

Faire face à l'insécurité de la condition d'entrepreneur : le rôle des incubateurs visant l'inclusion sociale

Chambard Olivia^{1,2} et Bussy-Socrate Hélène²

¹ Centre d'études de l'emploi et du travail (Cnam), ² Paris School of Business

olviachambard@hotmail.com

Résumé :

A partir d'une ethnographie menée dans trois incubateurs dédiés à l'inclusion sociale (entrepreneuriat féminin et économie sociale), cette communication vise à éclairer les pratiques d'ajustement déployées par les entrepreneurs pour faire face à l'insécurité qui caractérise leur condition. La communication mobilise le concept de *coping par la pratique* pour analyser les différentes stratégies d'ajustement mis en œuvre par ces derniers. S'appuyant sur une série de ressources qui, pour certaines sont fournies directement ou indirectement par l'incubateur, ces pratiques de coping s'inscrivent dans trois logiques distinctes, selon qu'elles visent à s'adapter soi-même à l'environnement entrepreneurial, à en tirer partie ou encore à influencer les normes et les valeurs.

Mots-clés : coping, entrepreneur, incubateur, insécurité, pratique

1 Faire face à l'insécurité de la condition d'entrepreneur : le rôle des incubateurs visant l'inclusion sociale

INTRODUCTION

En décembre 2019, l'INSEE note un chiffre record de créations d'entreprises (750 000 entreprises en 11 mois, ce qui est plus que sur toute l'année 2018). Celui-ci ne doit pas faire oublier qu'après cinq ans, environ la moitié des entreprises créées fait défaillance et que les revenus des microentrepreneurs (ce régime qui concerne la moitié des entreprises créées en 2019) restent très faibles (470 euros par mois en moyenne en 2017, toujours selon l'Insee). De nombreux chercheurs se sont penchés sur ce développement des incubateurs, pépinières et autres « tiers-lieux » dédiés à l'accueil d'entrepreneurs (ex: Allen & Rahman, 1985; Cohen, 2013; Nakara et al., 2018; Peters et al., 2004; Tracey et al., 2018). Inscris dans les grands principes de l'économie collaborative (Acquier et al., 2017), les incubateurs accompagnent les entrepreneurs dans l'exploration, la création et le développement de projets entrepreneuriaux. L'incubateur se matérialise par un espace physique, un tiers lieu, pour atteindre plusieurs objectifs : il vise à limiter l'isolement, à rassembler les acteurs autour des mêmes engagements, et à les équiper de pratiques, de schémas sociaux, de codes favorables à l'intégration de l'entreprise dans la société. Mais, est-ce suffisant pour réduire l'insécurité de l'entrepreneuriat ?

Pour faire face à l'incertitude de l'avenir, les dirigeants doivent sans cesse s'adapter et s'équiper socialement et émotionnellement. A partir d'une approche abductive (Mantere & Ketokivi, 2013) nous proposons d'étudier les stratégies d'ajustement mises en place lorsque les entrepreneurs se sentent exposés à des formes d'insécurité. En partant du concept de *coping* (Lazarus, 1966), à l'origine utilisé dans le domaine psychologique pour définir un ensemble de mécanismes de défense pour faire face à des situations stressantes, il semblait percutant, dans notre étude, de les envisager comme des pratiques sociales (Bourdieu, 1972, 1992; Chia & Holt, 2006). Les stratégies de coping mobilisées se déploient dans un contexte ici caractérisé par l'inconnu de l'avenir et visent le maintien d'un équilibre social, compte tenu des normes sociales en vigueur. Nous émettons la thèse que la manière d'appréhender l'insécurité provient

de scripts sociaux, disponibles dans l'incubateur mais aussi à l'extérieur, pouvant être mobilisés par les individus en fonction de leurs ressources et de leurs représentations personnelles. Notre travail est guidé par les questions de recherche suivantes : *Comment les espaces outillent-ils ou supportent-ils les pratiques de coping des entrepreneurs ? Quels rôles jouent-ils dans leur construction, leur déploiement ?*

Le design de recherche retenu s'appuie sur l'ethnographie organisationnelle (Van Maanen, 1983). Nous avons rencontré plus d'une cinquantaine d'entrepreneurs par opportunité (Nakara & Fayolle, 2012), dont une quarantaine situés dans trois incubateurs. Pour accéder à des acteurs particulièrement susceptibles de déployer des pratiques d'ajustement social en vue de limiter l'insécurité, nous avons investi des espaces intégrant une problématique d'inclusion – au sens où ils se montrent sensibles à l'entrepreneuriat social et féminin. La méthode par immersion permet d'atteindre le plus finement possible les pratiques sociales. Depuis plusieurs décennies, les différents gouvernements mettent en place plusieurs solutions pour favoriser la création d'entreprises françaises. Dernièrement, le projet « Startup nation » porté par le président de la république Emmanuel Macron rend le cas plus intéressant, puisqu'il souligne les influences institutionnelles et les croyances portés par les acteurs sociaux.

Dans l'ensemble, la littérature en entrepreneuriat existante n'évoque pas, à notre connaissance, le lien entre sentiment d'insécurité et stratégies d'ajustements par la pratique. Soit les travaux adoptent une analyse centrée sur les ressources de l'organisation, et moins sur l'entrepreneur, soit ils perçoivent essentiellement la compréhension des modalités d'insécurité à un niveau individuel (Hessels et al., 2018; Mitchell et al., 2011; Sardeshmukh et al., 2013). Quant aux contributions intellectuelles liées aux stratégies pour faire face à l'insécurité, comme le *coping*, les études actuelles demeurent majoritairement quantitatives (Herscovitch & Meyer, 2002; Lau & Woodman, 1995; Weber & Manning, 2001). Si les efforts récents mobilisés par le courant de la pratique appellent à l'intégration du contexte et des interactions dans les stratégies d'ajustement (Chia & Holt, 2006), il existe peu de travaux empiriques à ce sujet.

Dans la prochaine section de cette communication, nous présentons l'orientation théorique du papier.

1 REVUE DE LITTÉRATURE

Plutôt que de concevoir l'insécurité comme une entité fixe, défavorable à la poursuite d'un projet entrepreneurial (ex: Hessels et al., 2018; Mitchell et al., 2011; Sardeshmukh et al., 2013), nous la percevons comme un construit social, inscrit dans la dynamique de l'action (Bourdieu, 1991). Étudier le concept psychologique de coping (Lazarus & Folkman, 1984) sous l'angle « de la pratique » revient à s'intéresser de manière centrale aux ressources et aux normes sociales mobilisés par les acteurs dans l'action visant à faire face à l'insécurité (Feldman & Orlikowski, 2011; Schatzki et al., 2001). Dans une première partie, nous aborderons les travaux relatifs au stress et à l'insécurité dans l'entrepreneuriat. Ensuite, nous présenterons l'apport d'une vision par la pratique pour apporter une nouvelle vision de la gestion du stress dans l'entrepreneuriat.

1.1 INSECURITE DANS L'ENTREPRENEURIAT

De nombreux auteurs s'intéressent à l'exposition au stress et à l'insécurité des entrepreneurs (Akande, 1994; Parasuraman & Simmers, 2001; Torrès, 2017). L'idée de s'intéresser aux problèmes des entrepreneurs s'oppose radicalement à l'image optimiste du combattant héroïque décrit par Schumpeter (Torrès & Thurik, 2019) ; rares sont ceux qui accepteront de partager leurs sentiments. Pourtant, nous découvrons dans des travaux récents les faiblesses des entrepreneurs, leur exposition à la solitude (Gumpert & Boyd, 1984), à une surcharge au travail (Akande, 1994; Buttner & Rosen, 1992), à des problèmes psychosociaux (Fernet et al., 2016) principalement pendant les phases de création mais aussi lors des phases de développement et de croissance. Cette phase initiale de l'entrepreneuriat pourrait être qualifiée d'ascenseur émotionnel (Schindehutte et al., 2006). Les entrepreneurs s'établissent dans des domaines extrêmement compétitifs et innovants, les confrontant à prendre des décisions risquées et incertaines. Le succès de leur entreprise devient une affaire personnelle, si bien qu'ils engagent, d'une manière considérable, leur vie personnelle, et leur temps. Une part non négligeable des entrepreneurs sont des « workaholics », et travaillent en moyenne soixante heures par semaine, un travail qui déborde naturellement le soir et le weekend (Bradley & Roberts, 2004). En effet, parfois dépourvus de moyens financiers, ils assument plusieurs rôles pour faire fonctionner leur

entreprise (Parasuraman et Simmers, 2001). Ils deviennent les commerciaux, les recruteurs, les porte-paroles, et les négociateurs de leurs projets.

