



## **Accompagner l'entrepreneuriat étudiant : une mission de l'Université socialement responsable**

**Isabelle Bories-Azeau**  
Maître de conférences  
Université de  
Montpellier  
MRM  
isabelle.bories-  
azeau@umontpellier.fr

**Fatiha Fort**  
Professeur  
Montpellier  
SupAgro  
UMR MOISA

**Florence  
Noguera**  
Professeur des  
universités  
Université Paul  
Valéry de  
Montpellier  
CORHIS

**Catherine  
Peyroux**  
Maître de  
conférences  
Université Paul  
Valéry de  
Montpellier  
MRM

### **Résumé**

L'évolution récente des politiques publiques françaises d'enseignement supérieur et de recherche s'est traduite notamment par des incitations aux universités de s'impliquer dans l'écosystème entrepreneurial (Isenberg, 2010). L'analyse de ces incitations renvoie à la responsabilité sociétale de l'Université (Bouckaert, 2016) ou RSU. Cette communication propose d'en préciser les contours en l'abordant via l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant. Les résultats de cette recherche qualitative indiquent que l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant par l'Université vient renforcer la RSU par son rapprochement avec les parties prenantes et la reconnaissance de son implication dans l'écosystème entrepreneurial. Cette reconnaissance se concrétise par l'apport mutuel de ressources grâce à des interactions. Les résultats soulignent aussi que l'implication de l'Université dans la construction d'une proximité organisée est une attente forte des parties prenantes confrontées à un déficit de proximité institutionnelle, voire à une faible proximité géographique avec les ressources universitaires.

### **Abstract**

Changes in French public policies on higher education and research over the last years have seen universities called upon to become more involved in their regional entrepreneurial ecosystem (Isenberg, 2010). The analysis of these incentives refers to the social responsibility of the University (Bouckaert, 2016) or RSU. This paper proposes to outline the RSU through the support of students' business creation process. The results of this qualitative study indicate that the support of student entrepreneurship by the University reinforces the RSU by bringing it closer to stakeholders and recognizing its involvement in the entrepreneurial ecosystem. This recognition is reflected by the mutual contribution of resources via interactions. The results show also that the involvement of universities in creating an organized proximity is a key expectation among stakeholders who face a lack of institutional proximity, or even limited geographical proximity to university resources.

## **Accompagner l'entrepreneuriat étudiant : une mission de l'Université socialement responsable**

L'évolution des politiques publiques françaises d'enseignement supérieur et de recherche depuis une vingtaine d'années s'est traduite notamment par des incitations faites aux universités et aux établissements d'enseignement supérieur, de s'impliquer dans l'écosystème entrepreneurial (Isenberg, 2010) territorial selon deux axes principaux :

- Faciliter le transfert de technologie entre les laboratoires de recherche et les entreprises ;
- Développer l'entrepreneuriat étudiant, vecteur d'insertion professionnelle.

Cette évolution a été soutenue par la loi relative aux Libertés et Responsabilités des Universités de 2007 (LRU<sup>1</sup>) et la loi pour l'Enseignement Supérieur et la Recherche de 2013 (ESR<sup>2</sup>) qui ont accentué la polarisation territoriale des universités et redéfini leur place dans la nouvelle territorialité issue de la décentralisation des collectivités territoriales. L'Université est donc amenée à identifier les attentes de ses parties prenantes, internes comme externes, et à élaborer des stratégies pour y répondre (Tetřevová et Sabolová, 2010), en intégrant l'hétérogénéité des représentations, objectifs, degrés d'influence, attentes et modalités d'action de ces parties prenantes. En filigrane, c'est bien la responsabilité sociétale de l'Université (RSU) qui est évoquée avec l'évolution de ses missions et son ancrage territorial (Bouckaert, 2016). Selon l'AFEV<sup>3</sup>, la RSU engage les établissements d'enseignement supérieur à prendre en compte les enjeux sociaux, culturels et économiques dans leurs activités et leurs relations avec les acteurs des territoires. A notre sens, l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant relève de ces enjeux, sachant qu'il conduit les universités à s'insérer dans des processus d'accompagnement de cet entrepreneuriat plus collectifs (Verstraete et Fayolle, 2005) et au-delà, dans l'écosystème entrepreneurial, *i.e.* un contexte culturel et institutionnel favorable à l'entrepreneuriat (Spigel, 2016 ; Isenberg, 2010).

