

Louvain School of Management

Quelles sont les dynamiques motivationnelles au sein d'un dispositif d'incubation en entrepreneuriat ?

Etude de cas de l'incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain : l'Yncubator

Auteure : Chloé Vincent
Promotrice : Nathalie Delobbe
Année académique 2018-2019

Remerciements

Je commencerai par exprimer ma reconnaissance envers ma promotrice, madame Nathalie Delobbe, pour avoir accepté d'encadrer ce mémoire. Je la remercie pour ses remarques avisées, ses conseils bibliographiques, et pour sa bienveillance, qui m'ont permis de progresser avec confiance et détermination.

J'adresse ensuite mes remerciements aux personnes interrogées dans le cadre de mon étude de cas : Alicia Verspecht, Clémentine Houssiau, Donatien Schmitz, Héloïse Moulart, Meriem Jerbi, Nathalie Focquet, Quentin Cherpion, et Victor Chambon. Merci pour leur temps et leur confiance.

Je souhaite également remercier mes parents et mon frère pour leurs relecture minutieuse, leurs encouragements, leur patience, et leurs remarques éclairées.

Je termine par remercier chaleureusement les personnes qui, de près ou de loin, m'ont soutenue et motivée dans l'élaboration de ce mémoire.

La motivation c'est quand les rêves enfilent leurs habits de travail.

Benjamin Franklin

Table des matières

Introduction générale.....	1
Chapitre I. Le contexte de la problématique – l'Yncubator	5
1.1. Incubateur et incubation : définitions	5
1.2. Différentes catégories d'incubateurs	6
1.3. Contexte historique de l'émergence des incubateurs entrepreneuriaux....	6
1.4. Présentation de l'Yncubator	8
1.4.1. Fonctionnement de l'Yncubator	8
1.5. Etudiant-entrepreneur	9
1.6. Choix de la problématique.....	10
PARTIE I. Partie théorique et revue de la littérature	11
Chapitre II. La motivation.....	13
2.1. Les théories de la motivation	13
2.2. L'approche de la motivation par le contenu.....	14
2.3. La théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan.....	16
2.4. La volition	18
2.4.1. Les conditions de la persévérance et de l'engagement.....	19
2.4.2. L'autorégulation.....	20
2.5. Conclusion du chapitre sur la motivation	21
Chapitre III. La motivation entrepreneuriale.....	23
3.1. Le modèle comportemental théorique « Push & Pull ».....	23
3.2. Les motivations entrepreneuriales.....	25
3.3. La motivation des jeunes étudiants-entrepreneurs	26
3.3.1. La génération Y.....	27
3.3.2. Les valeurs de la « génération Y »	27
3.4. Conclusion du chapitre sur la motivation entrepreneuriale.....	28
Chapitre IV. L'appui à l'entrepreneuriat.....	29

4.1.	État des lieux de l'entrepreneuriat en Belgique.....	29
4.2.	Définition et conception de l'appui à l'entrepreneuriat.....	30
4.3.	L'accompagnement entrepreneurial.....	31
4.5.	Les facteurs d'efficacité de l'accompagnement entrepreneurial.....	31
4.6.	Conclusion du chapitre sur l'appui entrepreneurial.....	34
PARTIE II. Partie pratique et confrontation avec le terrain		35
Chapitre I. Méthodologie de la recherche.....		37
1.1.	Élaboration des sous-questions	37
1.2.	Méthode de recherche et de récolte des données	38
1.2.1.	Guide d'entretien	38
1.3.	Échantillon.....	39
1.4.	Méthode d'analyse des données.....	41
Chapitre II. Présentation des résultats		43
2.1.	Les motivations de départ.....	43
2.2.	La motivation autodéterminée (Deci & Ryan).....	44
2.3.	La volition	48
2.4.	Profil de l'entrepreneur.....	54
2.5.	Valeurs recherchées dans le domaine professionnel.....	54
Chapitre III. Discussion des résultats.....		55
3.1.	Contributions.....	55
3.2.	Recommandations managériales.....	62
3.2.	Limites de la recherche et discussion	66
3.3.	Mise en perspective de la recherche	67
3.3.2.	Nouvelles pistes à explorer.....	68
Conclusion générale		71
Bibliographie		75
Annexes.....		83

