



12^{ème} Congrès International Francophone en Entrepreneuriat et PME

29, 30 et 31 Octobre 2014, Agadir



Entrepreneuriat social : dimensions de la motivation

Ines GABARRET

Enseignant-Chercheur
EDC Paris Business School

Benjamin VEDEL

Maître de Conférences
IAE - Université de Lille

Résumé :

Ce texte cherche à expliquer les facteurs motivationnels des entrepreneurs sociaux. Le questionnement autour de la motivation entrepreneuriale, décrit traditionnellement par l'opposition de la recherche d'une opportunité économique ou par la nécessité de travailler, évolue depuis quelques années avec l'introduction de facteurs non économiques explicatifs de cette dernière. Cette évolution pose naturellement la question de son adaptation à d'autres modèles d'entrepreneuriat tels que les entrepreneurs sociaux, plus sensibles à cette question non économique (Choi et Gray, 2008).

L'entrepreneuriat social est défini comme l'ensemble des activités et processus entrepris pour découvrir et exploiter des opportunités permettant d'accroître la richesse sociale d'une population. Ces opportunités peuvent être liées à la création de nouvelles entreprises ou à la gestion d'organisations existantes (Zahra et al., 2009).

Dans cette recherche à visée exploratoire, la motivation entrepreneuriale de 8 entrepreneurs sociaux est étudiée au moyen d'entretiens semi-directifs. Les résultats obtenus permettent de comprendre le déploiement des facteurs de motivation qui va du niveau micro au niveau macro et de proposer une modélisation adaptée.

Mots-clés

Entrepreneuriat social ; motivation entrepreneuriale

Entrepreneuriat social : dimensions de la motivation

INTRODUCTION

Depuis plusieurs années, l'entrepreneuriat social est devenu l'objet d'un intérêt de plus en plus grandissant (Nichols, 2010 ; Zahra et al., 2009 ; Shaw et Carter, 2007). En France, cet engouement peut s'observer par la multiplication d'événements autour du sujet (journées, concours, articles de vulgarisation, établissement de structures d'incubation orientées sur ce type d'entrepreneur, etc.). D'un point de vue académique, le questionnement autour de l'objet « social » de l'entrepreneur et de sa différence avec son alter égo traditionnel (orienté sur la recherche du profit économique) fait encore débat, l'adjonction du terme « social » pouvant être considéré comme contre intuitif (Tan, William et Tan, 2005). Par exemple, Shaw et Carter (2007) soulignent que le terme d'entrepreneur social a été initialement utilisé pour décrire les entreprises qui préféraient générer des bénéfices sociaux à la place de bénéfices financiers. Ainsi, pour certains auteurs, l'entrepreneuriat social décrit toutes les entreprises ayant une vocation sociale (même si elle cherche à gagner de l'argent), tandis que pour d'autres, il englobe seulement les organisations n'ayant pas de but lucratif (Light, 2006). Pour Choi et Gray (2008), les « entreprises socialement responsables » sont celles qui s'efforcent de réaliser simultanément succès économique, objectifs environnementaux et sociaux (ou « triple bottom-line »), alors que pour Neck et al. (2009), seules les entreprises à vocation sociale et les organismes sans but lucratif sont le domaine particulier de l'entrepreneuriat social. Ils excluent ainsi les entreprises ayant une mission économique mais qui développent en même temps la responsabilité sociale de leur entreprise (RSE). Dans notre texte, l'entrepreneur social sera celui qui possède un objectif social, l'atteinte de cet objectif n'empêchant pas la recherche ou le gain économique en parallèle. Néanmoins, l'objectif économique reste secondaire et possède un rôle de support dans l'atteinte de l'objectif social primaire (Tan, William et Tan, 2005).

Les entrepreneurs sociaux sont donc des objets encore assez peu connus malgré l'intérêt qu'ils suscitent. L'objectif de ce texte est de démêler un peu plus les contours de ces derniers et d'étudier les facteurs au niveau individuel qui les poussent vers la mise en place de leur entreprise. Des auteurs comme Shaw et Carter (2007) montrent que la motivation entrepreneuriale des entrepreneurs sociaux diffère de celle des entrepreneurs classiques (intéressés par une opportunité économique) : le désir d'indépendance généralement mis en avant doit être remplacé par l'intérêt social. Pour aller plus loin dans ce questionnement, nous analyserons les représentations classiques des facteurs motivationnels des entrepreneurs « traditionnels » et nous essaierons de les appliquer à ce nouvel objet de recherche pour voir si des différences apparaissent. La question de recherche ainsi étudiée est « quelles sont les facteurs qui constituent la motivation entrepreneuriale des entrepreneurs sociaux ? ».

Le plan de notre texte est le suivant : nous allons, dans une première partie, présenter le cadre théorique de la motivation entrepreneuriale, en nous attachant à expliquer l'importance des facteurs non économiques aussi bien pour l'entrepreneur classique que pour l'entrepreneur social. La deuxième partie présentera la méthodologie utilisée pour cette recherche. Nous

avons effectué plusieurs entretiens semi-directifs sur 8 entrepreneurs sociaux contactés au travers du concours « 1000 pionniers qui changent le monde ». Ce concours, co-organisé par Shamengo, Newmanity and LH Forum, a été développé entre les mois d'août et novembre 2013, et récompensait les entrepreneurs à l'origine d'une innovation verte et sociale contribuant au changement de la société. Compte tenu de la taille de notre échantillon la comparaison sera limitée mais néanmoins des spécificités apparaîtront. Dans la troisième partie nous discutons de nos résultats et de l'intérêt d'approfondir la recherche sur la motivation entrepreneuriale afin de trouver des modèles explicatifs pour une plus grande variété de profils d'entrepreneurs.

