



HAL
open science

L'entrepreneuriat comme performance

Isabela dos Santos Paes, Géraldine Guérillot, Jean-Luc Moriceau, Madeleine Besson, Marie Bia Figueiredo

► To cite this version:

Isabela dos Santos Paes, Géraldine Guérillot, Jean-Luc Moriceau, Madeleine Besson, Marie Bia Figueiredo. L'entrepreneuriat comme performance. AEI 2021: 12ème congrès l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation. "La recherche en entrepreneuriat en temps de crise: vers une nouvelle normalité?", Oct 2021, Sousse (Distanciel), Tunisie. hal-03381193

HAL Id: hal-03381193

<https://hal.science/hal-03381193v1>

Submitted on 16 Oct 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'entrepreneuriat comme performance

Isabela Paes, LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay, 91025, Evry, France.

Géraldine Guérillot, LEGO-Marsouin, IMT Atlantique, 29200, Brest, France

Jean-Luc Moriceau, LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay, 91025, Evry, France.

Madeleine Besson, LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay, 91025, Evry, France.

Marie Bia Figueiredo, LITEM, Univ Evry, IMT-BS, Université Paris-Saclay, 91025, Evry, France.

Introduction

Quand on observe les entrepreneurs se présenter ou parler de leur projet, on est frappé par l'apparente contradiction entre une impression de conformité, une forme si personnelle et une histoire toujours singulière ; entre un aspect authentique et tellement reconstruit ; entre une présence, une assurance et un objet qui souvent n'existe pas encore ; entre ce qui semble une confiance et ce qui tient de l'incantation. Notre pari sera ici de penser que ce qui apparaît ainsi contradictoire ou paradoxal, les *performance studies* peuvent nous aider à les faire tenir ensemble si on pense ces présentations et discours comme des performances. Il ne s'agira pas de dénoncer un côté théâtral ou une comédie de la part des 'acteurs' de l'entrepreneuriat, mais de saisir la place, le sens et les enjeux de la dimension dramaturgique et performative des présentations et discours entrepreneuriaux.

D'emblée, plusieurs indices suggèrent cette idée de performance. Tout d'abord ces présentations et discours semblent moins énoncer une vérité ou un état des choses que de

manifester l'intention de produire un effet sur les destinataires et sur les situations. Ensuite sa valeur tient sans doute moins dans la justesse d'une représentation que dans sa crédibilité, sa capacité à faire croire. Par ailleurs, une grande partie du sens tient au moins autant à la manière qu'au contenu de ce qui est énoncé. A cela s'ajoute l'importance du corps, de la voix, d'une qualité de présence, de la mise en scène du contexte. Enfin, on sent que ce qui se joue dans ces scènes de parole a des implications politiques en termes de place, de légitimité et d'effets de subjectivité.

Ces indices nous invitent à envisager l'entrepreneuriat sous l'éclairage (critique) des *performance studies*, autrement dit de voir ce que nous pourrions apprendre et comprendre en abordant l'entrepreneuriat comme une performance. Nous nous inscrivons ainsi dans la suite des approches narratives de l'entrepreneuriat (cf. Gartner, 2007), et notamment celles montrant sur les effets performatifs des récits entrepreneuriaux (Steyaert, 2007). Toutefois le passage du récit vers la performance nous semble introduire un ensemble d'éléments supplémentaires particuliers et décisifs (incarnation, mise en scène, présence, etc.) et ouvrir la réflexion sur un champ de littérature distinct et inspirant. Cette perspective nous permettra notamment de souligner quelques enjeux liés aux performances notamment sur les subjectivités, la communauté et le contrôle et notamment sur le triplé conformité, création et transformation qui est en leur cœur.

Nous commencerons par présenter brièvement sept approches de la performance qui nous semblent productives pour penser l'entrepreneuriat. Suivront l'exposé de notre méthode et la description de trois événements entrepreneuriaux. Ceux-ci seront d'abord analysés selon les approches précédentes puis nous soulignerons certains des enjeux ainsi rendus visibles par l'analyse.

1. Éclairages des performance studies

Comme le propose Hamera et Madison (2005), la performance est un concept essentiellement controversé (*essentially contested concept*), autrement dit les écarts, désaccords et complémentarité entre les approches de ce concept participent de sa puissance de compréhension. Nous voudrions évoquer sept approches de la performance, de discipline et de sensibilité distinctes, qui nous semblent de nature à éclairer les présentations et discours entrepreneuriaux.

Le concept de performativité remonte en sciences humaines aux célèbres approches d'Austin (1962) sur les actes de parole. Il souligne que la parole ne fait pas que constater et décrire

mais qu'elle pouvait faire changer ce dont elle parle. On peut faire des choses avec des mots, la parole agit, elle est performative. On retrouve bien entendu une telle ambition performative dans l'entrepreneuriat où il s'agit de faire advenir, en le proclamant, en créant un ensemble de documents, de discours et d'actes oratoires, ce qui n'existe pas encore et où la parole performative, en tâchant d'être convaincante et d'enrôler, veut faire exister.