Cette communication vise à préciser les contours de la RSU abordée via l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant, appréhendé ici comme une mission de l'Université socialement responsable. Notre problématique est donc la suivante : En quoi l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant renforce-t-il la responsabilité sociétale de l'Université ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à ce questionnement, nous présenterons les résultats d'une recherche développée dans le cadre du Laboratoire d'Excellence « Entreprendre » de l'Université de Montpellier portant sur l'étude des structures d'accompagnement à la création d'entreprises innovantes de la région Languedoc Roussillon. Cette recherche, menée par une équipe de quatre chercheurs, s'inscrit dans une approche méthodologique inter-organisationnelle, puisqu'elle mobilise les parties prenantes impliquées dans l'entrepreneuriat. Après avoir présenté le cadre théorique de la recherche (1), nous en préciserons la méthodologie (2) et en discuterons les résultats (3).

### **1. Cadre théorique**

---

<sup>1</sup> Loi N° 2007-1199 du 10 août 2007 relative aux Libertés et Responsabilités des Universités.

<sup>2</sup> Loi N° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'Enseignement Supérieur et à la Recherche.

<sup>3</sup> Association de la fondation étudiante pour la ville

Nous préciserons le cadre d'analyse de la RSU (1.1.) qui se fonde en particulier sur l'ancrage territorial des universités (1.2.). Nous nous focaliserons ensuite sur l'inscription de l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant dans la RSU (1.3.)

### **1.1. Les contours de la RSU**

A l'instar de la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), la RSU peut être entendue comme la satisfaction des attentes des sociétales dans une logique de responsabilité élargie (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007) de l'Université. En effet, l'apport sociétal des universités peut être mis en avant, au-delà de leurs missions traditionnelles de service public d'enseignement et de recherche (Dou, 2010).

Toutefois, les contours de la RSU sont très peu définis (Bouckaert, 2016).

L'Observatoire de la responsabilité sociétale des Universités (ORSU)<sup>4</sup>, identifie quatre dimensions de la RSU :

- L'ouverture au territoire *i.e.* une prise en compte par les établissements d'enseignement supérieur des préoccupations sociales, économiques, culturelles et environnementales du territoire dans leurs activités et leurs relations avec les acteurs locaux ;
- L'engagement sociétal : l'Université est une ressource porteuse de valeurs pour le territoire ; elle s'engage aussi dans la promotion d'actions sociales et solidaires ;
- Le développement durable en complément de la politique développement durable des établissements d'enseignement supérieur, collectivités territoriales, entreprises, associations...;
- Une démarche collective qui concerne les acteurs des territoires : établissements d'enseignement supérieur, collectivités territoriales, entreprises, associations...

La relation de l'Université à ses parties prenantes (Freeman, 1984) repose essentiellement sur son choix de prendre en compte leurs attentes, leur satisfaction et des conséquences de son activité sur celles-ci. La revue de la littérature de Rive *et al.* (2016) identifie sept catégories principales de parties prenantes envers lesquelles s'exerce la responsabilité sociétale des écoles de management : les étudiants et anciens élèves, les entreprises et organisations, le personnel, les communautés académiques en relation avec les praticiens, les territoires locaux et nationaux, la société en général et l'environnement naturel. Cette catégorisation sous-tend notre approche de la RSU.

### **1.2. L'ancrage territorial des universités, fondement de la RSU**

Pour Bouckaert (2016), l'ancrage territorial de l'université recouvre ses activités au profit des acteurs extérieurs à son territoire. Il renforce sa légitimité territoriale et sa responsabilité sociétale en se fondant sur le développement des relations avec les acteurs de l'écosystème entrepreneurial (Spilling, 1996). Il suppose que l'Université réponde aux attentes de ces acteurs, en particulier en développant des collaborations avec les acteurs locaux, essentiellement les entreprises (Shaw et Allison, 1999 ; Kitagawa, 2005 ; Marais et Reynaud, 2008). En effet, comme le rappelle l'ORSU, « *Tout en favorisant le développement de leur activité scientifique, les universités sont implantées sur des territoires spécifiques, avec des attentes particulières en termes de formation et d'insertion professionnelle de la population locale, de développement de l'activité économique du territoire* ».

Deux textes de loi ont affirmé la responsabilité sociétale des universités en renforçant leur ancrage territorial.

---

<sup>4</sup> orsu.fr

La LRU de 2007 a confié davantage de responsabilités et leur a transféré de nouvelles charges. Cette loi est sous-tendue par les principes du New Public Management qui incite les organisations publiques à rechercher une plus grande efficacité qui est notamment évaluée par la capacité des universités à satisfaire une demande sociale ; elles sont ainsi appelées à devenir des acteurs territoriaux de plein droit en capacité de proposer des programmes de formation et de recherche adaptés aux besoins du bassin d'emploi et du tissu économique territorial. L'analyse de la place des universités au sein des territoires doit alors prendre en compte :

- La présence du territoire dans de nouvelles structures d'Enseignement Supérieur et de Recherche (ESR) dont le mode de fonctionnement est basé sur la proximité et la transversalité: Pôles de recherche et d'enseignement supérieur (PRES), Réseaux thématiques de recherche avancée (RTRA), Réseaux thématiques de recherche et de soins (RTRS), pôles de compétitivité...
- Le soutien financier de l'enseignement supérieur par les collectivités territoriales ;
- L'irruption de la dimension territoriale dans l'ingénierie des politiques d'ESR et d'innovation...