1. Cadre théorique

Parmi la vaste littérature sur la motivation entrepreneuriale, seulement quelques articles sont orientés sur l'entrepreneur social. (Renko, 2013 ; Miller et al. 2012). En effet, la motivation entrepreneuriale est généralement expliquée par le modèle « push/pull » (Kirkwood et Cambell-Hunt, 2007 ; Schjoedt et Shaver, 2007; Gilad et Levine, 1986). Cette modélisation ne s'intéresse pas de manière spécifique à l'entrepreneuriat social. Elle suppose que la création d'entreprise peut être choisie (déclenchée par la présence d'une opportunité d'affaires) ou subie (conséquence d'une impossibilité à trouver un emploi). Le modèle « push/pull » est couramment utilisé pour effectuer les mesures de motivation entrepreneuriale dans les 70 pays qui collaborent à l'étude du GEM (Global Entrepreneurship Monitor). Les questions posées essaient de classer les entrepreneurs soit en entrepreneurs par nécessité, soit en entrepreneurs par opportunité (Acs et al., 2005). Dans le cas d'une motivation par opportunité, une amélioration économique doit être repérée (Kelley et al., 2011). Une critique régulière de l'utilisation de ce modèle est liée à l'exclusivité du choix (« push » ou « pull ») et peut entraîner un biais dans l'interprétation de la motivation. En effet, et comme souligné par Bosma et al. (2009) dans le « 2008 Executive Report » du GEM, l'entrepreneuriat par nécessité peut être sous-estimé et celui par opportunité surestimé. Les individus ne se trouvant pas représentés par aucun des choix (ceux qui se trouvent au milieu des deux possibilités), peuvent avoir une tendance à choisir « opportunité » comme réponse.

Pour dépasser cette problématique, un groupe d'auteurs, dont Verheul et al. (2010), Kirkwood (2009), Hughes (2003) et Stevenson (1990), ont proposé d'étudier la motivation entrepreneuriale comme un continuum « push-pull », le long duquel les entrepreneurs peuvent trouver leur propre combinaison de facteurs. Quatre composantes se détachent: un besoin (moyen de subsistance), un envie d'amélioration économique, la recherche d'un travail satisfaisant, et un désir d'indépendance. Les deux premières dimensions sont de caractère économique tandis que les deux dernières sont non-économiques. Parmi ces facteurs non-économiques, Verstraete et Saporta (2006) soulignent que le besoin d'accomplissement et le désir d'indépendance se placent entre les principaux facteurs cités par les créateurs. Il apparaît aussi que, de manière générale, ces facteurs non-économiques prennent plus leur ampleur dans le cas de profils atypiques d'entrepreneur, tels que les « lifestyle » (Peters et al., 2009) qui cherchent une qualité de vie plutôt qu'une maximisation de bénéfice, les « chercheurs entrepreneurs », tels que les créateurs de spin-offs (Morales-Gualdron et al., 2009), qui trouvent leur motivation dans le fait de pouvoir continuer à développer leur recherche, ou les managers, cadres d'entreprise, qui décident de créer leurs entreprises comme une étape supplémentaire dans leurs carrières (Gabarret et Vedel, 2012).

Ces facteurs non économiques se retrouvent naturellement dans les typologies d'entrepreneurs classiques. Ainsi, Cromie en 1987, souligne que les motifs non-économiques rivalisent fortement avec les motifs économiques dans la complexité de la motivation

entrepreneuriale (Carsrud et Brannback, 2011 ; Zahra et al., 2009 ; Shaw et Carter, 2007 ; Austin et al., 2006). La littérature concernant la motivation des entrepreneurs sociaux confirme cette présence de facteurs non économique. Par exemple, Carsrud et Brannback (2011) indiquent que les entrepreneurs sociaux peuvent décider de créer des entreprises malgré des possibilités d'emploi intéressantes. Néanmoins, d'autres auteurs tels que Shaw et Carter (2007) montrent que des différences peuvent apparaître, indiquant une nécessité d'approfondissement de la question : ainsi dans leur étude, le désir d'indépendance, la sécurité financière et le souhait de devenir son propre patron ne sont pas repérés comme des facteurs motivationnels alors qu'ils le sont traditionnellement dans les recherches sur les créateurs d'entreprises. Dernièrement, Miller et al. (2012) ont étudié la motivation de l'entrepreneur social du point de vue de la « compassion » et de la « motivation pro-social ». Ces notions supposent l'aide aux autres, l'aide à la communauté ou l'aide au développement économique. Ils affirment que la compassion peut encourager l'entrepreneur dans la création d'une entreprise sociale au travers de l'émotion, en opposition à la motivation égoïste. Des recherches récentes, cités par Renko (2013), concluent que les motivations pro-sociales et égoïstes n'impliquent pas des désirs mutuellement exclusifs ou opposés. Suivant cette idée, les entrepreneurs sociaux peuvent suivre simultanément des objectifs pro-sociaux et financiers (égoïstes).

2. Méthodologie

Cette recherche a été conçue suivant une approche qualitative. Pour la collecte de données, nous nous sommes basés sur la liste d'entrepreneurs sociaux du concours « 1000 pionniers qui changent le monde » co-organisé par Shamengo, Newmanity et LH Forum. Nous avons effectué des entretiens semi-directifs et une analyse thématique de la motivation entrepreneuriale comme expliqué par la suite.

2.1. Echantillonnage et collecte de données

L'échantillonnage et la collecte de données a été effectué en association avec une entreprise de production audiovisuelle : Shamengo. Cette entreprise (www.shamengo.com) a pour mission de repérer et interviewer des entrepreneurs sociaux autour du monde, lesquels sont présentés dans le site Internet de l'entreprise au travers de mini-reportages. Pendant la période d'août à novembre 2013, Shamengo a organisé, avec Newmanity et LH Forum, un concours (« 1000 pionniers qui changent le monde ») pour récompenser les projets sociaux les mieux notés par un jury et par les internautes.