Goffman (1973) nous a aussi habitué à voir comment nous mettons en scène la vie quotidienne. Notre comportement est orienté par une façon de se présenter aux yeux des autres, nous jouons des rôles et ce comportement est une performance. Cette performance, correspondant à notre place, doit être apprise et imitée. Il y a ainsi ce qu'on présente sur scène (*frontstage*) et ce que l'on fait et pense en coulisse (*backstage*), hors du regard des autres. Il y a dans l'entrepreneuriat une performance attendue, une manière de se présenter, de parler, que l'on retrouve par exemple dans les pitches et les histoires racontées, il y a une attitude, un élan, des mots à présenter aux autres. Tout ceci doit être bien exécuté pour donner confiance et que le show social continue.

Butler montre ainsi que la performance présentée aux autres est le résultat d'une construction sociale et que cette construction est constitutive de l'identité. Cette construction identitaire est ainsi marquée par les discours qui définissent la performance attendue. Les discours sur l'entrepreneuriat ainsi que les moments de performance (*speed dating*, concours, etc.) imposent une manière d'être et de faire, assignent une identité, pourtant il reste possible de construire différemment sa performance d'entrepreneur.

Pour Turner, les performances sociales agissent comme des rituels, imposant des épreuves à remporter. Dans de tels moments liminaux, peuvent apparaître des retournements radicaux, c'est la place et l'identité des participants qui est en jeu. Les performances participent ainsi de la constitution du tissu social, de sa reproduction et son évolution. Il y a ainsi dans l'entrepreneuriat des moments de performance, comme épreuves liminales, au cours desquels se joue l'avenir de l'entreprise.

La performance elle-même peut être vue sous trois angles selon Bell. Celui de la *mimesis*, où il s'agit d'imiter, de refaire un même comportement, de jouer à l'entrepreneur. Celui de la *poiesis*, où la performance propre (notamment les pitches, histoires, etc.) est une création, une œuvre, part cruciale de ce qui est produit par l'entrepreneuriat. Celui de la *kinesis* où ce qui est en jeu dans la performance est justement d'obtenir un changement, une modification de regards, de décisions, de croyances ou de situation.

C'est justement cet aspect interventionniste, cette volonté de faire bouger l'ordre établi des choses et des places que Conquergood indique comme puissance des performances. Pour lui, les *performance studies* allient les perspectives artistiques, l'enquête sociale et un engagement citoyen. Schechner montre que les performances engagent tout autant l'être que le faire, mais qu'elles introduisent un élément de jeu ainsi que du jeu : un déplacement dans le jeu de relations sociales parfois violentes qui peut amener à les transformer.

2. Étude de performances entrepreneuriales

Pour pouvoir appréhender les présentations et discours entrepreneuriaux comme performance, nous avons décidé d'observer et d'analyser les présentations de leur projet par des entrepreneurs lors de deux événements. Nous avons ainsi analysé des performances dont l'efficacité avait été avérée. Mais nous nous sommes rapidement rendu compte de l'importance de l'organisation générale de tels événements entrepreneuriaux, événements que l'on sentait orchestrés inspirés par les spectacles. De plus, devant des performances aussi construites et préparées, nous avons décidés d'organiser une occasion pour que des entrepreneurs parlent aussi des coulisses (*backstage*). Notre matériel se compose ainsi de trois moments de contact avec les performances entrepreneuriales, chacun portant attention à des dimensions propres et recourant à une analyse spécifique. Nous nous plaçons comme observateurs-spectateurs. Nous sommes particulièrement attentifs à l'impression ressentie, ainsi qu'au partage des rôles et des places dans la création de l'effet performatif.

Le premier consiste en la remise des prix des meilleurs projets par un des principaux incubateurs d'entreprises français lié à un établissement d'enseignement supérieur, événement on line du fait de la crise sanitaire (1 heure). Au sein des six catégories, on assiste au pitch performé par les entreprises gagnantes, les commentaires du jury / financeur et l'orchestration de l'ensemble de la cérémonie. L'événement est enregistré. L'attention est avant tout portée sur le fond et la forme des présentations de soi, et comment celles-ci sont présentées aux auditeurs. On peut ainsi aisément repérer les similarités et différences de présentations, les jeux avec les normes, et la façon selon laquelle les performances sont ensuite montées. Sont analysés les contenus, les comportements, les interactions et les impressions qui naissent au visionnage du « spectacle ».