Liste des illustrations

Page 14 : Figure 1 : Le modèle intégratif de la motivation par F. Fenouillet

Page 17 : Figure 2 : L'autodétermination de la motivation par Deci & Ryan

Page 24 : Figure 3 : Le modèle comportemental « Push & Pull »

Pages 40-41 : Tableau 1 : Tableau de synthèse de l'échantillon

Page 42 : Tableau 2 : Grille d'analyse catégorielle de contenu des entretiens

Liste des annexes

Page 83 : Annexe 1 : Les 10 étapes du processus de l'Yncubator

Page 84 : Annexe 2 : Les théories associées aux motifs primaires

Page 85 : Annexe 3 : Les théories associées aux douze motifs secondaires

Page 88 : Annexe 4 : Guide d'entretien

Page 90 : Annexe 5 : Retranscriptions des entretiens

Page 169 : Annexe 6 : Grille d'analyse catégorielle de contenu des entretiens

Résumé

Notre mémoire porte sur les dynamiques motivationnelles dans le dispositif d'incubation entrepreneuriale implanté sur le site de l'UCLouvain : le *Young Entrepreneurs Lab* (« Yncubator »). L'élaboration d'un cadre théorique nous permet tout d'abord de mieux comprendre les concepts importants de la recherche : nous nous sommes intéressés à la motivation, un macro-concept complexe, qui fait, depuis de nombreuses années, l'objet d'innombrables études et théories, ainsi que sur la volition, qui est un concept indissociable de la motivation. Nous nous sommes ensuite penchés sur la motivation entrepreneuriale afin de mieux comprendre ce qui pousse les gens à s'engager dans un projet entrepreneurial, et plus particulièrement les étudiants qui sont issus de la « génération Y ». C'est à partir de ce cadre théorique que nous avons posé quelques sous-questions dans le but d'affiner notre question de recherche, cette dernière se décline en deux volets : « Quelles sont les dynamiques motivationnelles des étudiants au sein d'un processus d'incubation entrepreneurial ? » et « De quelle manière cet incubateur joue positivement ou négativement sur ces dynamiques motivationnelles ? ». Afin de recueillir les données utiles pour traiter cette problématique, nous avons mené une recherche sur le terrain, c'est-à-dire au sein de l'« Yncubator » situé sur le site de l'UCLouvain à Louvain-la-Neuve. Nous avons mené des entretiens semi-directifs auprès de huit étudiants incubés, selon la méthode qualitative. Ces entretiens, d'une durée moyenne de 45 minutes, ont ensuite été analysés et présentés sur base de la méthode d'analyse catégorielle de contenu. La mise en parallèle de nos résultats avec notre revue de la littérature nous a mené à plusieurs conclusions : les étudiants incubés sont au cœur d'influences positives et négatives ayant une incidence sur leur motivation et leur persévérance dans leur projet entrepreneurial, Ces influences peuvent soit provenir de l'Yncubator, de mécanismes et comportements qui leur sont propres, ou encore de leur environnement respectif. L'objectif de l'Yncubator est de soutenir leurs motivations et leur fournir des apprentissages qui seront, idéalement, progressivement, internalisés. Cette étude nous a permis d'apporter quelques recommandations à l'intention de l'Yncubator et, plus généralement, des incubateurs estudiantins concernant les critères de sélection des projets, les facteurs d'efficacité, et la menace des études sur l'engagement de l'étudiant. Après en avoir posé les limites, cette recherche s'est clôturée sur une mise en perspective et la proposition de quelques pistes de recherche futures intéressantes.

Introduction générale

L'accompagnement de projets entrepreneuriaux est devenu un réel enjeu économique, étant donné l'importance de l'entrepreneuriat dans nos sociétés. Ce constat est d'ailleurs soutenu par un taux de créations d'entreprises en augmentation chaque année en Belgique, depuis la crise de 2009. Survivre sur le marché s'avère être un réel parcours du combattant pour les entrepreneurs. Cette difficulté est surtout vérifiée durant les cinq premières années de création de l'entreprise, qui correspondent à la période la plus risquée en matière d'échec entrepreneurial. Il est donc pertinent de proposer une aide utile et efficace aux entrepreneurs durant les premières années de création de leurs projets ; telle est la mission des incubateurs entrepreneuriaux.