La loi ESR de 2013 a apporté des changements importants au sein de l'Université en termes de missions, comme de coopération territoriale. L'article 6 de ce texte, par exemple, spécifie que le service public de l'enseignement supérieur contribue "*à l'attractivité et au rayonnement des territoires aux niveaux local, régional et national*". Cette contribution renforce l'articulation Université-territoire, notamment en favorisant le transfert de la Recherche vers le monde socio-économique. Parmi les évolutions introduites par la loi ESR, on note le soutien des universités à l'entrepreneuriat via :

- L'installation sur le territoire des PEPITES (Pôles Etudiants pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat) pour développer la création d'entreprise par les étudiants ;
- Le renforcement de l'articulation incubateurs/SATT (Société Anonyme de Transfert de Technologie) au niveau régional ; en effet, les SATT devront constituer une passerelle entre la recherche et le monde économique, l'une de leurs missions étant le financement et la création d'entreprises.
- La formation à l'entrepreneuriat et à la gestion de projets innovants dans toutes les formations de l'enseignement supérieur.

L'ancrage territorial de l'Université s'appuie sur des relations de proximité avec ses parties prenantes.

L'analyse des interactions entre les parties prenantes renvoie à celle des proximités focalisée sur les mécanismes d'échange, de coopération et d'adaptation des activités entre les agents du territoire dans le cadre d'actions collectives. En stimulant des interactions, la proximité contribue à l'apprentissage et à l'innovation (Boschma, 2004). La proximité géographique recouvre l'ensemble des liens entre les acteurs du fait de la distance les séparant sur l'espace géographique (Colletis et Rychen, 2004). La proximité organisée constitue une dimension relationnelle liée à des capacités à interagir et à l'organisation, ou tout autre système, facilitant ces interactions (Zimmerman, 2008). Catalyseur de l'activation des ressources du territoire, elle se réfère à la proximité organisationnelle fondée sur une logique d'appartenance (les agents se reconnaissent par des positionnements relatifs à des projets) et à la proximité institutionnelle liée à une logique de similitude (les agents partagent des codes, règles, représentations pour anticiper leur comportement respectif). La proximité géographique peut renforcer les logiques d'appartenance et de similitude de la proximité organisée (Angeon et al., 2006). Pour générer des interactions et une « coordination localisée » (Torre, 2014), la proximité géographique doit être structurée et activée par la proximité organisée (Torre et

Rallet, 2005) qui facilite les interactions entre les acteurs impliqués dans des dispositifs territoriaux et inscrits dans des logiques d'appartenance.

Les enjeux de cette mise en relation ont été étudiés par les recherches sur l'écosystème entrepreneurial. Selon Harrison et Leitch (2010), l'une des caractéristiques de cet écosystème est l'apport d'innovations technologiques et d'entrepreneurs par les centres de recherche universitaires. L'écosystème entrepreneurial participe ainsi d'une dynamique de construction de ressources matérielles et immatérielles liées à un territoire organisé, et qui reposent sur la capacité des acteurs à nouer des relations inter-organisationnelles, à partir desquelles, ceux-ci construisent ou renouvellent les ressources locales (Mendez et Mercier 2006).

### **1.3. L'inscription de l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant dans la RSU**

La formation à l'entrepreneuriat et à la gestion de projets innovants dans toutes les formations de l'enseignement supérieur est l'un des axes prioritaires actuels des universités et des établissements d'enseignement supérieur en termes pédagogiques. Mais les universités sont aussi incitées par les pouvoirs publics à développer un rôle de conseil et d'accompagnement dans la démarche entrepreneuriale des étudiants.

L'accompagnement entrepreneurial est « *un processus organisé par une tierce partie, s'inscrivant dans la durée, et permettant à un (ou des) porteur(s) de projet ou un (ou des) entrepreneur(s) de bénéficier d'une dynamique d'apprentissage (formation, conseil...), d'un accès à des ressources (financières, informationnelles...), d'une mise en réseau, de services (administratifs, hébergement...) et d'une aide à la décision (coaching, mentorat...)* »<sup>5</sup>. Il comprend trois étapes (Léger-Jarniou, 2008) : l'accueil, l'accompagnement lui-même et le suivi post-crédation, et recouvre quatre principaux services :

- hébergement ;
- soutien logistique au porteur de projet (immobilier, location de matériel, services partagés de secrétariat) ;
- conseil avant et/ou après la création d'entreprise (orientation, assistance juridique, bancaire et comptable, conseil stratégique en termes de marketing, de financement et de propriété intellectuelle, formation au management) ;
- mise en réseau (financier, technologique et d'affaires).