Les critères d'échantillonnage utilisés pour cet article se sont appuyés sur la liste d'entreprises inscrites au concours, la proximité géographique (entrepreneurs basés en Ile-de-France) et le ranking de notation du concours. Sur 16 entreprises contactées, 8 rendez-vous ont été confirmés. Ces entreprises sont majoritairement localisées à Paris (7 entreprises) et une entreprise est en périphérie de la ville. Les statuts des entreprises sont variés, ainsi que les âges des entrepreneurs (entre 24 et 41 ans). Enfin, la parité homme/femme n'est pas parfaite, puisque 5 hommes et 3 femmes ont été interviewés. Néanmoins, ceci n'est pas en contradiction avec les données de la littérature car, en moyenne, on observe que la proportion de femmes entrepreneurs est inférieure à celui des hommes (Kirkwood, 2009; Langowitz et Minniti, 2007; Moul et Anderson, 2005; Grilo et Thurik, 2004).

Notre échantillon est présenté dans le tableau 1.

Tableau 1: échantillon

Entrepreneur	Secteur	Age	Entreprise date de création et type	Taille d'entreprise	Niveau académique du créateur	Années d'expérience de travail
Charlotte	plateforme (internet) de démocratie participative européenne	25	2012 / SAS	3 créateurs	Master	< 2 ans
Nathanaël	Assistance et insertion des réfugiés	27	2012 / Association	2 créateurs ; 5 employés ; 105 bénévoles	Master	< 4 ans
Nicolas	Insertion sociale (Dons de tenues professionnels)	24	2012 / Association	3 créateurs ; 10 bénévoles	Master	1 an
Jean-Marie	Préservation et régénération des écosystèmes	41	2008 / brand	20 collaborateurs	Master	7 ans
Philippe	conseil environnemental	39	2012 / SAS	1 créateur	Master	10 ans
Benoit	Structure entraide non marchande	31	2012 / SAS	1 créateur 3 employés	Master	4 ans
Aude	Vente produits éco conçus et locaux	40	2012	1 créateur	Master	> 10 ans
Amélie	Services en innovation social	40	2013 auto-entrepreneur	1 créateur	Master	> 10 ans

2.2. Déroulé des entretiens et traitement de données

Des entretiens semi-directifs (Miles et Huberman, 1994) ont eu lieu en novembre 2013. Leur durée a varié entre 35 minutes et 2 heures. Après présentation de l'interviewé, les entretiens ont été lancés suivant la technique de « récit de vie » complétée par des relances si l'interviewé s'arrêtait de raconter ou s'éloignait du sujet de recherche. L'objet de recherche était la motivation entrepreneuriale et a été abordé à partir de l'histoire personnelle de l'entrepreneur.

Les entretiens ont été enregistrés et retranscrits. Une analyse thématique du discours a été effectuée (Evrard et al., 1997). L'objectif de cette recherche n'est pas de prétendre à une quelconque validité quantitative mais de faire évoluer notre connaissance des entrepreneurs sociaux à partir de quelques analyses en profondeur (Yin, 1994).

Pour l'analyse, nous avons procédé à un découpage et un ordonnancement en unités de sens (Allard-Poesi et al., 1999) afin de repérer les verbatims correspondants à la motivation entrepreneuriale. Au-delà des dimensions de la motivation, nous avons aussi détecté des indicateurs personnels (expérience, environnement familiale) pouvant nous donner des clés de compréhension supplémentaire.

3. Résultats de l'étude exploratoire

Cette partie présente les principaux résultats de notre recherche. Les quatre dimensions classiques de la motivation entrepreneuriale sont représentées : l'insatisfaction, le désir d'indépendance, la recherche d'opportunité et la nécessité. Comme nous allons le voir, si certains aspects sont conformes à la littérature sur le sujet, d'autres sont plus novateurs comme l'apparition de différents niveaux d'analyse pour chacun des facteurs représentés.

3.1.L'insatisfaction ou la recherche de satisfaction

L'insatisfaction est un facteur connu de la motivation entrepreneuriale. Cette dimension est complexe et peut porter sur différents aspects (insatisfaction par rapport aux conditions de travail, par rapport à la hiérarchie, par rapport aux horaires, etc.). Dans notre étude, en plus de cette complexité, nous avons pu déterminer des niveaux de motivation. Ainsi, certaines formes d'insatisfaction sont liées aux anciennes conditions de travail des interviewés (l'emploi ou l'entreprise), tandis que d'autres se situent à des échelles plus éloignées, telles que la structure sociale, ses mécanismes et ses solutions mises en place considérées comme inefficaces ou inappropriées. Nous avons ainsi découpé cette insatisfaction en trois niveaux, représentant ces différents degrés (micro, meso et macro)

3.1.1. L'insatisfaction avec l'emploi (micro)

Au niveau personnel, quelques-unes des caractéristiques classiques de l'insatisfaction ont été repérées. Principalement, un problème d'ennui, a été identifié par 6 des 8 interviewés comme une motivation importante :

- *J'avais envie de voir autre chose, d'autres fonctions (...) C'est une autre aventure qui vient élargir et compléter (...) apporter plus de motivation et plus d'épanouissement professionnel (Aude)*
- *Je commençais à me lasser de ce boulot, qui ne me convenait pas. Je trouvais que mes missions étaient trop répétitives (...) je manquais de stimulation, je m'ennuyais (Amélie)*
- *Je commençais à tourner en rond, j'avais envie de voir autre chose (...) 12 ans dans la même boîte, c'est beaucoup (...) J'avais envie de nouveauté, j'étais prêt pour de nouveaux défis (Philippe)*

Des problèmes avec la hiérarchie semblent aussi des facteurs d'insatisfaction et de frustration :