En plus de devoir assurer un revenu financier stable pour leur entreprise, l'entrepreneur fait face au problème d'insécurité. Le besoin inhérent à l'homme de sécurité, en obtenant un travail stable et établi au sein d'une organisation [Maslow, 1954] n'est pas compatible avec le parcours entrepreneurial (Fairlie et al., 2011). Dans l'entrepreneuriat, la sécurité est relative à la durée du projet, et en partie, au succès de l'entreprise (McGrath, 1999), dépendant à fortiori de son réseau (e.g., Granovetter, 1983), et de l'opportunité de croissance de l'innovation ainsi créée. Plusieurs chercheurs pensent aussi que l'entrepreneuriat reste un choix qui ressort de « l'inné » (Hisrich, 1990; McMullan & Long, 1990; Stewart Jr et al., 1999). La triptyque flexibilité au travail, autonomie, prise de risque prévaut alors au niveau individuel. Ainsi, le sentiment d'insécurité de l'entrepreneur, dans la littérature actuelle, serait plutôt liée à une perte de capital réputationnel menaçant son projet ; à une personnalité non compatible avec ce choix de carrière ; à un réseau personnel réduit ; mais aussi, un manque de compétence stratégique et structurel. Autant d'éléments du ressort unique de l'entrepreneur.

Ce qui paraît jouer un rôle important dans la gestion du stress et de l'insécurité des entrepreneurs, ou, en d'autres mots, dans les stratégies de coping, est essentiellement associé, au niveau cognitif des entrepreneurs. La motivation à poursuivre un projet entrepreneurial pour les auteurs en entrepreneuriat est étroitement liée à la psychologie de l'entrepreneur. En menant des protocoles de recherche orientés autour de questionnaires, ou d'entretiens directifs, les auteurs ont apporté, de manière excessive, des explications au mécanisme du stress et à l'insécurité des entrepreneurs limitées à l'interprétation individuelle. Des travaux récents dépassent pourtant l'idée que l'entrepreneur travaille de manière isolée ; les entrepreneurs aujourd'hui s'insèrent dans des collectifs localisés, des groupes, des réseaux et des communautés (Verstraete & Fayolle, 2005). Inscrit dans ces groupes, l'entrepreneur partage ses expériences et ses émotions, et, ensemble, dans un collectif, un écosystème (Nambisan & Baron, 2013), ils s'interrogent sur des façons de gérer le stress et l'insécurité, plutôt que d'en subir directement les conséquences. Le fait de concevoir les entrepreneurs dans leur rôle d'interprète, d'observateur et d'apprenant pour appréhender le stress et l'insécurité n'a pas encore été exploré.

Pourtant, de longues traditions théoriques éminentes, en sciences sociales, et sciences de gestion, perçoivent tous les enjeux de l'étude du contexte, et des forces contingentes externes aux choix intrinsèques des individus. Dans la section suivante, nous présentons le cadre de la théorie de la pratique (Bourdieu, 1972). Il nous semble que les composants non discursifs apportés par un agencement de nature matériel et immatériel, comme l'intégration dans un incubateur, soulève des débats intéressants (Hardy & Thomas, 2014; Orlikowski & Scott, 2015; Putnam, 2015).

1.1. LE COPING PAR LA PRATIQUE, ET LA PRATIQUE DU COPING

Dans le monde de l'entrepreneuriat, faire face à l'insécurité devient une pratique quand elle est institutionnalisée et réalisée dans la norme pour à la fois les praticiens et les observateurs (Gherardi, 2012). En plus d'étudier l'insécurité à partir des propriétés socioculturelles des individus (âge, genre, éducation, classe sociale), il s'agit de comprendre toute la complexité associée à l'insécurité dans le travail entrepreneurial. Notre recherche de nature ethnographique (Van Maanen, 2011) met en exergue la construction très normalisée et diffuse des stratégies de coping, et ceci par le biais des incubateurs. En optant pour une conceptualisation du coping par la pratique nous mettons au cœur de notre analyse l'action, les interactions, les habitudes et les routines. La théorie de la pratique adhère à une ontologie postdualistique (Reckwitz, 2002), visant à penser que la réalité sociale repose fondamentalement sur des pratiques ancrées socialement dans le contexte (Nicolini, 2012), et non sur des dichotomies opposant classiquement le corps et l'esprit, les choses, les discours, l'agence, ou la structure. En suivant ces grands principes théoriques, l'insécurité des entrepreneurs, et leur manière d'y faire face, repose sur leurs pratiques quotidiennes. Une vision de l'insécurité par la pratique ne tient pas compte uniquement des sources de stress induites par les individus, mais cherche aussi à comprendre comment les activités entrepreneuriales, à travers l'apprentissage, la répétition des tâches, affectent leur appréhension de l'insécurité. D'ailleurs, Chia et Holt (2006) introduisent la notion de « practical coping » - ajustement par la pratique - dans des contextes turbulents pour l'organisation *“Le practical coping describes the relatively smooth and unobtrusive responsiveness to circumstances that enable human beings to get around and do what they do”* (Chia & Holt, 2006, p. 648).

Il existe de multiples conceptualisation de la théorie de la pratique en sciences de gestion (Feldman & Orlikowski, 2011; Gherardi, 2012; Knorr-Cetina, 2001; Nicolini, 2012; Schatzki et al., 2001). Dans cet article, nous suivons la lignée des chercheurs optant pour une approche plutôt « matérialiste » de la pratique (Gherardi, 2016, 2018 ; Orlikowski, 1992), visant à mettre l'accent sur l'inséparabilité du social, de l'humain, son corps et son esprit, et du matériel dans ce qui est performé (De Vaujany & Bussy-Socrate, 2019). La pratique est une façon d'ordonner des choses hétérogènes dans un tout cohérent, de manière plutôt stable dans le temps, tout en étant socialement reconnue (Gherardi, 2016a). Une étude empirique des pratiques consiste à interroger deux aspects inhérent de la notion de pratique : la pratique dans l'action, et la reproduction de la pratique.

Les espaces collaboratifs représentent un objet indissociable des activités de leurs résidents (ie. des entrepreneurs), tant les modes de compréhension et d'actions sont profondément reliés aux relations qu'ils entreprennent dans et en dehors de l'espace. L'action d'entreprendre est la conséquence du développement d'activités et de l'exploitation de ressources conditionnées par une imbrication consciente et inconsciente de l'être humain dans un espace, lui-même profondément marqué par des interactions avec les autres, mais aussi par son activité, et par les artefacts qui l'entourent. Ce qui donne un sens à l'action provient de l'existence d'un ensemble d'objectifs unifié autour d'un « style » d'engagement acquis par l'apprentissage et la socialisation avec les autres entrepreneurs de l'espace (Gherardi, 2016b). Plutôt que d'imaginer que l'individu se saisit d'objets (i.e. matériels et immatériels) pour résoudre un problème et contrôler une situation de stress, on le considère comme étant guidé par des codes et des normes sociales dont il n'a pas nécessairement conscience. Notre vision du coping part du constat initial que la pratique, favorisée par processus d'apprentissage, ou des routines au travail, mais aussi par des interactions physiques et matérielles, est actionnée et, vise à faire face à l'insécurité.

Notre seconde lecture de la pratique revient à considérer les effets de reproductions sociales d'une pratique au sein de la société. Gherardi (2016a, 2016b) suit une réflexion très bourdieusienne en considérant le circuit de reproduction des pratiques. La pratique a inévitablement un effet performatif, car ce que les gens font, crée et recrée des structures sociales et des conditions parfois inattendues. En faisant, les personnes ne mesurent pas les conséquences de leurs actes sur la société. Il faut alors décontextualiser les pratiques de coping, en les assimilant à la fois à des ressources pour l'action ; à un « grand » raisonnement ; et

comme un actant du changement et des ordres sociaux. En observant les pratiques de coping au sein des incubateurs, nous accédons indirectement au changement de modèles sociaux situés dans l'entrepreneuriat.