Les étudiants porteurs d'un projet de création d'entreprise cherchent à se constituer un capital de ressources en savoir-faire, financières et relationnelles. Leurs attentes à l'égard des dispositifs universitaires de conseil et d'accompagnement dans leur démarche entrepreneuriale comme les PEPITE et le statut national d'Etudiant- Entrepreneur, peuvent être alors analysées en termes de capacité à :

- Apporter des réponses à leurs interrogations ;
- Eliminer des sources d'incompréhension...

---

<sup>5</sup> Livre blanc sur les structures d'accompagnement la création d'entreprises en France – Panorama des structures d'accompagnement en termes de management et de performance (Labex Entreprendre – Université de Montpellier, mars 2014)

Si ces dispositifs relèvent d'une obligation de service public des Communautés d'universités et d'établissements (COMUE), ils conduisent les universités à développer des relations d'échange et de coopération avec les acteurs territoriaux pour répondre à ces attentes de leurs étudiants entrepreneurs. Il s'agit de favoriser une dynamique entrepreneuriale territoriale avec des enjeux forts de développement économique local.

L'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant amène ainsi les universités à s'insérer dans des processus d'accompagnement de cet entrepreneuriat plus collectifs (Verstraete et Fayolle, 2005), voire dans l'écosystème entrepreneurial.

En outre, cet accompagnement vise à favoriser l'insertion professionnelle, mais aussi économique et sociale des étudiants (Boissin et Schieb-Bienfait, 2011) au-delà de la mission de formation des universités. Ce qui peut inciter les enseignants à développer des pratiques pédagogiques innovantes (Condor et Hachard, 2014).

Ainsi, en favorisant l'ouverture de l'Université et de ses acteurs sur leur environnement et la prise en compte des attentes des parties prenantes, l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant contribue à inscrire l'Université dans une logique de responsabilité sociétale.

## 2. Méthodologie

Notre recherche se fonde sur une méthodologie qualitative. Ce choix, peu fréquent dans les recherches sur l'entrepreneuriat, permet d'en éclairer les différentes facettes (Hlady-Rispal et Jouison-Lafitte, 2015). Nous avons pu ainsi analyser les perceptions des acteurs (Aldebert et Rouziès, 2011), les contextualiser et apprécier les interactions en privilégiant une approche interprétative : appréhender la prise en considération des intérêts des parties prenantes dans le processus d'accompagnement entrepreneurial et cerner le positionnement de l'Université dans ce processus.

Notre recherche a simultanément deux types d'objets de connaissance. Le premier réside dans la compréhension des pratiques actuelles des parties prenantes et des méthodes et outils qui font évoluer cet état des pratiques. Dans une logique plus prescriptive, nous souhaitons proposer de nouveaux modes de coordination des relations entre les parties prenantes afin de développer des projets de développement.

L'équipe de chercheurs, en complément de l'exploitation de la littérature et de l'analyse de documents, va donc investir le terrain par une observation empirique et longitudinale. Notre recherche relève ainsi de la volonté de connaître et d'expliquer les tensions possibles entre les parties prenantes dans l'accompagnement entrepreneurial dans le cadre d'une investigation trans-organisationnelle, mais aussi de donner aux acteurs les moyens de comprendre et d'agir sur les réalités.

Nous avons mené 57 entretiens individuels semi-directifs auprès principaux acteurs de l'accompagnement entrepreneurial en Languedoc Roussillon : directeurs et techniciens de structures d'accompagnement, acteurs institutionnels politiques et experts, financeurs, porteurs de projet, enseignants chercheurs, Responsable du PEPITE Languedoc-Roussillon, impliqués dans l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant, étudiants entrepreneurs. L'échantillon de la recherche est présenté ci-dessous.

**Tableau 1 : L'échantillon de la recherche**

<b>Groupes d'acteurs</b>	<b>Nombre d'entretiens</b>
<b>Acteurs institutionnels</b>	<b>19</b>
Acteurs institutionnels politiques	6
Acteurs institutionnels experts	13

<b>Financeurs</b>	<b>2</b>
<b>Structures d'accompagnement</b>	<b>19</b>
Directeurs	13
Techniciens, chargés de missions	6
<b>Porteurs de projet</b>	<b>12</b>
<b>Enseignants chercheurs</b>	<b>4</b>
Responsable du PEPITE Languedoc-Roussillon	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>57</b>

Chaque entretien a fait l'objet d'une retranscription complète dont ont été extraits 10 à 15 phrases types représentatives et pertinentes pour chaque thème abordé dans l'entretien. Nous avons ensuite catégorisé les discours par thèmes, sous thèmes et idées clés. Ainsi, de nombreuses données ont été collectées sur le terrain (plus de 600 verbatims), le traitement et l'analyse des données ont consisté à la codification des matériaux empiriques. Il importait de sélectionner des parties de discours pertinents (phrase type) pour la recherche de manière à ce que le processus d'analyse ne soit pas le résultat d'une sélection aléatoire.