Le second moment est un événement organisé par l'une des plus grandes universités françaises pour distinguer les « cinquante starts-up les plus innovantes et prometteuses » (une journée). Organisé comme un talk-show télévisuel, animé par deux journalistes en vue, il

rassemble plus de 1 000 spectateurs en direct. L'attention est cette fois davantage portée sur l'organisation et l'esthétique de l'ensemble de l'événement. L'événement a été décrit et codé selon les cadres d'analyse proposés par l'ethnographie numérique de Pink et al. (2016), qui analyse à la fois la distribution de places dans un environnement numérique mais aussi prend en compte « les relations entre le numérique, le sensoriel, l'atmosphérique et le matériel » (p. 7), ce qui nous semblait le plus approprié pour étudier une performance on line.

Nous avons enfin organisé une rencontre d'entrepreneurs sur une plateforme de *videoconferencing* (deux heures). Nous avons invité des entrepreneurs intéressés à suivre une conférence d'une vingtaine de minutes sur l'importance de croire et de faire croire en son projet entrepreneurial, puis quatre d'entre eux sont restés témoigner et débattre de leur manière de croire et faire en leur propre projet. Tant l'animateur que le conférencier se présentent comme entrepreneurs, et l'attention est cette fois tournée sur les coulisses : comment les entrepreneurs entre eux témoignent de leurs impressions, compréhensions et pratiques de présentation de leur projet entrepreneurial.

L'approche est exploratoire et cherche à faire émerger des pistes de réflexion. L'analyse procède en deux temps. Dans le premier nous décrivons, soulignons les points saillants et les discutons en lien avec les concepts des *performance studies* rappelés précédemment. Dans un deuxième temps, nous proposons quelques conjectures concernant les enjeux mis en évidence par cette approche de l'entrepreneuriat comme performance.

3. Descriptions

Remise des prix dans l'incubateur

La remise des prix aurait pu être organisée selon la mise en scène habituelle, seulement déplacée du présentiel au distanciel du fait des mesures sanitaires. Mais elle a en fait été remplacée par une vidéo parfaitement montée, où se succédaient les équipes qui avaient été auparavant informées de leur succès. Ainsi nous assistons à une succession de performances particulièrement contrôlées, donnant une impression excessivement professionnelle, mais où ce qui manque est justement le cœur de ce type de performance : le suspense, la surprise, la joie, la communication des émotions.

Tout le monde parle très vite, avec une volonté de montrer le dynamisme (et l'absence de pertes de temps). Le montage vidéo accentue cette impression de précipitation. Tout le monde est debout et souriant, on utilise beaucoup de chiffres et énormément de mots anglais au

milieu de phrases en français. Il y a des mots et des métaphores qui semblent partagés dans le milieu « notre offre est un filtre d'ADN de positionnement ». Le *dress code* est décontracté mais impeccable. Il n'y a pas la moindre hésitation, la moindre erreur. Les startupers ont tous un pitch très préparé, ils parlent avec confiance en eux. Beaucoup de discours sur les projets insistent sur l'impact positif pour la planète, pour les autres, pour le social social, pour le développement responsable, pour faire bouger les choses.

Nous imaginons que le choix pour une vidéo bien préparée à l'avance plutôt qu'un événement en temps réel a eu comme motivation la possibilité de mieux contrôler le temps de discours, éviter les chutes de connexion, pouvoir bien faire une édition avec musique et prise de vue type « émission télé », donc avec une « image plus professionnelle ». Si effectivement ce choix avait un rapport avec l'envie de contrôle elle a été réussie : une des sensations les plus fortes pour nous c'est exactement celle de que tout était extrêmement contrôlé, maîtrisé. Chacun savait quoi dire, où regarder, comment se tenir. Néanmoins, dans notre perception, ce choix a vidé l'événement de toute sa dimension émotionnelle, en altérant même son sens. Il n'avait pas d'attente, de surprise, de joie qui déborde, de paroles qui dérapent dans les cas où même en s'y attendant on n'y croit pas vraiment, d'excitation, d'une anxiété de devoir assurer l'année qui vient, de soulagement, de rêve dans le futur, de sensation d'avoir finalement été reconnu... ça a été une remise de trophée vidée ainsi de toute la dimension événementielle et émotionnelle que cela comporte normalement. Il y avait de la fierté, et de la joie, mais à froid. Il manquait l'élément rassembleur.

On pourrait penser qu'il s'agissait seulement d'une édition dégradée pour cause de pandémie, un moyen de malgré tout continuer l'activité et maintenir une communauté. Pourtant l'organisateur nous confie vouloir reproduire la même forme les années prochaines, car il apprécie le supplément de contrôle qu'elle lui procure sur l'événement.