En combinant les travaux évoqués précédemment, ceux de la psychosociologie de l'entrepreneur et de la pratique en sciences sociales, nous définissons les stratégies d'ajustement par la pratique comme tous les efforts comportementaux et socio-culturels saisis par les acteurs d'un champ pour gérer, tolérer et réduire le sentiment d'insécurité. Replacé dans le contexte entrepreneurial, il nous paraît essentiel de se demander pourquoi et comment l'incubateur met à disposition des stratégies d'ajustement permettant aux entrepreneurs de réduire le sentiment d'insécurité. Il est important de comprendre le rôle de l'incubateur, des hommes et des objets qui s'y trouvent, et d'identifier les construits sociaux du système. Ce constat tient alors compte de l'importance d'une analyse ethnographique à des niveaux supérieurs au seul niveau de l'individu.

Nous formulons les questions suivantes : Comment les espaces outillent-ils ou supportent-ils les pratiques de coping des entrepreneurs ? Quels rôles jouent-ils dans leur construction, leur déploiement ?

2 METHODOLOGIE

2.1 CONTEXTE DE LA RECHERCHE

Cet article s'intéresse à des incubateurs visant l'inclusion sociale, situés à Paris. Sur le territoire francilien, l'APUR¹ en 2016, recense 110 incubateurs, accélérateurs et pépinières d'entreprises dont les deux tiers ont été créés à partir de 2010. Le marché des incubateurs comprend des structures de tous types et de toutes origines dont la mission est d'accompagner les entrepreneurs à la création et au développement de leur projet entrepreneurial. Notre étude se concentre sur les incubateurs centrés sur des métiers intellectuels, dits « thinkers » (Mérindol et al., 2016), en opposition aux espaces dédiés au *faire*, au prototypage qui accueillent « les makers » (Berrebi-Hoffmann et al., 2018).

Dans les incubateurs de l'inclusion sociale, la volonté est de rassembler une communauté dont les valeurs reposent sur des enjeux sociaux et sociétaux. Comme une sorte de contre-modèle

¹ L'Atelier Parisien d'Urbanisme

des incubateurs centrés sur des valeurs marchandes (ex : Station F, The Family), ces espaces se disent bienveillants, et prônent des enjeux clés du développement de projets « à impact », plutôt que d'intérêts marchands. Leur aspiration est fondée soit sur l'accompagnement de projets à impact social ou sociétal (ie. Entreprise sociales et solidaires ESS, ou Tech4Good, Technologie pour le bien social), soit sur l'inclusion sociale de porteurs de projets issus de la diversité (ie. Migrants, femmes). Les incubateurs développent des services et des activités fondées sur le développement de ces valeurs inclusives, tout en cherchant à rentabiliser leur propre modèle économique par le biais de différentes activités : le coworking, les programmes d'accompagnement, les activités de conseil, les ateliers d'accompagnement, la location d'espace, l'événementiel... Les membres qui composent les communautés d'incubateurs sont alors divers. Il peut s'agir d'incubés ou de porteurs de projets, de résidents dont les bureaux sont situés dans l'espace, d'experts et de coachs prestataires de services, de responsables institutionnels qui fournissent les aides et les subventions nécessaires.

Nous avons ainsi sélectionné pour cette étude 3 incubateurs de l'inclusion sociale Ever Public, Ever Women et Ever Green. Ever Public accompagne des start-up innovantes vouées à porter des projets technologiques en lien souvent avec le secteur public et/ou des domaines comme la santé, l'éducation, l'environnement. Ever Women est un incubateur destiné aux femmes. Enfin, Ever Green est un incubateur pour les entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS).

2.2 LES TERRAINS DE ETHNOGRAPHIE MULTIPLE

Afin d'examiner l'insécurité des entrepreneurs au sein de ces espaces, notre travail s'appuie sur les fondements de l'ethnographie en sciences de gestion (Van Maanen, [1983], 2011). L'ethnographie permet d'accéder finement aux manières dont les acteurs s'organisent, dont les normes sociales se construisent ou reconstruisent. Czarniawska explique que les approches ethnographiques sont les plus adaptées pour comprendre l'essence même d'une pratique qui renvoie à une « dialectique inhérente des idées, des pratiques et des préoccupations » (Czarniawska-Joerges, 1992 ; 44). La méthode ethnographique combine différents outils comme l'observation, la participation, la lecture attentive, la conversation, la perception proactive. Être immergées au quotidien dans des incubateurs de l'inclusion nous permet de capter les processus d'intégrations formels et informels, les interactions, de s'imprégner de la culture.

Les deux auteures passent 5 mois à raison de 3 jours par semaine en moyenne dans les incubateurs entre septembre 2019 et janvier 2020. Nous avons négocié un accès en tant que résident nomade, nous permettant de s'installer librement dans les parties communes de l'espace. En étant directement intégrés dans l'espace, nous avons accès aux pratiques des entrepreneurs, aux activités mises en place au sein de l'espace, pour ainsi se concentrer sur les pratiques et micro-pratiques d'ajustement.

Observation. Dans ces espaces, les deux auteures participent activement aux événements de la communauté : petits-déjeuners, soirées, événements organisés par les espaces ou les résidents, déjeuners, séances de sport, séances de pitch, formations, etc. De manière libre, et non formatée, nous remplissons chacune un journal relatant les différents événements et interactions quotidiennes pertinentes par rapport au sujet de l'étude. Les auteures se sont invitées mutuellement dans leurs espaces respectifs pour conduire des entretiens en binôme. Cette méthode a permis d'avoir un regard plus neutre à un stade où l'intégration au sein de la communauté pouvait empiéter sur nos interprétations. L'objectif était donc d'atténuer les éléments subjectifs de nos interprétations.

Entretiens. Au total, les deux auteures ont interrogé depuis le début de ce projet 45 répondants, dont 38 entrepreneurs. Ils ont tous été anonymisés dans la narration. Les entretiens durent en moyenne une heure et demie. Une partie des répondants nous ont rencontrés suite à la sollicitation du manager de l'incubateur (1/4). D'autres, ont directement été sollicités par les chercheuses sur le terrain. Nous avons demandé aux entrepreneurs de nous parler de leur parcours, de leurs expériences dans l'entrepreneuriat, de leur statut, de ce qui contribue à leur bien-être, ce qui les décourage, de leur équilibre vie privée-vie professionnelle, de leurs revenus, des changements survenus dans leur vie suite à la réduction de revenus, de l'arrivée dans l'incubateur, ce qu'il apporte, et enfin de ce en quoi ils se sentent vulnérable aujourd'hui. Les entretiens ont été menés de façon semi-directive. Notre souhaitons laisser libre la structure de l'entretien et certains ont ainsi abordé spontanément le sujet de la vulnérabilité. Pour collecter précisément des éléments manquants sur leurs origines sociales et leurs carrières, nous avons utilisé le réseau social professionnel Linked In.

En raison des incubateurs choisis, les entrepreneurs rencontrés comportent des caractéristiques particulières. Outre la surreprésentation de femmes, liée au choix d'Ever Women, le corpus est

relativement jeune dans la mesure où l'entrepreneuriat social, tel qu'il est valorisé à Ever Public et à Ever Green, attire un grand nombre de personnes récemment diplômées. Nous avons en outre affaire à des entrepreneurs qui ont déjà été sélectionnés par des programmes d'incubation ou qui ont les moyens de payer un bureau dans ces espaces, ce qui laisse penser qu'on ne rencontre pas *a priori* les entrepreneurs les plus vulnérables.

2.3 ANALYSE DES DONNEES

Notre analyse repose sur un processus de théorisation abductif (Mantere & Ketokivi, 2013). Les chercheurs favorisent d'abord l'analyse des données empiriques, qui sont ensuite codées, et catégorisée de manière progressive vers des niveaux d'abstraction théorique (Gioia et al., 2013; Locke, 2001). Nous avons adopté un processus réflexif engageant plusieurs théories permettant d'expliquer les données du terrain, et ainsi générer de nouveaux apports théoriques. C'est ainsi une interaction continue entre les données, le schéma de codage, et la littérature, qui ont guidé notre approche.

