 2008). Il s'agit de développer des représentations holistiques et dynamiques de l'entrepreneuriat (Bygrave et Hofer, 1991). Ce type de recherches ne s'inscrit pas, comme le souligne Von Foerster (2000), dans la volonté de savoir ce que nous connaissons mais plutôt dans la volonté de savoir comment nous connaissons.

<sup>13</sup> En tout cas dans les phases amont du projet.



## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Ajzen I. (1991), «The theory of planned behaviour», *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Avenier M.-J. (2007), «Repères pour la transformation d'expérience en science avec conscience», dans Avenier M.-J. et C. Schmitt (dirs.), *La Construction de Savoirs pour l'Action*, L'Harmattan, pp. 140-170
- Avenier M.-J., Schmitt C. (2008), «Quelles perspectives le paradigme des sciences de l'artificiel offre-t-il à la recherche en entrepreneuriat ?», *Colloque CIFEPME*, Louvain-la-Neuve, octobre.
- Barwise J. (1989), *The Situation in Logic*, CSLI, Stanford.
- Bird B.J. (1988), «Implementing entrepreneurial ideas: the case for intention», *Academy of Management Review*, 13, 3, p. 442-453.
- Bygrave W.D., Hofer C.W. 1991, «Theorizing about entrepreneurship», *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2).
- Cossette P. (2001), «A Systematic Method to Articulate Strategic Vision: An Illustration with a Small Business Owner-Manager», *Journal of Enterprising Culture*, vol. 9, no 2, p.173-199.
- Culliere O. (2004), «La légitimité du conseil en management en TPE déterminée par les structures d'accompagnement – Le cas des jeunes entreprises technologiques intégrées à une pépinière», *CIFEPME*, Montpellier.
- Davidson P. (1995), Determinants of entrepreneurial intentions», *RENT IX Workshop*, Piacenza, Italy, Nov. 23-24, ([http://eprints.qut.edu.au/archive/00002076/01/RENT\\_IX.pdf](http://eprints.qut.edu.au/archive/00002076/01/RENT_IX.pdf)).
- Dewey J. (1938/1993), *Logique, la théorie de l'enquête*, PUF, Paris.
- Fabre M., (1999), *Situations-problèmes et savoir scolaire*, Paris, PUF.
- Fayolle A., (2002), «Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial: quelques idées et pistes de recherche», *CIFEPME*, Montréal.
- Fayolle A., (2004), «A la recherche du cœur de l'entrepreneuriat: vers une nouvelle vision du domaine», *Revue Internationale PME*, Vol 17, n°1, p. 101-121.
- Filion L.-J., (1991), *Visions et relations*, Éditions de l'entrepreneur, Montréal.
- Filion L.-J., (1999), *Tintin, Minville, l'entrepreneur et la potion magique*, Les grandes conférences, Presses HEC.
- Filion L. J., (2008), «Les représentations entrepreneuriales: un champ d'études en émergence», *Revue Internationale de psychosociologie*, volume XIV, n°32, Printemps, p. 13-43.
- Foerster H. von, (2000), Ethique et cybernétique de second ordre, in P. Watzlawick (ed.), *L'invention de la réalité*. Contributions au constructivisme, Paris, Seuil, pp. 60-76.
- Formel M. de, Quéré L. (1999), *La logique des situations, nouveaux regards sur l'écologie des activités sociales*, Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en sciences sociales.
- Gartner W.B., 1995, «A conceptual framework for describing the phenomenom of new venture creation», *Academy of Management Review*, 10(4).
- Glaserfeld E. von, (1988), «Introduction à un constructivisme radical», in P. Watzlawick (ed.), *L'invention de la réalité*. Contributions au constructivisme, Paris, Seuil, pp. 19-43.
- Heidegger M. (1964), *L'Être et le temps*, Paris, Gallimard.
- Hernandez E.-M., (1999), «Modèles d'entrepreneuriat: vers une approche contingente et processuelle», *Revue Sciences de Gestion*, n° 26-27, p. 505-526
- Jonnaert P., (2006), «Action et compétence, situation et problématisation», dans M. Fabre et E. Vellas (dir.), *Situations de formation et problématisation*, Bruxelles, De Boeck.

Julien, P.-A. (2005). *Entrepreneuriat régional et économie de la connaissance. Une métaphore des romans policiers*, Presses de l'Université du Québec, Sainte-Foy.

Julien P.-A., Schmitt C., (2008), «Pour une vision renouvelée des pratiques de l'entrepreneuriat: de la vision libérale à la vision sociale de l'entrepreneuriat», dans C. Schmitt, *Evolutions des pratiques entrepreneuriales*, Ste-Foye, Presses de l'Université du Québec, p.15-34.

Le Moigne J.-L. (1990), *La modélisation des systèmes complexes*, Dunod, Paris.

Le Moigne J.L. (1995), *Les Epistémologies constructivistes*, 1ère édit. ; 2007, 2nde édit. ; Paris, Que Sais-Je ?

Morin E., (1977), *La Méthode*, 1. La Nature de la Nature, Paris: Seuil.

Morin E., (1990), *Introduction à la pensée complexe*, E.S.F., Paris.

Numagami T., (1998), «The infeasibility of invariant laws in management studies: a reflective dialogue defense of case studies», *Organization Science*, 9/1, pp. 2-15.

Schmitt C., (2006), «De la convergence de l'entrepreneuriat vers la notion de projet», dans P. Lievre, M. Lecoutre, M. K. Traoré, *Management de projets, les règles de l'activité à projet*, Hermes/Lavoisier, p. 125-135.

Schmitt C. (2007), «Création de valeur dans les PME», dans FILION L.-J., *Management des PME, De la création à la croissance*, Pearson France/ERPI Québec, p. 403-414.

Schmitt C. (2008), «Renouveler le regard sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales», dans Schmitt C. (dir), *Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales*, Presses de l'Université du Québec, Collection Entrepreneuriat et PME, p. 1-14.

Schmitt C., Gallais M., Bourguiba M. (2008), «Aider l'entrepreneur à concevoir une vision: besoins des entrepreneurs et proposition d'une démarche», dans SCHMITT C. (dir), *Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales*, Presses de l'Université du Québec, Collection Entrepreneuriat et PME, p. 175-192.

Simon H. A. (1991), *The sciences of the artificial*, Massachusetts Institute of Technology (M.I.T.), Cambridge, traduction française Sciences des systèmes, sciences de l'artificiel, Dunod, Paris.

Suchman L.A., (1987), *Plans and situated actions: The problem of human-machine communications*, Cambridge, UK

Tourraine A., (1999), *Sociologie de l'action*, 1ère edn 1965, Paris, Le Seuil.

Tsoukas H., (2005), *Complex knowledge*, Oxford University Press.

Verstraete T., Fayolle A., (2004), «Quatre paradigmes pour cerner le domaine de l'entrepreneuriat», CIFEPME, Montpellier.

Watzlawick P. (1988), «Les prédictions qui se vérifient d'elles-mêmes» dans Watzlawick P. (coordination), *L'invention de la réalité, contribution au constructivisme*, Seuil, Paris, p. 109-130.

Weick K. E., (1999), «Theory Construction as Disciplined Reflexivity: Tradeoffs in the 90's», *Academy of Management Review*, 24/4, pp. 797-806.

Yanow D., (2006), «Thinking interpretively: philosophical presuppositions and the human sciences», in Yanow & Schwartz-Shea, *Interpretation and method. Empirical research methods and the interpretive turn*, London, Sharpe, pp. 5-26.