- *Je m'épuisais car je prenais beaucoup de coups (...) Ils avaient du mal avec les idées nouvelles (Jean-Marie)*
- *Je trouvais que ça n'avait pas beaucoup de sens, le fait d'être salarié, de devoir se conformer aux décisions d'autres personnes avec qui on n'est pas forcément d'accord ... c'est un peu compliqué, un peu frustrant (Aude)*
- *Je n'ai pas de problème avec la hiérarchie, sauf si on me prend pour un débile (Nathanael)*

Enfin, d'autres problèmes tels que le manque de respect ou le favoritisme ont été aussi repérés mais dans une moindre mesure :

- *Mes subordonnés n'ont pas accepté ma venue et mes méthodes de travail. Ils ont donc inventé des mensonges afin de me discréditer et de m'empêcher de faire mon travail (...) J'avais déjà identifié le besoin et en plus on me traitait mal (Nathanael)*
- *Il y avait une forme d'injustice, qui fait que les règles ne sont pas les mêmes pour tout le monde (Philippe)*

3.1.2. L'insatisfaction avec la firme (més)

En plus des problèmes ponctuelles que certains des interviewés ont pu manifester, un niveau plus large de mécontentement est apparu. Celui-ci était en relation directe avec l'emploi salarié et les conditions d'emploi actuelles. Il nous a semblé que l'idée sous jacente qui apparaissait lorsque ce type d'insatisfaction était signalé correspondait à un certain rejet du salariat et à une forme de frustration par rapport aux entreprises en général.

- *Découvrir ce qu'est le travail m'a montré les limites de certains modes de management, de certaines finalités (entreprises pilotées à court terme) avec des logiques qui prennent plus ou moins en compte le facteur humain (...) Dans tous les jobs, j'ai vu des choses qui m'insatisfaisaient (...) Dans le consulting, il y a aussi des missions qui servent des intérêts qui ne sont pas pour le bien commun, où l'être humain n'est qu'un moyen pour réaliser une performance plus importante (...) ça m'a dérangé (Benoit)*

La totalité des interviewés n'ont pas cherché d'emploi à la fin de leur précédente expérience et avant la création. Parmi eux, 4 sur 8 ont démissionné pour se consacrer à la création :

- *J'ai même arrêté pour pouvoir m'occuper de mon entreprise. J'aurais pu continuer (Nathanael)*
- *Je n'ai pas cherché d'emploi, c'était pour me consacrer à ce projet (Philippe)*

Lorsqu'ils ont évoqué la possibilité d'être de nouveau satisfait avec un emploi salarié, la majorité s'est prononcée de manière plutôt négative ou sous certaines conditions :

- *Il est hors de question de travailler pour une organisation (...) Je n'ai aucune envie de répondre à une proposition d'une organisation (Jean-Marie)*
- *Je suis arrivé à ce constat, que me dire qu'autre chose que l'entrepreneuriat n'est pas possible (Charlotte)*

Enfin, une relation entre l'orientation des individus et le type d'insatisfaction semble exister selon si l'individu se destinait à travailler dans une institution ayant un objectif non lucratif ou pas. Lorsqu'une personne a fait des études qui le destinaient à travailler dans des institutions publiques, gouvernementales et internationales, ou des O.N.G., les objets de l'insatisfaction sont le manque d'efficacité, de transparence, et d'égalité des processus mis en place.

- *Les institutions, c'est une énorme machine qui veut beaucoup de bien mais qui n'arrive pas à rattacher les peuples européens à l'idéal dans les textes et aux objectifs législatifs (...) Je n'avais pas le sentiment de pouvoir changer les choses depuis les institutions (Charlotte)*
- *Je remets en cause le fonctionnement de l'action publique territoriale (...) Avant c'était des O.N.G. qui dépensaient mal, des millions et des millions ... qui descendent de la banque mondiale ou du F.M.I. et qui sont mal dépensés. Je l'ai vu ! (Jean-Marie)*
- *La bureaucratie est trop importante, il n'y a plus d'humain, il n'y a plus de contact humain. Les ¾ des travailleurs à l'ONU, n'ont jamais vu un bénéficiaire, c'est des choses qui sont vraiment tristes (Nathanael)*

Alors que, lorsqu'un interviewé ne se destinait pas à travailler dans ces institutions : ses expériences scolaires et professionnelles ont été différentes, et les objets de l'insatisfaction sont liés aux impacts sociaux et environnementaux mis en place par les organisations dans lesquelles ils travaillaient, ainsi que la finalité de l'activité de l'organisation.

- *Quand on travaille dans l'industrie et qu'on sait que ça génère beaucoup de pollution alors que ça n'a pas vraiment d'utilité, pas vraiment de sens, ... oui, ça crée une frustration (Aude)*
- *J'ai vu de très près à quel point l'argent peut être toxique (...) On était dans la salle des machines du capitalisme. J'ai eu une vision transversale de la banque, vue de l'intérieur. Dont la puissance de l'argent (Philippe)*

3.1.3. L'insatisfaction avec l'état (macro)

Au-delà des conditions de travail, les entrepreneurs sociaux interviewés sont sujets à de nombreuses insatisfactions concernant la structure sociale de leur environnement (à l'échelle local, national ou même international). Cette insatisfaction semble venir de la sensibilité des interviewés à percevoir des situations problématiques, qu'elles fassent référence à leurs domaines de compétence ou simplement à des sujets de société :

- *Tout est préoccupant ! Pour moi, la priorité c'est d'agir sur tout ce qui est social, sociétal, droits de l'homme etc. Pouvoir survenir aux besoins fondamentaux des êtres humains et les composantes environnementales sont primordiales (Amélie)*
- *Pour moi c'est une aberration ! (le standard consumériste des pays développés) Mais ça ne fait pas encore partie du réflexe des gens, ils sont encore dans le moins cher, moins cher, et plus quoi ! (Aude)*
- *Je considère que le système politique est obsolète. Donc pour cette raison, j'ai été un peu insatisfaite (...) J'avais une frustration par rapport au modèle politique (Charlotte)*

3.1.4. La recherche de satisfaction

Il a été identifié que les différentes insatisfactions ressenties par ces entrepreneurs, de manière confondue, alimentaient leurs besoins de s'investir et de se sentir participer à un mouvement de création de richesse sociale. Cette recherche de satisfaction permet de combler un besoin de création de richesse sociale qui s'est généré au fil du temps. Ils sembleraient que les insatisfactions, précédemment étudiées, motivent les entrepreneurs à structurer des solutions qui permettent (selon les ambitions de chaque projet) aux êtres humains de se soustraire à un système social qu'ils estiment obsolète, néfaste, à l'origine de problèmes sociaux et environnementaux, et qui n'arrive pas à s'auto réformer dans un temps imparti.