L'analyse de nos données s'est effectuée de manière progressive, en suivant trois grandes étapes. La première étape consistait à donner un sens commun à nos données. Tout au long de l'immersion, nous discutons de nos découvertes une fois par semaine. Nous prenions note de ces échanges dans des mémos *in-vivo*. Ensuite, nous avons rassemblé nos transcriptions d'entretiens, et notes d'observation, et avons effectué un codage général des données. Enfin, la dernière étape d'analyse consistait à catégoriser et affiner le codage. Chaque auteur a écouté les fichiers audio de tous les entretiens pour se familiariser avec les données terrain de l'autre auteur, pour ensuite participer au codage dans un tableau excel commun.

Ce qui retient rapidement notre attention lors de l'analyse des données, c'est la normalité qu'ont les entrepreneurs à évoquer l'insécurité. L'insécurité, pour eux, n'est pas uniquement du ressort des souffrances psychologiques ; il s'agit bien plus d'une étape normalisée de la vie de tout entrepreneur. En excluant les effets psychologiques, ils reposent tous sur des schémas de croyance communs disponibles dans l'espace et ce qu'ils appellent « l'écosystème ». Nous nous orientons peu à peu de l'induction vers l'abduction, puisque ce résultat nous dirige naturellement vers la théorie de la pratique, qui est la plus pertinente selon nous, pour comprendre les résultats émergents.

Pour soutenir notre intuition, le premier auteur lista les ressources mobilisées par les entrepreneurs pour faire face à l'insécurité. Il apparaît crucial que l'entrepreneur mobilise des ressources, matérielles et immatérielles, à trois niveaux : le sien, celui de l'espace et celui de l'écosystème, directement et indirectement. C'est ainsi que le Tableau 1 émergea.

En complément de ce premier résultat, nous nous sommes intéressés aux pratiques des entrepreneurs. Pour ce faire, nous avons observé en parallèle leur parcours de vie. Notre but était de comparer les pratiques, selon qu'elles sont mobilisées dans la phase initiale du projet, au cours de son développement, ou de sa croissance. Nous avons alors concentré notre analyse sur des groupes d'entrepreneurs, que nous avons classés par état d'avancement du projet, puis nous leur avons associé des pratiques de coping. Apparaissent alors trois grandes types de pratiques, que l'on associe au parcours de vie des entrepreneurs : 1) se transformer soi-même pour s'adapter à l'environnement, 2) en tirer partie, et 3) essayer de l'influencer

Par exemple, les micro-pratiques telles que le fait de « pratiquer du yoga » « de la méditation » ou de « prendre l'apéritif » au sein de l'espace sont des pratiques de substitution mises à la disposition des entrepreneurs pour changer et s'adapter soi-même à l'environnement tendu de l'entrepreneuriat. Les pratiques institutionnalisées comme la « levée de fond », les « concours de pitch » ou « la love money », représentant une partie essentielle de l'accompagnement des incubés, sont codés dans la catégorie « en tirer partie ». Cette deuxième logique est moins tournée sur l'individu, mais plus sur le projet lui-même. Enfin, « tenir un blog », « devenir tuteur.tutrice d'autres entrepreneurs », « participer à une table ronde pour défendre la cause des femmes entrepreneurs », sont des micro-pratiques que nous avons assimilé au thème d' « influencer ses normes ». Ces trois dimensions de gestion de l'insécurité font écho avec des mécanismes de changement par la pratique, que l'on discutera après la présentation des résultats.

3 RESULTATS

Pour faire face à l'insécurité inhérente à la condition et à l'activité entrepreneuriale, les personnes rencontrées au sein des incubateurs s'appuient sur toute une série de ressources qui sont décisives pour l'entrée puis pour le maintien dans cette carrière. Quels appuis les entrepreneurs trouvent-ils au sein des incubateurs que nous avons étudiés ?

3.1 LES ESPACES FOURNISSENT DES RESSOURCES PROPRES ET ACCOMPAGNENT LES ENTREPRENEURS DANS L'ACCES A D'AUTRES RESSOURCES

Affichant des valeurs d'inclusion, les trois espaces étudiés fournissent *directement* aux entrepreneurs toute une série de ressources, de nature à la fois matérielle et immatérielle, tout en les accompagnant aussi, de *manière indirecte*, dans l'accès et la mobilisation de ressources qui existent comme potentialités dans leur sphère privée ou dans la sphère publique sans qu'ils en aient nécessaire conscience (cf. Tableau 1 ci-dessous).

Les ressources fournies, dans le cadre de l'incubation comme de la résidence, peuvent l'être de manière *formelle*, à l'image de celle offertes dans le cas de programme d'incubation gratuits et vendues dans le cas de la résidence et de l'incubation payantes. Elles relèvent toutefois aussi de l'*informel*, catégorie qui renvoie aux liens créés au sein de la communauté. Si les bénéfices de ces liens informels sont promus officiellement par les incubateurs, leur réalité n'est qu'en partie maîtrisable par eux: ils peuvent certes les favoriser à travers l'« animation de la communauté » (dans les espaces étudiés, un ou plusieurs salariés de l'incubateur remplissent cette mission) mais leur cristallisation reste largement contingente, dépendant des résidents présents, des périodes, etc. (on observe, dans un même incubateur, des phases de sociabilité intense et d'esprit de communauté qui peuvent laisser place à des phases plus anomiques, à la faveur par exemple d'un *turn-over* important au sein des résidents). Ces liens ne se nouent ni se matérialisent de la même façon selon les profils des résidents accueillis (« déj' entre copine » à Ever Women *versus* « apéros » et fêtes en soirée à Ever Public et Ever Green qui accueillent des résidents en moyenne plus jeunes et plus investis dans un mode de vie festif « post-étudiant »).

Tableau 1 : Ressources principales des incubés

RESSOURCES	DE NATURE MATERIELLE	DE NATURE IMMATERIELLE
FOURNIES DE MANIERE FORMELLE PAR L'ESPACE	- Espace(s) : poste de travail, salles de réunion, salle de sieste (Ever Green et Ever Public), terrasse	- Capital symbolique de l'espace (en termes de localisation, réputation, « beauté » des lieux) - Activités dédiées au bien-être (yoga, méditation, sophrologie, coach, coiffeur,

	(Ever Green), salles pour des événements... - Café (à volonté à Ever Woman), restauration.. - Infrastructures qui permettent l'échange d'informations (Facebook off, Slack, réseau dédié à Ever Green, panneaux d'affichage...)	masseur...) qui peuvent constituer des ressources d'ordre psychologique) - Conseils sur la création d'entreprise (notamment accompagnement dans la constitution de dossiers de financement) à travers les événements et l'accès au réseau de mentors, d'experts et autres partenaires de l'espace - Accès à des clients, missions (espace apporteur d'affaires) - Informations et socialisation aux normes culturelles de l'entrepreneuriat ou d'une sous-culture entrepreneuriale (entrepreneuriat vert, social, à impact chez Ever Green et Ever Public), diffusion de scripts, etc. qui peuvent faciliter l'accès à des ressources privées (ex : en requalifiant l'argent des proches en « love money », on le transforme en ressource pour l'entrepreneuriat) ou publiques (ex informations sur les financements existants pour les entrepreneurs, les ressources de la protection sociale et du droit du travail pour se financer, etc.)
FOURNIES DE MANIERE INFORMELLE PAR LA COMMUNAUTE DE RESIDENTS	- Prêt de matériel	- Création de réseaux, accès à des informations, socialisation entrepreneuriales -- Accès à des missions et des clients (communauté apporteuse d'affaires) - Sociabilité quotidienne sur son lieu de travail

Bien entendu, l'incubateur *ne fait pas tout et ne peut pas tout*, et l'inscription dans la durée de l'entrepreneur en son sein dépend de la perception qu'il a de son apport, combinée avec d'autres facteurs tels que le sentiment d'identification qu'il ressent à son égard (tout en affichant un objectif d'inclusion, les espaces étudiés sont en effet relativement homogènes socialement et d'autant plus difficile à pénétrer pour des personnes dotées de profils différents) ainsi que des moyens dont il dispose, à terme, pour payer sa résidence.