L'événement start-up

Nous entrons dans un show télévisé ressentant une qualité, un rythme, une ambiance semblable aux émissions de grandes audiences des chaînes nationales. Les deux journalistes mènent le show, ne laissant aucune place à l'improvisation, à l'interruption ou à la surprise. Les effets sonores nous immergent dans l'expérience, alors que les couleurs fortes de l'université se répètent en tous points de l'image. Les entrepreneurs, comme luttant contre le compte à rebours des minutes sur l'horloge, ont exactement trois minutes pour se présenter avant qu'un gong sonore signale le basculement vers les deux minutes piles de questions

autorisées. Aucune interaction n'est possible à part le vote pour la meilleure start-up. Même les personnalités du monde des affaires n'interviennent qu'à leur tour défini par la programmation. L'impression d'une machine qui tourne parfaitement programmée, terriblement efficace, et qui n'autorise aucun écart dans un événement qui célèbre la disruption, l'audace et l'inattendu.

Parallèlement au live streaming, quelques boutons ouvrent des portes vers un mode de réalité virtuelle dédié aux contacts. Si vous avez les codes et mots de passe, vous pouvez visiter les stands virtuels, demander un rendez-vous avec le responsable d'un stand, contacter un participant avec lequel un rendez-vous a été pris au préalable (créneau de 15 minutes réservé sur les agendas respectifs), discuter et vous connecter avec les participants via LinkedIn. Les possibilités de contact sont strictement encadrées et distribuées par le logiciel. Pour établir le contact d'affaires convoités, qui dans un temps très contraint mais une autre scène demande une autre performance que celle de la présentation générale, vous devez passer par autant de barrières de d'autorisations qui désignent qui pourra entrer en contact avec qui, à quel moment, via quel canal. Ici encore les interactions seront scriptées, il s'agira de faire dans son style propre la performance attendue.

Il y a ainsi deux régions. L'une commune, visible de tous, vitrine, où la distribution des places, rôles, rythmes et temps, paroles et attentions sont sévèrement contrôlés et immuables, l'autre, comme autant d'arcanes cachées, où des connexions une à une se créent pour un temps limité en fonction des règles gouvernées par la machine. Tout le monde affiche une face heureuse, dynamique, emplie d'espoir et de confiance, comme satisfait d'apporter sa pierre à la construction collective d'un monde meilleur. Tous acceptant l'ordre et le rythme implacables assignés par l'organisation, mais où chacun semble se voir doté d'une chance égale.

Coulisses virtuelles

Ce coup-ci, nous sommes les programmeurs. Nous tentons d'aller à rebours des expériences précédentes dans l'espoir d'accéder à l'envers du décor, dans les cuisines où se préparent les plats si bien présentés, dans les coulisses où se préparent les performances. La plateforme tente de recréer virtuellement d'abord l'amphithéâtre d'une conférence, puis la salle de café où pourraient s'asseoir quelques participants pour échanger sur leur expérience. Seulement quatre entrepreneurs viendront s'asseoir pour ce café virtuel.

Une entrepreneure nous conte combien l'entreprise est difficile. Difficile d'avancer, d'enrôler des partenaires, de continuer à y croire. Le sourire et l'indéfectible assurance des performances ont disparu, au profit de la lourdeur et du doute. Tant de choses doivent être faites par soi-même. On aime l'autonomie mais il y a de la solitude. On ne regrette pas son choix, mais ce n'est pas exactement ce qu'on avait imaginé.

Un autre entrepreneur lui recommande des contacts, ses propres méthodes, des liens vers des vidéos pour l'aider. Chacun ouvre son carnet d'adresses pour désigner la bonne porte. Lui s'anime quand il parle de son produit. Pour lui, ce qui importe par-dessous tout, c'est d'avoir le bon produit. Lui est sûr de l'avoir mais confie que les banquiers et d'autres partenaires potentiels ne semblent pas comprendre assez bien la qualité de sa proposition. Quand les autres lui demandent s'il devrait travailler son pitch et sa façon de conter son histoire pour convaincre les partenaires, il s'offusque. Le problème c'est seulement le produit. Que les autres veuillent bien comprendre son produit.

Un troisième ajoutera qu'il sent que sa présentation a le plus d'effets lorsqu'il est le plus décontracté, présent dans son univers à lui, aussi naturel que possible sans tenter de convaincre. Autrement dit, lorsqu'il semble ne pas performer

Le temps imparti est déjà largement dépassé. On ne veut pas se quitter. Cela fait du bien de partager ses difficultés et de sentir une écoute. Chacun en ressort avec de nouveaux contacts. L'impression d'avoir été utile à d'autres. Avec un petit supplément d'énergie.

4. Analyses

Ce qui pourrait paraître bien surprenant, dans le sérieux du monde des affaires et des recherches de financements, c'est que ces présentations n'ont rien de l'exposé froid d'un business plan et du détail des caractéristiques de l'offre. Et qu'elles soient jouées au sein d'une orchestration aussi vaste et minutieusement réglée. Les approches précédentes des *performance studies* peuvent faire apparaître dans ces observations surprenantes des sens et des cohérences bien particulières.

Premièrement, il semble que l'important n'est pas le récit lui-même, le message, son exactitude, l'important semble plutôt être la performance. La qualité d'une performance n'est pas dans sa précision ou les preuves de sa correspondance avec la réalité, comme nous invite à le considérer Austin (1962), mais d'une part sa crédibilité et d'autre part sa performativité, sa capacité à engendrer un effet sur les interlocuteurs.