L'intention de l'étude, qui est descriptive et qualitative, est d'informer le lecteur sur les dynamiques motivationnelles au sein d'un incubateur entrepreneurial étudiant. La démarche s'organise en deux temps : tout d'abord, mettre en lumière les raisons pour lesquelles les étudiants décident de se lancer dans un projet entrepreneurial. Ensuite, se focaliser sur la manière dont un incubateur agit positivement ou négativement sur les motivations, la persévérance et l'engagement des porteurs de projets.

L'objectif de cette recherche est donc d'approfondir la réflexion autour de cette problématique divisée en deux volets : « **Quelles sont les dynamiques motivationnelles des étudiants suivis par l'incubateur ?** » et « **De quelle manière cet incubateur joue positivement ou négativement sur ces dynamiques motivationnelles ?** ». Pour y répondre, nous avons élaboré des sous-questions liées aux informations et aux thèmes abordés dans notre revue de la littérature.

Ce mémoire est divisé en deux parties bien distinctes : une partie théorique, la revue de la littérature, et une partie pratique avec notre étude de cas, notre méthode d'analyse et ses résultats.

En ce qui concerne la partie théorique, le premier chapitre présente le contexte de la recherche, c'est-à-dire l'Yncubator, et les raisons qui nous ont poussés à choisir cette problématique en particulier. Dans le second chapitre, nous parcourons quelques théories de la motivation nous permettant de mettre en lumière des motifs primaires et secondaires. Nous portons également une attention toute particulière à un modèle reconnu qui est celui de l'autodétermination de la motivation par Deci et Ryan (Deci,

2004 ; Paquet, 2016). Ce dernier met en lumière plusieurs types de motivations, extrinsèques ou intrinsèques, et fait le lien entre la motivation autodéterminée et l'engagement, la persévérance. Ceci nous amène ensuite à nous intéresser au phénomène volitionnel, c'est-à-dire les éléments et mécanismes qui permettent la persistance d'un comportement motivé dirigé vers un objectif conscient ou inconscient. Nous parcourons cinq théories mettant en avant des éléments favorables à l'engagement d'adultes en environnement d'apprentissage (Carré & Fenouillet, 2009). Le mécanisme d'internalisation de l'apprentissage, c'est-à-dire le phénomène d'autorégulation, est sommairement développé par Cosnefroy et Zimmerman.

La motivation entrepreneuriale est le thème de notre troisième chapitre. Nous nous basons sur le modèle théorique « Push & Pull » de Johnson et Darnel (1976) pour l'enrichir avec de nouveaux facteurs intrinsèques ou extrinsèques influençant la décision à devenir entrepreneur. Afin de nous rapprocher davantage de notre contexte, une parenthèse est faite sur la « génération Y », pour découvrir ainsi les valeurs qui se cachent derrière les motivations entrepreneuriales des jeunes entrepreneurs d'aujourd'hui.

Le dernier chapitre, le chapitre IV, porte sur l'appui entrepreneurial, et plus particulièrement sur la structure d'accompagnement entrepreneurial de type incubateur. Malgré une littérature encore assez pauvre, nous dressons une liste des facteurs d'efficacité les plus évoqués par les recherches existantes à ce sujet. Ce chapitre nous permet ainsi de connaître les éléments, propres à un incubateur, afin que celui-ci puisse remplir ses objectifs en matière d'autonomie des apprentissages, et de support motivationnel.

La deuxième partie de ce mémoire, la partie pratique, est consacrée à l'étude de cas. Nous justifions notre méthodologie, notre échantillon, notre guide d'entretien, ainsi que la méthode d'analyse des résultats.

Le cœur névralgique de cette partie II a pour mission de, tout d'abord, présenter les résultats mis en lumière par l'analyse de contenu catégorielle, et d'ensuite les analyser en faisant un parallèle avec les informations mises en avant dans la partie théorique de ce mémoire. Il s'agit de nuancer notre revue de la littérature, c'est-à-dire de confirmer ou de réfuter des informations théoriques, avec des informations obtenues grâce à nos entretiens. Cette analyse nous permet d'émettre douze recommandations managériales à

l'attention de l'Yncubator, ou d'autres incubateurs entrepreneuriaux estudiantins. Ces recommandations concernent les critères de sélection des projets, les facteurs d'efficacité, et la problématique des études sur l'engagement dans le projet entrepreneurial.