En complément de ces entretiens, nous avons réalisé une analyse documentaire portant sur des dispositifs de pré-accompagnement des étudiants.

### **3 – Les résultats de la recherche**

Nos résultats soulignent les difficultés de la gestion des proximités entre l'Université et ses parties prenantes. En effet, si celles-ci reconnaissent l'ancrage territorial de l'Université (3.1.), le constat d'un déficit de proximité organisée s'impose (3.2.).

#### **3.1. La reconnaissance de l'ancrage territorial de l'Université**

Les attentes des parties prenantes concernent largement la structuration de l'écosystème entrepreneurial territorial par la construction d'une proximité organisée dans laquelle universités et laboratoires de recherche peuvent jouer un rôle déterminant, selon ce directeur d'une structure d'accompagnement : « *Nos ressources, c'est aussi l'IUT* ». Nous rejoignons ici Bertrand et Moquay (2004) pour qui l'action collective suppose l'activation d'une proximité organisée, selon différentes logiques, avec des interactions plus ou moins formalisées entre les acteurs : réseaux, instances formalisées de concertation, qui relèvent d'une logique d'appartenance.

Cette proximité organisée se fonde notamment sur une complémentarité des acteurs comme le fait observer un enseignant-chercheur : « *On est en attente par rapport aux acteurs de l'écosystème entrepreneurial parce que sans eux, on ne fait rien pour les formations, pour la recherche. Finalement, on est assez dépendants d'eux. Mais c'est dans les deux sens avec une espèce d'interdépendance et une synergie avec l'écosystème entrepreneurial. Ce sont des relations d'interdépendance. Ils nous accompagnent dans les formations et puis nous, on leur offre ce dont ils ont besoin.* »

Les pratiques de co-accompagnement peuvent notamment améliorer la cohérence territoriale en matière d'accompagnement entrepreneurial : « *Dans les laboratoires de recherche qui sont des sites d'incubation, il n'y a pas d'accompagnement, nous faisons du co-accompagnement* » (un technicien d'une structure d'accompagnement). Le co-accompagnement avec une structure universitaire renforce la qualité de l'accompagnement selon un élu : « *Nous associons les universités dans l'accompagnement des projets* ».

Au-delà, la proximité géographique avec une structure universitaire et/ou un laboratoire de recherche est considérée comme un facteur clé de l'émergence d'un environnement favorable à la création d'entreprise comme le souligne le directeur d'une pépinière d'entreprises : « *On a voulu créer sur un site qui mélange la recherche en nous appuyant sur l'INRA avec les biotechnologies liées à la méthanisation, l'enseignement grâce à l'IUT avec les biotechnologies et le génie des procédés, et l'entrepreneuriat avec la pépinière. C'est donc une sorte de technopôle* ». Plus globalement, des élus et des directeurs de structures d'accompagnement mentionnent quasi spontanément de bonnes relations avec des structures universitaires de recherche sur lesquelles ils peuvent s'appuyer. C'est en ce sens que l'on peut interpréter les propos de cet élu : « *Notre pari c'est un environnement favorable qui s'appuie en particulier sur l'Université* » ou de la Responsable du PEPITE Languedoc-Roussillon : « *aujourd'hui, on n'a pas de difficultés à mobiliser les acteurs de l'écosystème* ».

L'environnement universitaire peut aussi constituer un vivier en capital humain facilement actionnable par sa proximité, selon un enseignant-chercheur : « *On « fabrique » des entrepreneurs. On est aussi une source dans la mesure où on « fabrique » des porteurs de projet. On est un vivier pour...je dirais l'écosystème entrepreneurial dans son ensemble. On crée de la valeur économique finalement, même si c'est de manière indirecte. Parce qu'on va mettre sur le marché des personnes qui vont être un soutien à l'entrepreneuriat, aux institutions, à l'écosystème entrepreneurial.* » Mais ces ressources sont parfois difficilement accessibles pour les porteurs de projet : « *On a cherché des stagiaires auprès du département R & de l'IUT de B., et on n'a pas eu trop de retour. On avait pensé faire un lien avec cette université* ».

La proximité de ressources (Bouba-Olga et Grossetti, 2008) semble donc favoriser l'accompagnement entrepreneurial au niveau territorial.