- *J'ai envie de me sentir utile par rapport à une problématique sociétale ou qui répond à un aspect environnementale (...) J'avais une forte insatisfaction, je cherchais à m'investir bénévolement dans des associations pour trouver un sens (Amélie)*
- *Ça faisait partie de mes motivations, de travailler pour essayer d'améliorer les choses (...) Le bénéfice est à la fois social et environnemental (Aude)*
- *C'est cette envie de changer les choses. Je crois que c'est plus philosophique que ça ... moi, j'aime bien quand les gens sont heureux. Ça a l'air bête mais c'est vrai. C'est aussi une manière d'avoir un impact et de changer les choses, qui fait du bien à soi-même, et qui rend heureux (Charlotte)*
- *Avec un minimum d'accompagnement, on peut créer de la richesse et permettre que tout le monde bénéficie de la présence des étrangers en France, et pas que des réfugiés (...) Bien sûr, motivé, répondre à un vrai besoin de changer les choses ! (Nathanael)*

3.2. Les facteurs d'indépendance

De la même façon que pour les facteurs d'insatisfaction, différents niveaux d'indépendance ont été repérés. Certains sont en rapport direct avec les aspirations personnelles des interviewés (micro), tandis que d'autres formes, de ce qui pourrait être assimilé comme des besoins d'indépendance, semblent être plus complexes et situées à des niveaux plus éloignées (macro).

3.2.1. L'indépendance à l'échelle personnelle (micro)

La grande majorité des interviewés estime que le facteur de recherche d'autonomie et l'envie d'essayer leurs idées étaient des facteurs importants qui ont motivé le démarrage de leur nouvelle activité. La création a été, pour tous, inspirée par leur environnement, et aucun d'entre eux ne cherche à réduire leur temps de travail (ce dernier ayant plus largement augmenté). Les facteurs tels que la vie familiale, le choix du lieu de travail, et la recherche d'une activité en accord avec leurs capacités (faire ce dont les interviewés s'estiment capables sans qu'on leur impose) ont une importance dans leur création d'entreprise, même si ces facteurs restent plus ou moins importants selon les entrepreneurs et leurs contextes :

- *L'autonomie est très importante pour moi. Quand j'ai l'impression d'être soumise à l'autorité de quelqu'un (pour qui je n'ai pas de respect), je vis les choses comme de la contrainte permanente, frustrante et pas épanouissante (Amélie)*
- *Oui, effectivement ! Ça fait partie des motivations, de pouvoir donner des orientations stratégiques, de décider, de mettre en place des chartres éthiques (Aude)*
- *Clairement, la recherche de la liberté, c'est ce que je mets au top ! (Jean-Marie)*

3.2.2. L'indépendance à l'échelle sociétale (macro)

Ce concept d'indépendance, non seulement pour l'entrepreneur mais pour toute la société, ressort dans sept des huit interviews. L'objectif est de rendre les individus plus indépendants, de leur permettre d'accéder à des formes supérieures d'accomplissement, et de les affranchir des problématiques sociétales et environnementales. Ces dernières étant perçues comme néfastes et sont, à la fois, source d'injustices sociales et génératrice de mal être. En offrant des alternatives à la société, les entrepreneurs sociaux interviewés espèrent voir émerger une population d'individus (1) libres et conscients de leur capacité à réaliser les choses par eux-mêmes, (2) non soumis à des systèmes trop verticaux, (3) indépendants et (4) cherchant à avoir leur destin entre leurs mains.

- *Moi, ma vision est entre les deux, je ne crois pas du tout à un système entièrement horizontal. Ça n'existe pas, (mais on peut) créer plus d'horizontalité (Benoît)*
- *Le seul moyen de changer les choses ... je pense que c'est les individus qui doivent réaliser ce qu'il faut changer dans leur manière, de vivre, de consommer, etc. de voir un monde où les gens entreprennent beaucoup plus et arrivent à faire les choses par eux-mêmes(...) Horizontaliser la société (Charlotte)*
- *Se réapproprier son destin, c'est essentiel ! Pouvoir faire des choix, faire en sorte que chaque individu soit libre (Philippe)*

3.2.3. L'indépendance subie

Même si une importante proportion d'entrepreneurs clame leur désir d'indépendance, d'autres entrepreneurs sociaux n'identifient pas ce déterminant comme principal. Ils se retrouvent à adopter des démarches entrepreneuriales car c'est la seule manière qu'ils ont pour atteindre leur satisfaction :

- *Je viens d'une éducation danoise, par rapport à l'autorité, on n'a pas peur, on ne le voit pas comme un système pyramidal. On travaille ensemble, on coopère, donc l'autorité ne me dérange pas (Charlotte)*
- *Non, franchement, ça ne me dérange pas d'avoir un patron, je suis plus confortable avec une position de numéro deux. Le seul truc, c'est que mon opinion ne soit pas reconnue à sa juste valeur (Nathanael)*
- *Ce n'est pas le fait de ne pas avoir de patron, c'est le fait d'être décideur. Je n'en ai pas marre des patrons, mais je veux décider et avoir un impact sur le cours des choses (Philippe)*

Dans ce cas, l'indépendance n'est pas un motivateur mais un moyen d'accomplir un but social que ne pouvait pas être réalisé autrement qu'au travers de la création d'entreprise.