Dans la diversité des rapports à l'espace, tels qu'ils sont exprimés en entretien et affichés au cours des observations par les entrepreneurs, on peut repérer une ligne structurante entre

recherche d'un lieu confortable, pratique, agréable, etc. qui participe certes indirectement au succès de l'entreprise en offrant de bonnes conditions de travail mais est décrit surtout comme contribuant au bien-être personnel, et recherche d'un lieu susceptible de favoriser immédiatement l'activité entrepreneuriale.

Sabine

Sabine, graphiste indépendante à Ever Green, met en avant la sociabilité quotidienne qui lui procure cet espace, choisi en raison de sa proximité par rapport à son domicile. Il lui permet de rompre avec la solitude de l'indépendant qu'elle a expérimentée en travaillant plusieurs années depuis chez elle. Mais elle ne voudrait en aucun cas fréquenter un espace spécialisé dans son domaine (il en existe un qui est situé pas très loin), dans lequel elle risquerait de croiser des concurrents et des clients potentiels et de perdre la tranquillité qui est la sienne dans un espace de sociabilité neutre où elle ne partage pas d'enjeu professionnel avec les résidents avec lesquels elle déjeune à midi. Cette posture s'explique par le fait qu'elle a suffisamment de travail lui permettant même de refuser des opportunités de mission dans l'espace (toujours pour n'y pas compromettre sa tranquillité). Son sentiment d'insécurité étant assez limitée, c'est le côté pratique et agréable de l'espace qu'elle recherche.

A *contrario*, d'autres résidents, notamment des personnes qui démarrent une activité entrepreneuriale et se trouvent souvent dans une phase de plus vive incertitude que les premiers, espèrent un accompagnement adapté et un rapide « retour sur investissement » pour leur activité. Ceux-là peuvent quitter l'espace. S'ils s'y maintiennent, c'est parce qu'il fournit quand même d'autres ressources (« *quitter le lieu, c'est renoncer à des relations amicales* » se désole Brigitte, qui regrette cependant de n'y pas trouver plus d'appuis entrepreneuriaux). Ces hésitations de la part d'une même personne reflètent des incertitudes autour du rôle et de la fonction même de l'espace.

Etienne

Créateur d'une start-up dans la santé, Etienne oscille entre choix « utilitariste » d'un incubateur dans son secteur d'activité, susceptible de proposer des événements et des ateliers plus pertinents, et choix « de cœur » d'un espace où il se sent à l'aise en termes de valeurs et où il « adore les gens » (Ever Public). Dans le premier, il craint notamment la présence d'un concurrent direct, revers de la médaille d'un incubateur sectoriel plus immédiatement utile (on retrouve le désir de Sabine de travailler au quotidien dans un « tiers-lieu » qui ne soit ni la maison ni l'entreprise mais bien un lieu tiers, neutre et réconfortant).

Une autre tension, recoupant en partie celle-ci, est celle qui oppose les résidents qui conditionnent leur entrée ou maintien dans l'espace à un strict calcul coûts-avantages, tel Robin (*« j'ai regardé ce que j'avais payé depuis que j'étais arrivé ici, et puis j'avais le sentiment d'avoir un retour sur investissement »*) ou Sandrine (*« on a pris ce qu'on a pu prendre »*), à ceux qui relatent leur rapport à l'espace sur un registre plus identitaire ou émotionnel, comme Elisabeth qui va jusqu'à verser quelques larmes en entretien en évoquant le fait qu'elle ait été « acceptée » à Ever Green.

On repère enfin des différences entre les trois lieux, quant aux rapports qu'ils suscitent chez leurs résidents et qui se rapportent à la fois à leur identité et aux caractéristiques des personnes qu'ils accueillent. A Ever Women, ressort ainsi largement le registre du « cocooning » et de la « bienveillance » qui n'est pas sans lien avec le côté « féminin » qu'affiche le lieu (Bérangère raconte ainsi : *« j'avais l'impression qu'on pouvait venir en chaussons. Il y avait une atmosphère un peu tout doux, confortable, j'aimais bien ce côté »* ; quant à Sarah, elle compare l'espace à *« la maison des pleurs »*). La beauté du lieu, voire son prestige, est aussi mise en avant, tant chez les résidents d'Ever Women que d'Ever Green sur le registre souvent du « coup de cœur » pour le lieu. A Ever Green, ce qui domine c'est l'attachement à un lieu atypique qui s'est donné pour défi de concilier « tech » et « impact social » et auquel les résidents se sentent ajustés en termes de valeurs, tant par rapport au projet porté par ses dirigeants, qu'avec les caractéristiques des autres résidents (en termes d'âge, d'opinions politiques et de centres d'intérêt : *« à Ever Public, on joue à domicile »*, souligne Alexandre). Ce sont en s'appuyant sur des ressources, fournies directement par l'incubateur ou auxquelles celui-ci peut faciliter l'accès, ainsi que sur d'autres ressources sans lien avec l'incubateur (privées et publiques) que les pratiques de coping peuvent se construire et se déployer.

3.2 LES INCUBATEURS COMME SUPPORTS DES STRATEGIES DE COPING

En analysant les micro-pratiques de coping des entrepreneurs membres des trois incubateurs étudiés, nous distinguons trois catégories : 1) se transformer soi-même (ses pratiques et ses perceptions) pour s'adapter à l'environnement entrepreneurial ; 2) tirer partie de cet environnement ; 3) (essayer d') influencer sur ses normes. C'est en mobilisant les ressources précédemment évoquées, produits à la fois des trajectoires passées et des contextes, que les

entrepreneurs travaillent à endosser cette identité et à gérer le stress propres aux différentes phases de l'entrepreneuriat : lancement du projet, maintien dans l'entrepreneuriat et croissance

3.2.1 Se transformer soi-même pour s'adapter à l'environnement entrepreneurial

Caractéristique des phases initiales de projet, l'adaptation signifie à la fois modifier concrètement ses pratiques et transformer sa manière de percevoir les situations.

Touchant à la vie privée comme à la vie professionnelle, il a pu consisté, pour les entrepreneurs interrogés, à diminuer son « train de vie » ou à renoncer à certains projets (se marier, avoir des enfants, devenir propriétaire, etc.); à modifier ses pratiques de sociabilité; à « gérer » son stress en se lançant dans de nouvelles pratiques tels que le yoga, la méditation, ou le sport ; à dissimuler certaines choses à son entourage personnel ou professionnel, que cela consiste simplement à « rassurer », à « faire bonne figure » ou carrément à « mentir » (par exemple cacher un divorce à ses investisseurs) ; à mettre en place une nouvelle organisation de son travail (lieu, horaires, organisation par rapport la vie privée, etc.) notamment dans le cadre de ce nouvel espace qu'est l'incubateur. En proposant une sociabilité « de substitution » à base de nombreuses sollicitations (apéritifs “after work”, sport, soirées, etc.), l'incubateur peut par exemple inciter à recentrer son réseau social sur des semblables, eux aussi entrepreneurs.

Ces différentes pratiques participent de l'endossement d'une identité d'entrepreneur, qui s'appuie elle-même sur l'appropriation d'une série de scripts sociaux disponibles dans l'incubateur mais aussi à l'extérieur. C'est ainsi que les différentes formations fournies par celui-ci (ateliers, mentorat, coaching, etc.), les échanges informels menés avec les autres résidents ainsi que les discours relayés par d'autres canaux (événements dédiés aux entrepreneurs, « podcasts inspirants », Mooc, etc.) constituent autant de supports qui aident les entrepreneurs à réorienter leurs pratiques et à y mettre du sens même quand cette réorientation est au départ synonyme de stress et d'émotions négatives. Les entrepreneurs peuvent par exemple requalifier positivement une situation marquée par la « galère », l'inquiétude financière, en une « aventure » exaltante, une manière de s'extraire de la « routine » et de la « sclérose » souvent associées au salariat et aux grandes entreprises. Le script le plus approprié par ces nouveaux entrepreneurs est celui de « retrouver du sens », dans leur vie professionnelle mais aussi personnelle, exprimé à l'aide d'un vocabulaire très psychologique. Il peut s'agir

aussi d'une forme de fierté tirée de la capacité à s'adapter à quelque chose de très difficile (« marche ou crève »).