En outre, la proximité d'une structure universitaire facilite la captation de projets par la structure d'accompagnement, parce qu'elle procure des ressources en termes :

- de recherche selon un élu : « *Nous devons rapprocher les entreprises et les chercheurs* »
- d'apporteurs potentiels de projets : « *On aimerait que le L. (laboratoire de recherche) joue un rôle d'apporteur d'affaires* » (un élu) ; « *Ce qui serait intéressant, ce serait que le territoire de B. puisse développer des formations bac + 4, bac + 5, voire quelques laboratoires de recherche. Les étudiants en bac + 4 et bac + 5 sont plus faciles à sensibiliser à la création* » (directeur d'une pépinière d'entreprises) ; « *J'ai des difficultés à instaurer des liens avec l'IUT* » (directeur d'une
- de qualité de l'accompagnement : « *Nous associons les universités dans l'accompagnement des projets* » (un élu).

La proximité des acteurs peut être envisagée comme un cadre de structuration inter-organisationnel qui facilite les rencontres, les échanges d'information et le partage des connaissances (Rallet, 2002). Mais il s'agit d'une forme de proximité initialement neutre que les acteurs territoriaux ont à activer (Detchenique, 2013). La proximité géographique doit donc s'accompagner d'une proximité organisée qui facilite les interactions entre les acteurs de l'écosystème entrepreneurial territorial.

La distance géographique par rapport aux ressources et réseaux universitaires peut induire une distanciation culturelle : « *Ici, la culture entrepreneuriale n'est pas la même qu'à M., ni les ressources en termes de recherche* » (Le directeur d'une pépinière d'entreprises), voire générer des dynamiques entrepreneuriales hétérogènes selon le degré d'attractivité entrepreneuriale des territoires selon ce élu : « *Le problème est qu'aujourd'hui, on n'est pas dans un contexte de choix mais plutôt dans une recherche tous azimuts pour trouver des*



*porteurs de projets. Notre préoccupation principale aujourd'hui c'est de détecter des porteurs de projets susceptibles de venir sur le territoire et/ou s'y développer ».*

Nous rejoignons ici Caron et Torre (2006) à propos de l'inégalité face à l'espace, la situation des acteurs étant plus ou moins avantageuse selon leur localisation sur le territoire.

### **3.2. Un déficit de proximité organisationnelle**

Les résultats de l'étude soulignent un déficit de proximité organisationnelle notamment avec les structures d'accompagnement à la création d'entreprise. La proximité institutionnelle, constitutive de la proximité organisée, est basée sur une logique de similitude : les agents partagent des codes, règles, représentations pour anticiper leur comportement respectif.

Ce déficit transparaît dans les propos de ce directeur d'une structure d'accompagnement : *« J'ai des difficultés à instaurer des liens avec l'Institut universitaire. J'ai rendez-vous cet après-midi avec son directeur. Je souhaite donner de l'information aux étudiants. Mais je pense que le retour ne sera pas immédiat ».*

De leur côté, les acteurs de l'enseignement supérieur peuvent souligner leurs difficultés à mobiliser les enseignants sur les enjeux de l'entrepreneuriat étudiant, à l'instar de ce directeur d'une Ecole d'ingénieurs : *« C'est une question de management des enseignants : comment valoriser cet accompagnement des projets ? Alors qu'un des enjeux clés est la capacité à injecter de la recherche et de la technologie dans les projets de création. C'est la question opérationnelle la plus pertinente : inciter les enseignants-chercheurs ».*

Les porteurs de projet soulignent aussi leurs difficultés à développer leur projet dans le cadre d'un partenariat de recherche, généralement public/privé : *« J'ai été mis en partenariat avec un labo de recherche mais ce n'était pas adapté » ; « C'est très dur de travailler avec une équipe de recherche, un labo. Ce n'est pas évident de faire un partenariat de recherche. Il y a des différences de compétences, ce n'est pas le même langage. Il y a le problème de l'échelle du temps qui n'est pas la même pour un labo et pour un créateur ».*

Les porteurs de projet évoquent également des difficultés de langage commun et de communication avec les chercheurs : *« On a été déçus de la collaboration, du travail qui a été fourni. Ce que j'espérais c'est un vrai échange. Il y a un contrat et quand je lui ai demandé des comptes... Avec d'autres projets plus « ingénieurs », ils communiquent mieux. Il y a quand même un « gap ». L'ingénieur qui travaille avec nous a beaucoup de mal pour communiquer avec son chercheur référent ».*

Même si, selon un expert de l'accompagnement entrepreneurial, *« Une forte majorité des enseignants chercheurs est très intéressée à aider les porteurs, à s'impliquer dans les projets. La relation est évidente entre les porteurs et le centre de recherche mais les porteurs de projet ne s'en rendent pas compte ».*

Cette divergence de représentations, de codes et de langages des acteurs territoriaux de l'entrepreneuriat est soulignée par les élus : *« Les différents acteurs de l'accompagnement ont des logiques organisationnelles, des périmètres de champ d'action, de pouvoir, qui ne sont pas toujours évidents ».* Ce sont bien les difficultés liées à la multiplicité des structures d'accompagnement à la création d'entreprise qui sont ici soulevées, multiplicité qui nuit à une démarche entrepreneuriale collective.