Nous posons ensuite les limites de notre recherche. Ces dernières portent sur notre échantillon, le manque de littérature disponible à la rédaction du chapitre IV (Cf. Partie I), l'impossibilité d'inférer les résultats à d'autres incubateurs entrepreneuriaux estudiantins sans adaptations précises, la manière dont les entretiens ont été menés, et enfin, les points faibles de la méthode qualitative de contenu catégorielle utilisée pour analyser les entretiens.

Ce mémoire se clôture sur quelques propositions de recherches pouvant être ultérieurement menées afin d'approfondir certains éléments non-résolus, ou ayant particulièrement attiré notre attention. Elles portent sur la « rivalité » entre les études de l'incubé et son projet entrepreneurial, les réels enjeux et avantages des incubateurs entrepreneuriaux estudiantins, la préservation de l'autodétermination de la motivation, l'aide financière apportée par un incubateur comme couteau à double tranchant sur le plus long terme, la comparaison de l'Yncubator avec le VentureLab de Liège, et enfin, une remise en question de la logique du mode d'accompagnement des incubateurs entrepreneuriaux.

Le guide d'entretien, les retranscriptions des entretiens, ainsi que les tableaux d'analyse de contenu catégorielle, se trouvent en annexe.

Chapitre I. Le contexte de la problématique – l'Yncubator

Il s'agit, dans un premier temps, de définir le contexte général de ce mémoire. Nous menons cette recherche au sein du dispositif d'incubation entrepreneurial situé sur le site de l'UCLouvain. Ce dispositif, appelé « *Young Entrepreneurs Lab* » (« Yncubator »), encadre chaque année environ 40 projets de start-up lancées par des étudiants ou des jeunes diplômés du Brabant Wallon (Yncubator, n.d.). Avant de s'intéresser de près à l'Yncubator, nous définissons tout d'abord le principe d'incubation de manière globale, afin d'ensuite le replacer dans le contexte de l'entrepreneuriat, et ensuite dans le contexte universitaire. Les origines, les objectifs, et la philosophie d'une telle structure constituent le fil conducteur nous permettant de fournir des bases solides à notre recherche. Nous terminons par poser la problématique choisie, ainsi que les raisons de ce choix.

1.1. Incubateur et incubation : définitions

Certaines définitions du terme « incubation » ou « incubateur » paraissent, à première vue, totalement éloignées et décalées du sens figuratif donné dans le contexte entrepreneurial. Pourtant, à y regarder de plus près, nous remarquons quelques similitudes. Dans le domaine scientifique et médical, l'incubation est décrite comme étant le « *développement d'un embryon* », la « *période entre la contamination et l'apparition des premiers symptômes d'une maladie* » (Larousse, n.d.), elle peut également faire référence au mot « couveuse » (Vulgaris Médical, n.d.). Dans le domaine de l'informatique, c'est le stade de « *développement d'un logiciel* » (Caza, 2009). Toutes ces définitions sont animées par ces idées de « développement » de « croissance », de « création ». Idées que nous retrouvons dans le domaine économique avec la définition de Brooks (1986): « *L'incubation est un processus à travers lequel une attitude d'encouragement et d'assistance pour les entreprises naissantes est améliorée à l'intérieur d'une communauté* » (cité par Raef Masmoudi, 2007, p.87), ou encore dans une définition plus récente : « *Structure créée par de grands groupes, réunissant des start-ups dont ils financent le lancement ou dans lesquelles ils prennent des participations, pour en favoriser la croissance* » (Larousse, n.d.). Cette deuxième définition fait référence à un certain type d'incubateur : les incubateurs d'entreprise, mentionnés dans le prochain point.

1.2. Différentes catégories d'incubateurs

Depuis les années 80, la recherche se concentre davantage sur le phénomène d'incubation. Les incubateurs peuvent être actuellement classés en trois catégories : les incubateurs universitaires ou de grandes écoles, composés d'étudiants en majorité, les incubateurs étatiques, ou « incubateurs publics » qui sont soutenus financièrement que ce soit au niveau local, régional, ou même européen. Et enfin, les incubateurs d'entreprise, mis en place par de grands groupes industriels, qui soutiennent des projets en lien avec le secteur de ces groupes en question. A côté de ces trois grandes catégories, existent d'autres sortes d'incubateurs, plus spécifiques, comme les incubateurs privés, les incubateurs féminins (dédiés à des projets menés par des femmes), etc. (Rocci, 2016).