Les pratiques de coping diffèrent en fonction du moment de la vie et de la situation personnelle des entrepreneurs. Pour les plus jeunes, notamment ceux qui n'ont pas encore passé la trentaine, la mise à distance de certains sacrifices consentis pour l'entrepreneuriat est plus aisée, dans la mesure où ils sont vus comme la simple prolongation *choisie* d'un mode de vie étudiant. Plusieurs d'entre eux sont encore largement financés par leurs parents, vivent en colocation et/ou déclarent consommer peu mais, sans que cela ne se traduise par une rupture avec leur mode de vie précédent ni (encore) très nettement avec celui leurs amis qui débudent seulement leur carrière. Tant qu'ils demeurent exempts de charges familiales, cette « bohème », consistant à renoncer temporairement aux niveaux de salaires plus élevés que seraient susceptibles de leur procurer leurs diplômes, ne pose guère de difficultés à ces jeunes gens souvent bien nés. Elle leur procure même une identité valorisante d'« entrepreneur passionné », disposé à prendre des risques, qui constitue un script social particulièrement plébiscité dans la société actuelle. Le stress est souvent plus important pour ceux et celles qui ont des enfants et dont les pratiques de coping « embarquent » toute la famille. Ces derniers s'appuient alors souvent sur un conjoint qui les soutient ou sur des solidarités familiales plus larges, en argent ou en nature.

Hannah

Le cas d'Hannah (33 ans, entrepreneuse à Ever Women, dans le secteur de la musique) est intéressant parce qu'elle se situe à mi-chemin entre les jeunes entrepreneurs qui revendiquent une existence un peu « bohème » et les entrepreneurs plus âgés qui ne se maintiennent à terme dans cette condition que s'ils sont en capacité de sécuriser davantage leur position. Attribuant à l'entrepreneuriat le fait de se sentir bloquée entre jeunesse et vie adulte, Hannah illustre aussi la dimension parfois aléatoire de ce coping d'adaptation qui, dans son cas, passe par une mise à distance incertaine des normes sociales telles que devenir propriétaire ou fonder une famille. Ayant « monté sa boîte » juste après ses études, elle estime ainsi avoir perdu pas mal de temps en ce qui concerne sa vie personnelle. Non mariée, locataire d'un petit appartement, cette situation lui donne l'impression d'un mode de vie décalé par rapport aux normes du milieu qu'elle fréquente. On perçoit chez elle une oscillation permanente entre mise à distance de ces normes et regret, voire apitoiement sur sa situation. Mais, dans son cas, si l'incubateur où elle travaille à temps plein ne lui apporte guère sur le plan strictement entrepreneurial (pas d'accompagnement, pas de clients, etc.), elle y trouve un (ré)confort et des soutiens qui compensent les moments de découragements rencontrés et l'aident à se maintenir dans l'entrepreneuriat. Résidente depuis 3 années, payant un poste fixe, elle semble y jouir d'un statut respecté et bénéficie d'un rapport privilégié avec le gérant des lieux.

Si les entrepreneurs les plus éloignés de la culture entrepreneuriale sont aussi potentiellement ceux qui peuvent le plus tirer profit des scripts qui y circulent, ceux qui en sont les plus dépendants pour s'approprier les normes de ce milieu, ils s'y montrent pour certains aussi plus rétifs. Plusieurs entrepreneurs que nous avons rencontré, qu'ils soient issus de formations initiales (filieres scientifiques, Science Po...) ou de familles éloignées du monde de l'entreprise (plusieurs font état de « familles de prof » qui ne connaissent rien à ce milieu), font ainsi montre d'une certaine ironie face à ces normes, tout en se les appropriant subrepticement, tel Benoît, polytechnicien issu de deux parents médecins, entrepreneur dans la « ed tech » (start-up dans le domaine de l'éducation), qui ironise sur son appropriation progressive du « franglais ».

3.2.2 En tirer partie

Cette pratique de coping se situe au plus près de l'essence même de l'activité entrepreneuriale en ce qu'elle consiste à (tenter de) contrôler un avenir incertain dans des contextes porteurs d'autant de contraintes que d'opportunités, et ce dans les trois phases qui consistent respectivement à lancer le projet, tenir dans l'entrepreneuriat et faire croître son entreprise. Face à la situation inconnue dans laquelle ils sont plongés, nos entrepreneurs cherchent à tirer partie des ressources qui sont à leur portée (voir tableau 1) pour tenter de sécuriser au maximum la condition entrepreneuriale. Loin du stéréotype de l'entrepreneur « risquophile » répandu dans la littérature économique, l'entrepreneur que nous avons rencontré s'efforce au contraire de maîtriser et de diminuer le risque. Tirer partie de son environnement signifie accéder à certaines ressources, être capable de les identifier en tant que telles et les combiner au service de son projet.

Études et emploi passés représentent les principales matrices des réseaux de nos répondants, puisque la plupart sont détenteurs d'un bac+5. A Ever Public, par exemple, les ingénieurs centraliens se retrouvent fréquemment entre anciens condisciples et en font venir d'autres. Un partenariat officiel a par ailleurs été noué avec l'école Polytechnique. A de nombreux égards, le salariat constitue quant à lui une « rampe de lancement » dans l'entrepreneuriat. Certains développent leur activité en lien étroit avec l'entreprise dans laquelle ils étaient précédemment salariés tandis que les droits aux prestations chômage se trouvent au cœur des stratégies d'entrée et parfois de maintien dans l'entrepreneuriat (*i.e.* quand le chiffre d'affaires et/ou les levées de

fonds ne permettent pas encore de se dégager un salaire). La conjugaison du diplôme, de l'expérience professionnelle et des réseaux associés sont en outre des critères décisifs pour accéder à des missions de freelance qui, pour nombre d'entrepreneurs interrogés, constituent un autre support très important. Les missions sont d'autant plus accessibles et rémunératrices que les personnes disposent de compétences pointues et recherchées, comme c'est le cas des développeurs. Grâce à leur capacité à combiner ces différentes ressources, plusieurs des jeunes (sur)diplômés rencontrés dans les incubateurs font ainsi montre d'une certaine assurance. Leur cas éclaire en creux les autres, qui jonglent avec des contraintes bien plus fortes.

Quel est le rôle spécifique de l'incubateur dans le déploiement de cette pratique de coping consistant à tirer partie de son environnement ? Notre étude a montré que celui-ci fournit toute une série de ressources en propre, tout en jouant également un rôle de médiateur dans l'accès à d'autres ressources, qu'elles soient privées ou fournies par la collectivité. Dans le cas des premières, l'incubateur peut aider l'entrepreneur à les mobiliser ; par exemple, parler de « love money » permet de requalifier les ressources des proches comme capital susceptible d'être investi dans le projet et légitime ainsi ce mode de financement aux yeux des entrepreneurs. Dans le cas des ressources publiques, l'incubateur informe les entrepreneurs de leur existence et, parfois, les accompagne pour y accéder, qu'il s'agisse des programmes et subventions qui se sont multipliés ces dernières années pour soutenir les entrepreneurs (comme les aides de la BPI, etc.), des prestations sociales comme l'Aide à la création ou à la reprise d'une entreprise (ACRE) ou le RSA), des facilités offertes par le droit du travail (ruptures conventionnelles ou « ruptures co » dans le langage indigène), etc. Ne serait-ce que qu'à travers le processus de sélection qui, notamment chez Ever Women et Ever Green prend en compte les moyens de survie en même temps que la disponibilité temporelle de l'entrepreneur (pour l'incubation) ou sa solvabilité (pour la résidence), l'espace peut jouer un rôle décisif dans le recours à ces différents dispositifs. C'est particulièrement net dans le cas du PIA (Paris Innovation Amorçage). Candidater à cette subvention, adressée aux entrepreneurs par la mairie de Paris, implique en effet de s'installer dans l'un des incubateurs labellisés. Ever Women et Ever Green en faisant partie (pas Ever Public, à son grand dam), ils sélectionnent en amont des entrepreneurs qu'ils vont accompagner dans le montage de leur dossier de PIA puis qu'ils hébergeront et/ou accompagneront en cas de succès. Le PIA représente ainsi, notamment pour

Ever Women, une manne importante, puisque les entrepreneurs consacreront une partie de leur subvention à rémunérer l'incubateur dans lequel ils sont contraints de s'inscrire.