Mais ces divergences peuvent être liées à une approche de l'accompagnement entrepreneurial étudiant en termes de mission de service public par les enseignants-chercheurs : *« On est dans un service public. On est en soutien ; sinon, ce n'est plus la même mission. D'autant qu'on n'a pas les mêmes moyens que les structures d'accompagnement. Notre offre pour*

*l'accompagnement ce n'est pas comparable » ; « En fait, on a deux objectifs : sensibiliser et soutenir les projets qui démarrent. C'est vraiment un rôle de service public ».*

## **Conclusion**

Nous avons montré que l'accompagnement de l'entrepreneuriat étudiant par l'Université contribue à renforcer la RSU par le rapprochement de l'Université avec les parties prenantes au processus entrepreneurial territorial et la reconnaissance de l'ancrage territorial de l'Université. Les attentes des parties prenantes, en particulier des structures d'accompagnement, concernent principalement le rôle de l'Université dans la détection et l'émergence de projets entrepreneuriaux étudiants. De son côté, l'Université est en attente, par rapport aux acteurs de l'écosystème entrepreneurial, d'une contribution dans les formations qu'elle propose et dans le développement de ses programmes de recherche.

La proximité de ressources (Bouba-Olga et Grossetti, 2008) semble donc favoriser l'accompagnement entrepreneurial au niveau territorial. Toutefois, la distance géographique par rapport aux ressources et réseaux universitaires peut induire une distanciation culturelle, voire générer des dynamiques entrepreneuriales hétérogènes selon le degré d'attractivité entrepreneuriale des territoires (Caron et Torre, 2006) à propos de l'inégalité face à l'espace, la situation des acteurs étant plus ou moins avantageuse selon leur localisation sur le territoire.

Les résultats de la recherche indiquent un déficit de proximité organisationnelle, notamment avec les structures d'accompagnement : les porteurs de projet mentionnent, par exemple, leurs difficultés à développer leur projet dans le cadre d'un partenariat de recherche, généralement public/privé. A travers l'évocation des difficultés de langage commun et de communication entre chercheurs académiques et porteurs de projets, transparaît également l'absence d'une réelle proximité institutionnelle.

## **Bibliographie**

Aldebert B., Rouziès A. (2011), « L'utilisation des méthodes mixtes dans la recherche francophone en stratégie : constats et pistes d'amélioration », 20ème Colloque de l'AIMS.

Angeon V., Caron P., Lardon S. (2006), « Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7 : Proximité et environnement, mis en ligne le 17 juillet 2006, URL : <http://developpementdurable.revues.org/2851>

Bertrand N., Moquay P. (2004), « La gouvernance locale, un retour à la proximité », *Économie rurale*, N°280, p.77-95.

Boissin J.P., Schieb-Bienfait N. (2011), « Des Maisons de l'Entrepreneuriat au plan d'action national des Pôles Entrepreneuriat Étudiants », *Entreprendre & Innover*, N° 11-12, p. 55-64.

Boschma R. (2004), *Proximité et innovation*, *Économie rurale*, N°280, p. 8-24.

Bouckaert M. (2016), L'évaluation des performances des universités au regard du développement durable : une perspective internationale, *Thèse de doctorat en Economies et finances*, Université Paris-Saclay.

Boulba Olga O., Grossetti M. (2008), « Socio-économie de la proximité », *Revue d'Économie Régionale Urbaine*, N°3, p. 1-18.

Boutillier S., Carre D., Levraton N. (2015) « Les écosystèmes entrepreneuriaux. Rencontre entre entreprise et territoire », Iste Editions, 148 p.

Capron M., Quairel-Lanoizelée F. (2007), *La responsabilité sociale d'entreprise*, La Découverte.

Caron A., Torre A. (2006), « Vers une analyse des dimensions négatives de la proximité », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 7 | 2006, mis en ligne le 10 mai 2006, consulté le 20 novembre 2014. URL: <http://developpementdurable.revues.org/2641>; DOI : 10.4000/developpementdurable.2641.

Colletis G., Rychen F. (2004), « Entreprises et territoires : proximités et développement local », in Pecqueur B., Zimmermann J-B. *Economie de proximités*, Hermès, Paris, p. 207-230.