Dans la perspective des performances, ce qui est central est le croire et le faire croire (angle bien différent de celui de l'opportunité ou des traits de personnalité). La question, face à la performance, est plus de savoir si l'on y croit que si elle est vraie (surtout lorsque ce dont on parle n'existe pas encore, qu'il est de l'ordre du pari). On retrouve ainsi par exemple les analyses de Buquet (2020) dans son ethnographie des startup. La légitimité, le succès, le bien-être dans le monde des start-up semblent reposer sur la capacité à y croire et à faire croire. Y croire pour persévérer. Faire croire pour que les autres investissent, se rallient, contribuent. Et une fois engagé, tout le monde veut coûte que coûte continuer à y croire.

Mais par-delà le croire, la performance crée un effet. D'abord une forme d'enthousiasme, tant chez le locuteur que chez le spectateur. Ensuite un basculement dans un monde quasi-magique, où la volonté, l'énergie et l'intelligence rusée pourraient surmonter toutes les inerties et fatalité : la volonté plus forte que tout réalisme ou représentation. Et surtout d' enrôler, de faire participer au projet, comme partenaire ou financeur.

Deuxièmement, il faut garder à la conscience que la présentation est ce qui est mis en avant, *frontstage*, mais que cela demande un difficile travail dans les coulisses, pour reprendre les images de Goffman (1973). Pour réussir dans ce milieu, il faut montrer une performance juste, qui respecte les codes et conventions du milieu. La clé est de composer et contrôler sa performance. Les performances sont préparées, répétées, coachées. Car plus que le dit, c'est le dire qui emportera la conviction, dire composé des mots, d'histoires mais aussi d'affects, d'émotions, de résonances avec d'autres récits, mythes ou exemples célèbres, d'une gestuelle, d'une voix, de codes, de gestion des impressions. La performance *frontstage*, la façon de se présenter soi comme porteur du projet (et il en va de même pour la plupart des acteurs de cet univers) est calibrée, codifiée, et très largement standardisée. Pour être crédibles, les gestes, codes et attitudes de l'entrepreneur ne doivent pas seulement être joués, ils doivent être incorporés. C'est ce dur travail que nous confiaient les entrepreneurs dans les coulisses que nous avons tenté de créer. Dur car le travail en coulisse est souvent solitaire, ingrat, loin de l'image brillante de la figure de l'entrepreneur et parsemé de doutes.

Toutefois, ce que les coulisses laissent voir, c'est que la communication et la construction narrative du projet entrepreneurial ne se limitent pas au monologue fermé des pitches et aux rapides échanges qui les suivent. La fabrique du projet entrepreneurial, (tout comme d'ailleurs la fabrique de l'entrepreneur, comme le développe le paragraphe suivant) se forme aussi dans des dialogues ouverts, soutenus par l'entraide solidaire de ceux qui partagent une difficile épreuve. Ici, on élargit son réseau en conseillant de nouveaux contacts, on prend une place

plus centrale dans le tissu opaque des relations entre tous les partenaires actuels et virtuels de l'entrepreneuriat. Le pitch n'est que la partie émergée, exposée et individualisée d'une activité souterraine et plus collective. L'attitude et le comportement des entrepreneurs, tout comme les contours et certitudes du projet entrepreneurial sont bien différents sur scène et en coulisse.

Dur travail aussi car, troisièmement, ce n'est pas seulement le projet entrepreneurial qui se fabrique et se présente, mais aussi l'entrepreneur. Pour être crédible, il faut certainement ne pas seulement jouer à l'entrepreneur (au sens de la fausseté), il faut l'être ou le devenir au moins en partie. Être entrepreneur, ce n'est pas seulement une activité, c'est aussi une identité, et probablement encore une subjectivité. On performe l'entrepreneur, mais cette performance agit sur notre subjectivité : le parcours entrepreneurial est aussi un parcours d'individuation. Si l'on fait un parallèle avec la pensée de Butler, la figure de l'entrepreneur n'est pas une essence mais une construction sociale, et l'identité de l'entrepreneur se construit exposé aux discours sociaux de ce qu'est l'entrepreneur. Discours qui célèbrent soit l'entrepreneur de soi, autonome et invulnérable, soit le génie dont l'idée pourra révolutionner la vie. La performance construite, répétée et fermée qui sera présentée est ainsi en fait ouverte non seulement sur des conversations ordinaires mais également sur des discours et représentations sociales partagées (Steyaert, 2007). Toutefois si la figure est socialement construite de cette façon, elle pourrait l'être d'autres façons soulignant cette fois son aspect plus collectif, vulnérable ou subversif. Tout à la fois la présentation du projet mais aussi l'identité de l'entrepreneur lui-même ou elle-même sont fait de l'étoffe et font écho aux discours circulants sur l'entrepreneuriat (Houy & Bazenet, 2020). L'entrepreneur se construit en incorporant ou en s'opposant à ces discours, qui sont ainsi performatifs, mais cela laisse ouverte la réflexion sur ce que performerait d'autres discours que ceux dominants actuellement.