3.3. L'opportunité comme facteur de motivation

La découverte d'une opportunité d'affaires est une des motivations principales pour la création d'entreprise. La conceptualisation de ce déterminant est généralement liée à un enrichissement économique. Néanmoins, dans le cadre de l'entrepreneuriat social, le côté économique de l'opportunité perd de l'importance et fait la place à une opportunité conceptualisée comme sociale/environnementale, c'est-à-dire non-économique.

3.3.1. La découverte d'une opportunité sociale

La découverte d'une opportunité entrepreneuriale (et dans le cas des entreprises sociales, d'une opportunité sociale) se fait par rapport à l'expérience de l'entrepreneur et surtout en relation avec des besoins qu'ils éprouvaient initialement. Face à un manque ressenti ou devant l'observation d'une offre sociale inefficace ou inexistante, ces entrepreneurs indiquent avoir eu l'envie de créer la réponse manquante à leurs propres besoins :

- *Ça correspondait vraiment à un besoin que j'avais et qui n'existait pas. J'en ai parlé autour de moi, et puis après une étude de marché, etc., je me suis rendu compte que ça n'existait vraiment pas ... donc c'est venu comme ça, ça s'est imposé (Aude)*
- *Il y a 2 ans, j'ai eu besoin de matériel pour aller faire de l'alpinisme. Autour de moi je ne connais personne qui fait de l'alpinisme et en désespoir de cause, en n'ayant pas trouvé de site internet qui permettait ça, j'ai posté sur Facebook, un statut qui disait « Qui peut me prêter un pantalon d'alpinisme ? » (...) Et je me suis dit qu'il faudrait un site qui permette de s'entraider gratuitement entre inconnus avec des objets du quotidien (Benoit)*
- *Surtout, je n'ai pas de droit de vote, car née en Belgique. Quand les danois n'ont pas habité dans leur pays pendant 3 ans, ils perdent leur droit de vote. Ça m'a beaucoup frustrée ! Ça m'a donné envie d'en acquérir plus de droits et d'en faire acquérir plus aux autres (Charlotte)*

3.3.2. L'opportunité économique versus l'opportunité sociale

En ce qui concerne la relation avec l'argent, nous pouvons classifier les réponses en deux groupes. Un premier groupe d'entrepreneurs (5 sur 8) montre des signes faibles d'intérêt économique (*J'estime que c'est indécent d'obtenir des salaires famineux quand on travaille dans le milieu de l'asile, par contre je veux envoyer mes gosses à l'école, à la fac ... si un jour j'ai besoin d'argent, j'irai aux nations unies, Nathanael*). Alors qu'un deuxième groupe d'entrepreneurs (3 sur 5) indique être motivé pour gagner de l'argent et concilier un objectif social et un objectif économique (*Je suis de l'opinion que l'idéal, changer les choses et être sociale, peut très bien s'allier avec l'optimisation d'une entreprise ... et de son propriétaire, on va dire, Charlotte*).

Dans le second groupe, les trois interviewés disent considérer avoir créé leur structure pour s'enrichir personnellement, en même temps que pour répondre à une question sociale. Ils ont contrebalancé l'importance des facteurs économiques de la motivation, en faisant référence, dans la même réponse, à des facteurs non économiques de la motivation du type « envie » ou « autonomie ».

Sur la question du profit d'entreprise, l'ensemble des interviewés évoquent des idées similaires. Le profit d'entreprise permet à l'entreprise de survivre et de se développer. Cependant, le profit doit être utilisé à des fins vertueuses, il doit être réinvesti dans l'entreprise, pour développer l'activité ou des projets en interne, ou bien, servir des intérêts sociaux ou environnementaux externes à l'entreprise. Dans tous les cas, il ne doit pas être accaparé par un petit groupe ou servir les intérêts particuliers des actionnaires.

3.4. La nécessité comme facteur de motivation

Un des facteurs de motivation entrepreneuriale est la nécessité, surtout dans le cadre de l'absence d'emploi (chômage) ou de l'impossibilité de trouver une activité salariée (perte de l'employabilité). Dans le cas des entrepreneurs sociaux observés, l'employabilité n'est pas un

problème. L'ensemble de nos interviewés perçoivent en capacité de trouver un emploi salarié rapidement si nécessaire :

- *J'étais facilement ré employable et c'était un risque que de créer une entreprise au lieu de rechercher ailleurs (Aude)*
- *J'aurais pu trouver un emploi. J'ai cette opinion de moi, confiance en moi. Même s'il y a une grosse crise de l'emploi aujourd'hui, j'ai l'opinion que dès que tu as confiance en toi, tu peux trouver un emploi (Charlotte)*
- *J'ai eu une très bonne proposition chez Hermès pour diriger leur volet développement durable ... et finalement j'ai dit non (Jean-Marie)*
- *Je me sentais employable. Mon CV est assez touffu. Par contre j'ai un profil atypique qui ne rentre pas dans toutes les cases. Mais j'aurais pu trouver, ça n'est pas un problème (Nathanael)*

En ce qui concerne les facteurs de création par nécessité, l'ensemble de réponses laissent comprendre que les interviewés gagnaient mieux leur vie avant de se lancer dans le projet entrepreneurial, cela veut dire que le projet n'a pas été motivé par une question d'argent. Toutefois, l'aspect économique reste important et les entrepreneurs interrogés voudraient arriver à gagner leur vie (*survenir à mes besoins sans que l'argent soit une source d'inquiétude, Amélie*) au travers de leur projet d'entreprise sociale. Cela devient plus important lorsqu'ils ont abandonné un standard de vie pour suivre une motivation sociale. Ils doivent alors pouvoir continuer à vivre de cette nouvelle activité (*Je n'ai pas créé l'entreprise pour m'enrichir mais j'espère pouvoir en vivre un jour, sinon je serais obligé de lâcher le projet, Benoit*).