Condor R., Hachard V. (2014), Apprendre à entreprendre par l'accompagnement d'entrepreneurs en phase de réinsertion : une réflexion à partir des Cordées de l'Entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 13(2), p.89-114.

Cuzin R., Fayolle A. (2004), « Les dimensions structurantes de l'accompagnement », *Revue des sciences de gestion*, Direction et Gestion, 210, p.77-88.

Detchnenique G. (2013), « Le rôle de la proximité organisée sur la régénération d'un territoire : le cas de la filière cidricole », Conférence ASRDLF.

Dou H. (2010), « Innover dans la recherche publique en France: la responsabilité sociale de la recherche (RSR) est-elle mesurée ? », *Vie et Sciences Economiques*, Décembre, p.148-167.

Ferguson R., Olofsson, C. (2004), "Science parks and the development of NTBFs – location, survival and growth", *Journal of Technology Transfer*, 29(1), p.5-17.

Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: a stakeholder approach*, Boston, Pitman, 292 p.

Hackett S.M., Dilts D.M. (2004), "A Systematic Review of Business Incubation Research", *Journal of Technology Transfer*, 29(1), p. 55-82.

Hlady-Rispal M., Jouison-Lafitte E. (2015), La contribution des méthodes qualitatives au développement du champ de l'entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(14), p. 15-40.

Harrison, R.T., Leitch, C. (2010), "Voodoo institution or entrepreneurial university? Spin-off companies, the entrepreneurial system and regional development in the UK", *Regional Studies*, 44(9), p.1241–1262.

Isenberg, D.J. (2010), "The big idea: how to start an entrepreneurial revolution", *Harvard Business Review*, June, Vol. 88, p.40–50.

Kitagawa F. (2005), « Universités entrepreneuriales et développement régional : une conception territoriale de l'Europe du savoir », *Politiques et Gestion de l'Enseignement Supérieur*, 17(3), p. 69-97.

Léger-Jarniou, C. (2008). « Accompagnement des créateurs d'entreprise : regard critique et propositions », *Marché et organisations*, 1(6), p. 73-97.

Marais M., Reynaud E. (2008), « Comparaison entre les entreprises françaises publiques et privées face aux exigences du développement durable », *Management International*, 12(4), p. 45-69.

Mendez A., Mercier D. (2006), « Compétences-clés de territoires : le rôle des relations inter-organisationnelles », *Revue française de gestion*, 32(164), p. 253-275.

Rallet A. (2002), « L'économie de proximité. Propos d'étapes », *Etudes et Recherche sur les Systèmes Agraires et le Développement*, INRA, 33, p. 11-23.

Rive J., Bonnet M., Parmentier C., Pelazzo-Plat V., Pignet-Fall L. (2016), « Vers une responsabilité sociétale intégrée dans la stratégie des écoles de management: Projet de recherche-action avec un réseau d'écoles », *Recherches en Sciences de Gestion*, 116(5), p.127-162.

Rothaermel, F.T., Thursby, M. (2005), "University-incubator firm knowledge flows: assessing their impact on incubator firm performance, *Research Policy*, 34(3), p.305-320.

Siegel D. (2006), « Quelles stratégie pour améliorer l'accompagnement du créateur d'entreprise ? », *La Revue des Sciences de gestion*, N°219, p. 35-44.

- Spigel B. (2016), "Developing and governing entrepreneurial ecosystems: the structure of entrepreneurial support programs in Edinburgh, Scotland", *Int. J. Innovation and Regional Development*, 7(2), p.141–160.
- Spilling, O. R. (1996), "The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event", *Journal of Business research*, 36(1), p.91-103.
- Suresh, J., Ramraj, R. (2012), "Entrepreneurial Ecosystem: Case Study on the Influence of Environmental Factors on Entrepreneurial Success", *European Journal of Business and Management*, 4(16), p.95-101.
- Surlemont B., Toutain O., Barès F., Ribeiro A.M (2014), « Un espace d'observation et d'exploration de l'intelligence collective », *Entreprendre & Innover*, N°23, p. 5-9.
- Shaw J.K., Allison J. (2000), « The intersection of the learning region and local and regional economic development: analysing the role of higher education », *Regional Studies*, 33(9), p. 896-902.
- Tetřevová L., Sabolová V. (2010), « University stakeholder management and university social responsibility », *WSEAS Transactions on Advances in Engineering Education*, 7(7), p. 224-233.
- Torre A., Rallet A. (2005), "Proximity and Localization", *Regional Studies*, 39(1), p.1-13.
- Verstraete T., Fayolle A. (2005), « Paradigmes et entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(1), p. 33-52.
- Zimmerman, J.B. (2008), « Le territoire dans l'analyse économique : Proximité géographique et proximité organisée », *Revue française de gestion*, N°184, p.106-118.