Quatrièmement, ce qui est aussi à souligner c'est la place des rituels et des célébrations, de l'incantation et de la répétition, de la liminalité (on joue dans la performance le passage vers un stade ultérieur du projet et de soi), comme Turner (1974) nous invite à observer. Si les pitches se ressemblent tous un petit peu, s'ils passent par les mêmes mots magiques, s'ils semblent participer d'une même culture, c'est que ce que ces moments de performance semblent apporter ce n'est pas seulement la rencontre entre l'offre et la demande de financement de projets entrepreneuriaux, une compétition pour la survie du plus adapté, mais c'est aussi la création d'une communauté, d'un être actif ensemble, d'une foi en ce que chacun fait (cf. Lounsbury & Glynn, 2001). Sentiment de communauté d'autant plus crucial

que les entrepreneurs agissent souvent en indépendance, valorisent l'autonomie et qu'ils sont actuellement encore plus séparés et à part, pour beaucoup encore plus laissés à eux-mêmes par la crise sanitaire. Construire de la communauté, c'est à la fois construire de l'identité, de l'appartenance et de la culture, mais c'est aussi définir des places, des codes, des épreuves et rites de passages, des entraides et, à l'horizon, de l'institution. Une société entrepreneuriale aux côtés ou en concurrence avec une société salariale ou et publique.

Pourtant, cinquièmement, il ne faudrait pas s'arrêter aux seuls aspects mimétiques, même si ceux-ci sont centraux. Si les présentations se coulent dans une même forme et norme mimétique, elles ont chacune un aspect de création, un art de l'invention, de la formule et de la poésie et elles veulent pour la plupart apporter un changement pour le meilleur de tous, créer une rupture apte à bouleverser le paysage et son ordre injuste et sous-optimal, pour améliorer la condition des concitoyens ou de la planète. Comme le souligne Bell (2008), on peut regarder les performances alternativement sous les angles de la *mimesis*, de la *poiesis* ou de la *kinesis*, mais il nous semble intéressant de les considérer comme pouvant relever potentiellement des trois. Plutôt qu'une opposition entre conformité, créativité et activisme, il nous semble que ces performances peuvent participer des trois et que les plus efficaces ont au moins un peu des trois. Il faut à la fois se caler dans la forme pour être entendu, mais également jouer avec les normes et apporter sa touche incomparable et ceci pour un dessein auquel les interlocuteurs ont envie d'adhérer. C'est probablement dans ce jeu entre les trois que se joue la performativité de la présentation.

On peut sixièmement insister davantage sur les deux dernières dimensions en suivant Conquergood (1998, 2002), même si cela n'est sans doute pas le but de tout projet entrepreneurial. Ce serait sans doute renouer avec une certaine tradition de l'entrepreneuriat que de considérer son aspect possiblement subversif et renversant des ordres établis, de même que sa condition d'auteur (Rindova et al., 2009 ; Germain et Jacquemin, 2017). La performance peut avoir pour but de transformer l'ordre social. Pour cela elle doit tout autant s'appuyer sur une enquête sociale, de la créativité artistique et un engagement citoyen. Encore une fois, il ne s'agit pas de la visée la plus générale mais voir l'entrepreneuriat comme une performance ouvre à la possibilité de prendre au sérieux le mot de disruption et les intentions généreuses souvent invoquées pour justifier du projet entrepreneurial, intentions qui sont souvent l'un des critères majeurs pour l'obtention de prix, de distinctions, et peut-être de financement.

Toutefois, septièmement, la performance réclame aussi un élément de jeu. Comme le souligne Schechner, elle n'est pas seulement un *being* (une identité, une subjectivité, un style de vie, une appartenance) et un *doing* (la recherche d'un effet, le travail de construction de la performance, le suivi de codes *frontstage*), elle est aussi un *showing doing*. Acteurs et spectateurs savent qu'il s'agit en partie d'un *show*. Dans la remise des prix, c'est justement cet élément qui semblait manquer. Sans le rituel, sans les séquences d'attente d'espoir, de dénouement, de célébration commune, sans la compétition en direct et l'incertitude, il n'y pas ou peu de liminalité, le jeu risque d'être exclu du processus. S'il y a de l'enjeu, il y a aussi du jeu. On sait que l'autre joue, et qu'ensemble on bâtit un spectacle qui permet que cela fonctionne.