Cependant, un certain nombre d'entrepreneurs soulignent aussi une forme de « pression » exercée sur eux, par l'injonction à tirer partie des ressources qu'offre l'espace : cela demande en effet un investissement temporel qu'ils ne parviennent pas toujours à réaliser face à l'empilement des tâches urgentes, au point de générer chez certains une sorte de mauvaise conscience à ne pas « profiter » davantage de l'espace.

Alexandre

Alexandre a créé, avec trois anciens condisciples, une start-up « à impact » dans le secteur de la santé. Doté d'un diplôme de polytechnicien, d'une expérience dans une *start-up* américaine leader mondiale du traitement de données, de solides ressources familiales (un père directeur d'hôpital qui a joué un rôle décisif dans leur accès au monde de la santé, un appartement qu'il ne paie pas ce qui lui permet de bien vivre à Paris en se rémunérant 2000 euros), Alexandre souligne que sa seule peur est de s'ennuyer dans sa vie professionnelle. Cette assurance appuyée sur la possibilité qu'il a de tirer partie d'un environnement extrêmement favorable, lui a permis de se lancer dès 24 ans dans l'entrepreneuriat. Ever Public lui a ensuite donné le « coup de pouce » décisif en l'hébergeant d'abord presque gratuitement dans l'« espace nomade » puis en lui permettant d'intégrer l'incubateur et d'accéder ainsi à des experts, qui ont très utiles notamment pour la dimension juridique de la création. Si Alexandre souligne qu'il s'agit d'un incubateur jeune, qui n'a pas forcément la force de frappe des plus gros, il est reconnaissant des aides fournies et s'y sent très bien d'un point de vue personnel (il s'y est fait plein d'amis, est en totale harmonie avec les valeurs défendues, etc.).

3.2.3 Influencer sur ses normes

La troisième logique d'action, que nous avons identifiée, se déploie principalement à un stade plus avancé de l'entrepreneuriat : celui de la croissance de l'entreprise. Plus marginale que les deux autres, elle consiste, pour certains entrepreneurs relativement établis, à tenter de transformer les normes de l'environnement entrepreneurial.

Accumulant de l'expérience, certains vont ainsi tenter de se faire payer mieux rémunérer, que cela concerne l'activité entrepreneuriale principale ou l'activité de support exercé en tant que freelance (souvent sous le régime du microentrepreneur). Forts de leurs premières réussites, d'autres entrepreneurs cherchent à mieux organiser leur travail, que ce soit en limitant leur disponibilité envers les clients et en cadrant en général mieux leurs horaires de travail. Dans le cas de Benjamin, c'est la prise de participation d'investisseurs institutionnels dans son

entreprise qui le conduit à limiter son investissement : le surcroît de pression générée le conduit, paradoxalement, à se ménager un peu plus et à reprendre des habitudes qu'il associe au salariat, contestant fois la figure de l'entrepreneur dédié au travail sans compter ses heures qui a finalement moins de sens pour lui maintenant qu'il doit rendre des comptes à ses investisseurs.

A un niveau plus macrosocial, certains entrepreneurs se mobilisent pour changer les règles du jeu entrepreneurial principalement, dans les espaces étudiés, en référence au féminisme et à la défense de l'entrepreneuriat « social » ou « à impact ». Les entrepreneuses de Ever Women sont plusieurs à vouloir devenir des « role model » pour les jeunes femmes (symbolisée pour Daphnée par le fait de réaliser une levée de fonds en étant enceinte), à critiquer ouvertement les formes de misogynie du milieu entrepreneurial ou encore à encourager les femmes à se servir de leur appartenance de genre pour réussir (Bérangère fait référence aux opportunités de la discrimination positive). Le fait même d'être inscrit dans des incubateurs défendant des formes d'inclusion sociale encourage ce type de mobilisation, même si peuvent pointer aussi des formes de déception : Corentin, ou encore les co-fondateurs de Méandr', Alexandre et Etienne, tiennent à monter des projets dans le domaine de la santé sous forme associative et open source, mais se heurtent aux lois du capitalisme et à la faiblesse des investissements à impact malgré les discours qui les vantent dans l'écosystème où ils évoluent.

Elia

Médecin âgée de 39 ans, Elia a créé il y a trois ans une start-up dans le domaine de la gériatrie. Incubée à Ever Women, elle en apprécie les valeurs féministes tout en critiquant la dimension trop commerciale de l'espace où chaque service doit être payé. Elle dénonce aussi le système de l'incubation en général, notamment les rentes qu'obtiennent certaines espaces labélisés pour accueillir les lauréats du PIA qui, pour leur part, se voient amputés d'une partie de leur prix. Elle vit ainsi son engagement dans l'entrepreneuriat comme une lutte pour imposer les opinions et valeurs qui sont les siennes, qu'il s'agisse d'une critique des dérives du capitalisme financier ou de la misogynie du milieu entrepreneurial.

Une variante de cette logique d'action consiste à devenir soi-même un agent de la diffusion et donc de la consolidation des normes de l'entrepreneuriat. En réalisant du mentorat, en contribuant de différentes manières à l'animation de l'espace, Bérangère et Sandrine sont elles-mêmes des ressources pour Ever Women et des porte-paroles de cet écosystème. Thomas se glisse dans un rôle similaire en tenant un blog tout au long de sa précédente expérience entrepreneuriale et en y disséquant jour après jour ses difficultés et les raisons de son échec tout en formulant différentes propositions pour améliorer la situation des entrepreneurs. Sur le blog,

il noue un dialogue étroit avec ses lecteurs et s'est montré de la même façon très friand, lors de l'entretien, d'échanger avec nous sur les conditions de l'entrepreneuriat en France, d'un point de vue tant macro que micro (il est féru de développement personnel).

4 DISCUSSION ET CONCLUSION

Cette communication a montré comment les incubateurs étaient susceptibles de supporter, d'étayer les pratiques d'ajustement des entrepreneurs face à l'insécurité qui caractérise leur condition. Pourvoyeurs directs et indirects de ressources matérielles et immatérielles, les incubateurs fournissent aux entrepreneurs de nombreuses possibilités pour résoudre les problèmes qui jalonnent leur parcours et pour apprendre à mieux les gérer (cf. Tableau 1). Plutôt que de séparer le coping de résolution de problème et le coping de gestion d'émotions (ie. Lazarus, 1966), l'approche par la pratique que nous avons mise en œuvre a permis de repérer trois logiques d'action qui peuvent caractériser des individus différents, mais aussi des stades distincts d'avancement dans le projet : *se transformer soi-même pour s'adapter à l'environnement entrepreneurial, en tirer partie et chercher à le transformer en influant sur les normes*. L'entrepreneur, qui s'approprie successivement ces trois logiques (ce qui n'est pas nécessairement le cas de tous), devient lui-même un agent de la diffusion et de la reproduction des normes, valeurs et scripts de la culture entrepreneuriale, dans une optique plus ou moins conformiste ou transformatrice selon son propre parcours et ses propres valeurs et opinions (Feldman & Orlikowski, 2011; Gherardi, 2016b). On a ainsi affaire à une forme de performativité, où l'entrepreneur contribue à produire le champ de l'entrepreneuriat en s'y mouvant ou, pour le dire en termes bourdieusiens, à incorporer le social tout en contribuant à sa reproduction (Orlikowski & Scott, 2015).

On a souligné par ailleurs que l'incubateur déçoit aussi parfois les entrepreneurs qui peuvent le quitter, en changer (beaucoup passent d'un incubateur à l'autre) mais aussi s'y adapter, s'ajuster à ce qu'il peut fournir (coping par rapport à l'incubateur ?) : par exemple, en renonçant à y trouver des ressources immédiates pour leurs affaires, mais en se satisfaisant du cadre de travail agréable qu'il procure.