3.5. Les facteurs externes et internes liés à la création d'entreprise sociale

Au-delà des déterminants de la motivation déjà étudiés, certains facteurs externes et internes semblent avoir une influence dans la création d'entreprises sociales.

Concernant les facteurs externes, tous les entrepreneurs interviewés ont considéré que l'environnement (familial, éducatif, professionnel, social) a inspiré leur création. Quelques-uns ont montré une incidence des « rolemodels » dans la décision de créer :

- *Je lisais beaucoup de biographies d'entrepreneurs ou de visionnaires. Ça a entretenu l'idée que de changer le monde, ou une partie, est possible (Benoit)*
- *Des entrepreneurs qui m'ont inspirés. C'est important, (...) ça te montre que c'est possible. Même si ça n'est pas de l'entrepreneuriat social, ça te montre qu'on peut y arriver, donc ça te donne envie d'essayer (Philippe)*

Tandis que d'autres se sont penchés sur des valeurs religieuses obtenues pendant l'enfance :

- *Je ne suis pas croyante, mais quand j'étais petite, j'étais obligée d'aller au catéchisme. Donc peut-être qu'il y a un fond de morale chrétienne derrière. Dans tous les cas, je ne serais pas épanouie de faire quelque chose que pour moi (Amélie)*
- *Le Carême, c'était à travers l'aumônerie (Nathanael)*

Par rapport aux facteurs internes (leurs caractéristiques de personnalité), il semble que les entrepreneurs sociaux interviewés aient des personnalités relativement optimistes. Cela semble les amener à relativiser les situations conflictuelles afin de rebondir et de continuer vers les objectifs qu'ils se sont fixés :

- *Il y des moments où c'est un peu dur. Si tu es seul, il n'y a personne pour te lever le matin, ou parce que c'est difficile de se projeter dans l'avenir. C'est un peu effrayant. C'est une crainte que je peux avoir parfois mais que je balaye rapidement ! Je suis très optimiste (Amélie)*
- *Il faut avoir beaucoup d'optimisme et d'énergie pour se lancer là-dedans et le porter au quotidien (Aude)*

- *J'ai toujours été quelqu'un avec beaucoup, beaucoup d'énergie, beaucoup de bonne humeur, d'optimisme. J'ai beaucoup de mal à ne pas sourire. Pas de déprime ! (Charlotte)*

Un autre facteur interne qui ressort des interviews est celui de la recherche d'une efficacité personnelle. Ils montrent une certaine auto confiance pour mener à bien leurs projets.

- *Je pense qu'il faut trouver en soi, les ressources nécessaires pour avancer, pour se motiver. J'ai confiance en mes capacités, mes compétences, je suis très engagée et j'ai confiance en ce que je fais (Amélie)*
- *Je doute beaucoup mais je crois que c'est normal. J'ai confiance en moi mais je sais que j'apprends en faisant ... aujourd'hui je n'ai pas les compétences maximales mais je vais y arriver ! (Charlotte)*
- *Je pense être un bon commercial, j'arrive à convaincre des choses, vendre des trucs qui sont, des fois, exagérés. Ils financent des programmes qui n'existent pas encore. J'aime bien convaincre les gens, leur expliquer ce que je fais (Nathanael)*

Discussion et conclusion

L'analyse de nos entretiens à visée exploratoire fait apparaître plusieurs résultats intéressants. Premièrement, nos résultats montrent que la motivation entrepreneuriale des entrepreneurs sociaux peut être expliquée au travers des grilles d'interprétation utilisés par la motivation entrepreneuriale classique.

Nos résultats font apparaître différents degrés d'analyse de la motivation entrepreneuriale. Par exemple, en considérant la dimension d'insatisfaction, plusieurs niveaux ont été repérés : personnel, organisationnel et social. Ainsi, dans l'étude de la dimension d'indépendance, deux niveaux (personnel et social) sont apparus. Il faut remarquer qu'une caractéristique particulière, celle d'une indépendance subie et pas toujours choisie, a été aussi soulignée.

En ce qui concerne les dimensions économiques d'opportunité et de nécessité, il apparaît que les entrepreneurs sociaux que nous avons interviewés ne sont pas motivés par des questions économiques. Ils ont, pour la plupart, décidé de quitter leurs emplois pour créer des entreprises sociales, dans lesquelles ils gagnent moins d'argent qu'auparavant. Ils sont confiants dans leur employabilité, dans le cas où le projet venait à échouer, et leur seule demande économique concerne celle de gagner suffisamment d'argent afin de pouvoir continuer dans l'activité qu'ils ont choisie. Ils déclarent suivre une opportunité sociale, non économique, dont la motivation vient de la découverte d'un besoin, d'une absence de bien ou de service nécessaire, qui ne sont pas remplis par le secteur privé ou publique.

La contribution de cette recherche est double. D'un point de vue théorique, notre étude complète les modèles existants de la motivation entrepreneuriale et propose de rajouter différents niveaux aux dimensions de la motivation entrepreneuriale. D'un point de vue pratique, l'identification des facteurs de motivation des entrepreneurs sociaux peut aider les administrations à comprendre les besoins émergents, les sentiments et les valeurs des entrepreneurs sociaux, afin de proposer des politiques d'accompagnement adaptés à la création et au développement d'entreprises de l'économie sociale et solidaire.

Les limites de cette recherche correspondent aux limites classiques des recherches à visée exploratoire et sont essentiellement liées à la taille de l'échantillon observé. Un approfondissement supplémentaire sur ces questions pourrait aider à affiner les résultats présentés et à adapter les modèles à une plus large population.