Il reste que ce que les shows organisés en ligne ont permis de mieux mettre en évidence est la mise en scène des occasions où les entrepreneurs peuvent performer leurs présentations, et comment cette mise en scène attribue des places, ouvre ou ferme des possibilités, organise et contrôle les rencontres. Les performances ont bien un élément potentiel de subversion et un élément de jeu, mais ceux-ci restent bien encadrés dans une organisation générale contrôlante.

5. Discussion

L'entrepreneuriat n'est pas seulement un récit, une manière de raconter l'histoire et de donner sens à une activité. Il est aussi performance, présentation, incarnation, mise en scène, mise en jeu, mis en mouvement, création, qui produit un effet. La performance permet de croire et de faire croire en son projet, mais elle rétroagit sur le projet, sur les opportunités, sur l'entrepreneur, sur les partenaires, sur les relations, sur l'image sociale, sur l'entrepreneuriat lui-même.

Performer, ce n'est pas décrire ou expliquer son projet. C'est produire une présentation qui a des effets, effets qui dépassent l'intention. Cette construction est toujours singulière, mais elle est toujours en partie collective, elle reflète une société et une culture, elle s'inscrit dans des normes, des formes et des conventions. Mais elle est également créative, et potentiellement transformative.

Vu sous l'angle des performances, ce triplé conformité, création et transformation ne se présente pas comme un paradoxe ou une contradiction. Les performances tiennent potentiellement des trois et s'appuient sur les trois pour asseoir leur performativité. C'est en

quelque sorte dans ce triplé que se joue leur sens. C'est en tout cas ici que nous aimerions situer quelques enjeux.

La performance requiert en effet l'incorporation de normes et répète celles-ci. Elle renforce ainsi un statu quo et a de effets de subjectivité. L'entrepreneur devient entrepreneur en performant l'entrepreneur, incorporant ainsi les normes du milieu. Si les performances sont aussi importantes, c'est sans doute parce que le milieu est particulièrement mobile et précaire et qu'il faut avant tout compter sur soi-même (ou la petite équipe) pour avancer. Elles montrent le parcours entrepreneurial comme une série d'épreuves et de passages, où l'avenir du projet se joue en continu. Il y a une évaluation et un contrôle continu qui s'exerce sur et à travers les performances.

Dans la société entrepreneuriale annoncée par Audrescht et Thurick (2004), il est probable que les performances joueront un rôle important. Les événements comme ceux qui ont été analysés nous semblent comme des précipités de cette société entrepreneuriale à venir. Ils montrent que les performances ne se jouent pas dans le vide, mais sur le fond d'un tissu de règles, de normes et possibilités technologiques. L'événement (ce qui pourrait sembler contradictoire avec son nom), cherche à contrôler, que tout se passe comme prévu dans l'ordre imposé par la programmation. Il y a un ordre dans lequel les performances peuvent être présentées, et cet ordre est organisé. Les 'performers' sont sélectionnés, leur place et leur temps est défini, les pitches sont calibrés et formatés, les mises en relation sont gérées, limitées et encadrées. Si la plupart des performances parlent de disruption, de renversement et d'innovation, l'ordre n'est pas remis en cause.

Si ces événements adoptent une esthétique semblable à celle des spectacles, c'est probablement car ces performances tiennent également du spectacle. Certaines performances sont particulièrement créatives, elles ont des qualités artistiques et font naître de puissants affects. Les performances ne sont pas juste une présentation du projet, pour partie elles créent le projet, et elles créent les performers et ensemble elles créent une communauté.

Mais ce que montrent les *performance studies* est l'aspect potentiellement transformateur des performances. Certaines performances ne font rien bouger et renforcent même le statu quo, quand d'autres réussissent à faire advenir un nouvel état, une évolution des places et des représentations, voire initier des révolutions (Schechner, 1995). C'est notamment cet aspect qui reste à documenter et penser, dont il faut saisir les conditions de possibilités. C'est là que se jouent l'entrepreneuriat et les performances entrepreneuriales. La répétition d'un rituel

normé comme renforcement d'une communauté et de son ordre établi, ou la destruction créatrice de (une part de) cet ordre pur faire advenir d'autres possibilités, d'autres voies, un mouvement dans la société entrepreneuriale.

6. Conclusion

En montrant l'entrepreneuriat comme performance, cette approche éclaire une facette particulière de la vie entrepreneuriale : la part de construction d'une performance incarnée, crédible, effective, et sans doute décisive dans la réussite des projets. Toutefois, il ne s'agit pas d'une activité marginale, qui vient s'ajouter à l'activité montrée par la littérature mainstream. La performance a des effets sur les subjectivités, sur les projets, sur les places de chacun, sur les identités, sur la construction de communautés et de normes, sur l'image de soi, etc. De plus, elle éclaire un aspect sans doute clé de la société entrepreneuriale, notamment en termes de normes, de contrôle et d'organisation des connections. Mais la performance garde toujours des possibilités d'effets de mise en mouvement et de subversion, d'écart et de liminalité, qui indique une voie potentielle de manifestation du côté également potentiellement subversif de l'entrepreneuriat.