Notre propos comporte certaines limites, mais qui sont autant d'appels à poursuivre le travail engagé. Visant l'inclusion sociale, tous situés à Paris, accueillant des entrepreneurs souvent très diplômés et engagés dans des secteurs innovants, les incubateurs étudiés ne sont pas représentatifs de l'« écosystème entrepreneurial ». Ils n'ont d'ailleurs pas été choisis dans cet objectif, dans la mesure où notre étude a été pensée comme une étude ethnographique dans le secteur de l'entrepreneuriat social, entendu dans un sens large qui se rapporte aux types de projets et aux catégories d'entrepreneurs soutenus. Mais nos résultats pourraient, avec profit, être mis au regard des conclusions d'autres études réalisées avec des méthodes différentes (quantitatives par exemple), dans d'autres mondes et sous-cultures de l'entrepreneuriat ou dans d'autres territoires.

REFERENCES

- Acquier, A., Carbone, V., & Massé, D. (2017). *L'économie collaborative, source d'innovation sociétale?*
- Akande, A. (1994). Coping with entrepreneurial stress: Evidence from Nigeria. *Journal of Small Business Management*, 32(1), 83.
- Allen, D. N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 23(000003), 12.
- Berrebi-Hoffmann, I., Bureau, M.-C., & Lallement, M. (2018). *Makers-Enquête sur les laboratoires du changement social*. Le Seuil.
- Bourdieu, P. (1972). *Esquisse d'une théorie de la pratique*.
- Bradley, D. E., & Roberts, J. A. (2004). Self-employment and job satisfaction: investigating the role of self-efficacy, depression, and seniority. *Journal of small business management*, 42(1), 37–58.
- Buttner, E. H., & Rosen, B. (1992). Rejection in the loan application process: Male and female entrepreneurs' perceptions and subsequent intentions. *Journal of Small Business Management*, 30(1), 58.
- Chia, R., & Holt, R. (2006). Strategy as Practical Coping: A Heideggerian Perspective. *Organization Studies*, 27(5), 635–655.
- Cohen, S. (2013). What do accelerators do? Insights from incubators and angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3-4), 19–25.
- Czarniawska-Joerges, B. (1992). *Exploring complex organizations*. Sage Publications.
- Czarniawska, B., & Joerges, B. (1996). Travels of ideas. *Translating organizational change*.
- De Vaujany, F.-X., & Bussy-Socrate, H. (2019). Des modes de diffusion de la rumeur: une approche par la matérialité. *Systèmes d'Information et Management*, 23(4), 2.
- Fairlie, R. W., Kapur, K., & Gates, S. (2011). Is employer-based health insurance a barrier to entrepreneurship? *Journal of Health Economics*, 30(1), 146–162.
- Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing practice and practicing theory. *Organization Science*, 22(5), 1240–1253.
- Fernet, C., Torrès, O., Austin, S., & St-Pierre, J. (2016). *Burnout Research*.
- Gherardi, S. (2012). *How to conduct a practice-based study: Problems and methods*. Edward Elgar Publishing.
- Gherardi, S. (2016a). Sociomateriality in posthuman practice theory. In *The nexus of practices* (p. 50–63). Routledge.
- Gherardi, S. (2016b). To start practice theorizing anew: The contribution of the concepts of agencement and formativeness. *Organization*, 23(5), 680–698.
- Gumpert, D. E., & Boyd, D. P. (1984). The loneliness of the small-business owner. *Harvard Business Review*, 62(6), 18.

- Hardy, C., & Thomas, R. (2014). Strategy, Discourse and Practice: The Intensification of Power. *Journal of Management Studies*, 51(2), 320-348. bth.
- Herscovitch, L., & Meyer, J. P. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of applied psychology*, 87(3), 474.
- Hessels, J., Rietveld, C. A., Thurik, A. R., & Van der Zwan, P. (2018). Depression and entrepreneurial exit. *Academy of Management perspectives*, 32(3), 323–339.
- Hisrich, R. D. (1990). Entrepreneurship/intrapreneurship. *American psychologist*, 45(2), 209.
- Lau, C.-M., & Woodman, R. W. (1995). Understanding organizational change: A schematic perspective. *Academy of management journal*, 38(2), 537–554.
- Lazarus, R. S. (1966). *Psychological stress and the coping process*.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company.
- Mantere, S., & Ketokivi, M. (2013). Reasoning in organization science. *Academy of Management Review*, 38(1), 70–89.
- McGrath, R. G. (1999). Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management review*, 24(1), 13–30.
- McMullan, W. E., & Long, W. A. (1990). *Developing new ventures: The entrepreneurial option*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Mérindol, V., Bouquin, N., Versailles, D. W., Capdevila, I., Aubouin, N., Le Chaffotec, A., Chiovetta, A., & Voisin, T. (2016). Le Livre blanc des open labs. *Quelles pratiques*.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., Chrisman, J. J., & Spence, L. J. (2011). Toward a Theory of Stakeholder Salience in Family Firms. *Business Ethics Quarterly*, 21(2), 235-255.
- Nakara, W. A., & Fayolle, A. (2012). Les «bad» pratiques d’accompagnement à la création d’entreprise. *Revue française de gestion*, 9, 231–251.
- Nakara, W. A., Jaouen, A., Vedel, B., Gabarret, I., & d’Andria, A. (2018). Examining the startup phase of an incubator from a bricolage perspective. *Revue de l’Entrepreneuriat*, 17(3), 103–137.
- Nambisan, S., & Baron, R. A. (2013). Entrepreneurship in innovation ecosystems: Entrepreneurs’ self-regulatory processes and their implications for new venture success. *Entrepreneurship theory and practice*, 37(5), 1071–1097.
- Nicolini, D. (2012). *Practice theory, work, and organization: An introduction*. OUP Oxford.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2015). Exploring Material-Discursive Practices. *Journal of Management Studies*. 52(5), 697-705
- Parasuraman, S., & Simmers, C. A. (2001). Type of employment, work–family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 551–568.
- Peters, L., Rice, M., & Sundararajan, M. (2004). The role of incubators in the entrepreneurial process. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83–91.

- Putnam, L. L. (2015). Unpacking the Dialectic: Alternative Views on the Discourse–Materiality Relationship. *Journal of Management Studies*, 52(5) 706-716
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. *European journal of social theory*, 5(2), 243–263.
- Sardeshmukh, S., Goldsby, M. G., & Kuratko, D. F. (2013). Work stressors and entrepreneurial exit intentions: The mediating role of emotional exhaustion. *Academy of Management Proceedings*, 2013, 12116.
- Schatzki, T. R., Knorr-Cetina, K., & von Savigny, E. (2001). *The practice turn in contemporary theory*. Psychology Press.
- Schindehutte, M., Morris, M., & Allen, J. (2006). Beyond achievement: Entrepreneurship as extreme experience. *Small Business Economics*, 27(4-5), 349–368.
- Stewart Jr, W. H., Watson, W. E., Carland, J. C., & Carland, J. W. (1999). A proclivity for entrepreneurship: A comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business venturing*, 14(2), 189–214.
- Torrès, O. (2017). *La santé du dirigeant: de la souffrance patronale à l'entrepreneuriat salubre*. De Boeck Supérieur.
- Torrès, O., & Thurik, R. (2019). Small business owners and health. *Small Business Economics*, 53(2), 311–321.
- Tracey, P., Dalpiaz, E., & Phillips, N. (2018). Fish out of Water: Translation, Legitimation, and New Venture Creation. *Academy of Management Journal*, 61(5), 1627-1666.
- Van Maanen, J. (1983). The fact of fiction in organizational ethnography. *Qualitative methodology*, 2, 37–56.
- Van Maanen, J. (2011). Ethnography as Work: Some Rules of Engagement. *Journal of Management Studies*, 48(1), 218-234. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2010.00980.x>
- Verstraete, T., & Fayolle, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(1), 33–52.
- Weber, P. S., & Manning, M. R. (2001). Cause maps, sensemaking, and planned organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 37(2), 227–251.