Références

- ACS Z., ARENIUS P., HAY M., MINNITI M. (2005), Global Entrepreneurship Monitor, 2004 Executive Report, Babson College and London Business School.
- ALLARD-POESI F., DRUCKER-GODARD C., EHLINGER S. (1999), Analyses de représentations et de discours, in R.A. Thiétart (coord.), Méthodes de recherche en management, Dunod, p. 449-475.
- ARENIUS P., MINNITI M. (2005), Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship, *Small Business Economics*, Vol. 24, p. 233-247.
- AUSTINJ., STEVENSON H., WEI-SKILLERN J. (2006), Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?, *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, p. 1-22.
- BOSMA N., ACS Z., AUTIO E., CODURAS A., LEVIE J. (2009), Global Entrepreneurship Monitor, 2008 Executive Report, Babson College and Universidad del Desarrollo.
- CARSRUD A., BRANNBACK M. (2011), Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know?, *Journal of Small Business Management*, Vol. 49, n° 1, p. 9-26.
- CHOI D., GRAY E. (2008), Socially responsible entrepreneurs: What do they do to create and build their companies?, *Business Horizons*, 51, p. 341-352.
- CROMIE S. (1987), Motivations of Aspiring Male and Female Entrepreneurs, *Journal of Occupational Behavior*, Vol. 8, n° 3, p. 251-261.
- EVARD Y., PRAS B., ROUX, E. (1997), *Market, études et recherches en marketing* (2nd ed.), Paris: Nathan.
- GABARRET I., VEDEL B. (2012), Quitter son emploi pour devenir entrepreneur, *@grh*, n° 4, p. 79-97.
- GILAD B., LEVINE P. (1986), A Behavioral Model of Entrepreneurial Supply, *Journal of Small Business Management*, October, p. 45-53.
- GRILO I., THURIK R. (2004), Determinants of Entrepreneurship in Europe, Discussion Papers on Entrepreneurship, Growth and Public Policy, Max Planck Institute for Research into Economic Systems, Jena, July.
- HUGHES K. (2003), Pushed or Pulled? Women's Entry into Self-Employment and Small Business Ownership, *Gender, Work and Organization*, Vol. 10, n° 4, p. 433-454.
- KELLEY D., BOSMA N., AMOROS J. (2011), Global Entrepreneurship Monitor: 2010. Global Report, Babson College, Universidad del Desarrollo and London Business School.
- KIRKWOOD J. (2009), Motivational Factors in a Push-Pull Theory of Entrepreneurship, *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 2, n° 5, p. 346-364.
- KIRKWOOD J., CAMPBELL-HUNT C. (2007), Using Multiple Paradigm Research Methodologies to Gain New Insights into Entrepreneurial Motivations, *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 15, n° 3, p. 219-241.
- LANGOWITZ N., MINNITI M. (2007), The Entrepreneurial Propensity of Women, *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, p. 341-364.
- LIGHT P. (2006), Reshaping Social Entrepreneurship, *Stanford Social Innovation Review*, Fall, Vol. 4, Iss. 3, p.47-52.
- MILES M.B., HUBERMAN A.M. (1994), *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*, Sage Publications.
- MILLER T., GRIMES M., MCMULLEN J., VOGUS T. (2012), Venturing for Others with Heart and Head: How Compassion Encourages Social Entrepreneurship, *Academy of Management Review*, Vol. 37, n° 4, p. 616-640.
- MORALES GUALDRON S., GUTIERREZ GRACIA A., ROIG DOBON S. (2009), The Entrepreneurial Motivation in Academia: a Multidimensional Construct, *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 5, n° 3, p. 301-317.
- MOULT S., ANDERSON A. (2005), Enterprising Women : Gender and Maturity in New Venture Creation and Development, *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 13, n° 3, p. 255-271.
- NECK H., BRUSH C., ALLEN E. (2009), The Landscape of Social Entrepreneurship, *Business Horizons*, 52, p. 13-19.
- NICHOLS A. (2010), The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a Pre-Paradigmatic Field, *Entrepreneurship Theory and Practice*, July, p. 611-633.

- PETERS M., FREHSE J., BUHALIS D. (2009), The Importance of Lifestyle Entrepreneurship: A Conceptual Study of the Tourism Industry, PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Vol. 7, n° 2, p. 393-405.
- RENKO M. (2013), Early Challenges of Nascent Social Entrepreneurs, *Entrepreneurship Theory and Practice*, September, p. 1045-1069.
- SCHJOEDT L., SHAVER K. (2007), Deciding on an Entrepreneurial Career: A Test of the Pull and Push Hypotheses Using the Panel Study of Entrepreneurial Dynamics Data, *Entrepreneurship Theory and Practice*, September, p. 733-752.
- SHAW E., CARTER S. (2007), Social Entrepreneurship : Theoretical Antecedents and Empirical Analysis of Entrepreneurial Processes and Outcomes, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 14, n° 3, p. 418-434.
- STEVENSON L. (1990), Some Methodological Problems Associated with Researching Women Entrepreneurs, *Journal of Business Ethics*, Vol. 9, p. 439-446.
- TAN W., WILLIAMS J., TAN T. (2005), Defining the 'Social' in 'Social Entrepreneurship': Altruism and Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*. Vol. 3, p. 353-365.
- VERHEUL I., THURIK R., HESSELS J., VAN DER ZWAN P. (2010), Factors Influencing the Entrepreneurial Engagement of Opportunity and Necessity Entrepreneurs, SCALES, Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs, march.
- VERSTRAETE T., SAPORTA B. (2006), *Création d'entreprise et entrepreneuriat*, Les Editions de l'ADREG.
- YIN R.K. (1994), *Case study research, Design and methods*, 3rd ed (2003), Thousand Oaks, CA
- ZAHRA S., GEDAJLOVIC E., NEUBAUM D., SHULMAN J. (2009), A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search Processes and Ethical Challenges, *Journal of Business Venturing*, 24, p. 519-532.