Cette perspective ne vise pas à réduire l'entrepreneuriat à une performance, mais permet de montrer le rôle essentiel de sa dimension performative, dimension qui comprend elle-même une pluralité de facettes. Il reste bien sûr à étudier d'autres moments de performance pour consolider et développer cette première esquisse. La présente analyse reste également limitée par le fait que nous n'avons analysé que deux événements de '*frontstage*', et qu'il faudrait pouvoir s'approcher du '*backstage*', par exemple par des approches ethnographiques. Il faudrait aussi mieux connaître la construction de la performance et le travail sur lui-même du '*performer*'. Nul doute que nous retrouverions un ensemble d'analyses sur l'accompagnement entrepreneurial, l'importance des coaches et conseillers et communication.

Elle a également des implications sur la formation à l'entrepreneuriat et sur l'accompagnement entrepreneurial, afin d'inclure un apprentissage et une réflexion sur la performance. Elle décentre le regard sur l'entrepreneur, moins génie ou détecteur d'opportunité que performer, et ouvre la perspective sur tous les acteurs qui contribuent à la construction de la performance. Enfin, elle montre l'importance des rituels et des manifestations, notamment dans leur rôle de maintien de la communauté de surgissement de renversement des situations, places, et statu quo.

Il reste que la performance constitue une part essentielle de l'activité, de la réussite et du goût de la vie entrepreneuriale. Et qu'on a certainement besoin d'encore plus de performance pour cimenter une communauté d'acteurs épars, qui face aux épreuves, incertitudes et difficultés de la vie entrepreneuriale, ont besoin de performance pour réenchanter ce monde. Ou plutôt, si on prend les performances au sérieux, de le 'disrupter' pour le rendre meilleur.

Références bibliographiques

Audretsch, D.B. and Thurik A.R. (2004). A Model of the Entrepreneurial Economy, *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 2, Issue 2, pp. 143-166.

Austin, J.L. (1962), *How to things with words?*, Oxford, Clarendon Press.

Bell, E. (2008), *Theories of performance*, Los Angeles, Sage Publications, 2008.

Buquet, R. (2020), *Au-delà du mythe des start-up: discours, éthique et engagement dans l'expérience entrepreneuriale*, Thèse soutenue à l'Université de Paris 1 Panthéon Sorbonne, Paris.

Butler, J. (2009), *Ces corps qui comptent. De la matérialité et des limites discursives du "sexe"*, Amsterdam.

Conquergood, D. (2002), « Performance studies: Interventions and radical research », *The Drama Review*, vol. 46, issue 2, 145–156.

Conquergood, D. (1998), « Beyond the text: towards a performative cultural politics », *Future of performance studies*, Sharon e Daily ed., Annandale: National Communication Association, 25-36.

Gartner, W.B. (2007), Entrepreneurial narrative and a science of the imagination, *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, Issue 5, pp. 613-627.

Germain, O. et Jacquemin, A. (ed) (2017a), « Les approches critiques en entrepreneuriat », *Revue de l'entrepreneuriat*, vol. 7, Issue 1.

Germain, O. et Jacquemin, A., (2017b), « Voies et voix d'approches critiques en entrepreneuriat », *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 16, p. 7-18.

Goffman, E. (1973), *La mise en scène de la vie quotidienne 1 : La présentation de soi*, Paris : Éditions de Minuit.

Hjorth, D., Steyaert, C. (2007), *Entrepreneurship as social change: A third new movements in entrepreneurship book*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Incorporated. (Movements in Entrepreneurship series; No. 3).

Houy, T., Bazenet, F. (2020) Déconstruire les idées reçues sur les start-up, la nouvelle responsabilité dévolue aux acteurs de l'accompagnement entrepreneurial, *Entreprendre & innover*, vol. 47, issue (4), pp. 39-50.

Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2001). Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources, *Strategic Management Journal*, Vol. 22, issue 6–7, pp. 545–564.

Pink, S., Horst, H., Postill, J., Hjorth, L. Lewis, T. & Tacchi, J. (2016). *Digital Ethnography: Principles and Practice*. London: Sage.

Rindova V. P., Barry, D., Ketchen Jr., D.J. (2009), « Entrepreneurship as Emancipation », *Academy of Management Review*, vol. 34, n° 3, pp. 477-491.

Schechner, R. (2002), *Performance Studies: An Introduction*, New York: Routledge.

Schechner, R. (1995), The street is the stage. In R. Schechner (Ed.), *The Future of rituals* (pp. 45-92). Routledge.

Steyaert, C. (2007). Of course that is not the whole (toy) story: Entrepreneurship and the cat's cradle. *Journal of Business Venturing*, 22 (5), pp. 733–751.

Turner V. (1974), *Dramas, Fields, and Metaphors: Symbolic Action in Human Society*, New York: Cornell University Press.