Ces incubateurs ont tous le même objectif : soutenir et encadrer des projets entrepreneuriaux. Même si l'objectif est le même, les incubateurs diffèrent à propos des éléments suivants : les types de promoteurs, les critères et conditions d'admission dans l'incubateur, les domaines auxquels les projets incubés appartiennent, les services offerts, le modèle de financement, la durée de la période d'incubation, le degré d'autonomie/ d'encadrement accordé aux incubés, le type d'incubés, leurs motivations, etc. (Albert, Bernasconi, & Gaynor, 2002).

1.3. Contexte historique de l'émergence des incubateurs entrepreneuriaux

La création d'incubateurs s'accélère dans les années 90, en raison, entre autres, de l'explosion de la bulle internet. Depuis, l'intérêt accordé à ces structures ne fait qu'augmenter (Messeghem, Sammut, Chabaud, Carrier, & Thurik, 2013). La compétitivité entre les entreprises aurait un impact positif sur la situation économique locale. C'est sur base de ce constat que des incubateurs locaux, dans un premier temps, sont créés afin de favoriser la création d'entreprises innovantes. Ces nouvelles structures d'accompagnement vont s'étendre dans la société et prendre petit à petit place au sein des universités et des grandes écoles, où une pédagogie entrepreneuriale se développe davantage (Albert, Bernasconi, & Gaynor, 2002).

L'existence de cette pédagogie entrepreneuriale vient s'opposer à l'idée que l'on « naît entrepreneur ». « Monsieur-tout-le-monde » peut accéder au statut d'entrepreneur, la réussite entrepreneuriale est accessible à tous (même si elle n'est évidemment pas garantie). Souvent, lorsque l'entrepreneuriat est évoqué, la première image qui vient en

tête est celle de Facebook, d'Amazon, de Google, etc., le rêve américain devenu réalité, des gens partis de rien et qui ont pu mener leur propre projet à bout, et qui se sont donnés corps et âme pour le faire prospérer (C. Duvivier, C. Foret, J. Ten Hoorn, communication personnelle, 15 avril, 2019). Pourtant, la vérité est souvent bien différente car, en Belgique, de nombreux projets entrepreneuriaux échouent dans les premières années de leur existence, une réalité qui s'éloigne de l'image idéaliste des réussites entrepreneuriales de la Silicon Valley. Selon Eurostat (2019), le taux de survie des entreprises à 5 ans en Belgique est de 64.41% en 2016 (chiffres publiés les plus récents). Ces échecs sont souvent dus à des problèmes de levées de fonds financiers, de mauvais ciblage de la clientèle visée, de problème d'ententes entre les employés, de mauvais climat économique, de dispersion au niveau des idées, etc. (Smida & Khelil, 2010). L'échec est souvent mal vu dans nos sociétés occidentales, pourtant, pallier ce jugement serait une bonne manière de montrer que l'échec permet, au contraire, de rebondir et de s'améliorer (on apprend de ses erreurs) (Périnel, 2016).

Compte tenu de cette fragilité, certains entrepreneurs décident d'être aidés et soutenus durant la phase de lancement de leur entreprise (c'est-à-dire avant la création et/ou durant les premières années d'existence). C'est sur base de ce constat que les incubateurs se diversifient afin de proposer une aide au niveau du financement, de la fiscalité, de la logistique, mais également une aide pour se créer un réseau professionnel, et enfin une formation entrepreneuriale (P. Albert, M. Bernasconi, L. Gaynor, 2002).

Certains incubateurs sont installés au sein des universités afin de permettre aux étudiants d'également en profiter, et plus particulièrement, leur offrir l'opportunité de concrétiser une idée, et de transformer cette idée en un projet réaliste, tout en continuant leurs études. En effet, ces incubateurs proposent une formation directement sur le terrain. Ce dispositif se distingue des cours sur l'entrepreneuriat donnés à l'université ou en haute école car l'offre est ici plus concrète. Les incubés sont entourés par des professionnels et leur projet est encadré pour être dirigé et amélioré en temps réel, une méthodologie idéale pour détecter les failles qui surviennent lors de la création, avant que ces dernières ne mettent en danger l'avenir du projet tout entier (Yncubator, n.d.).

1.4. Présentation de l'Yncubator

L'incubateur qui fait l'objet de notre recherche est un incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain : l'Yncubator (« Young Entrepreneurs Lab »). Cet incubateur est né de l'initiative du Plan Marshall 4.0., lancé en 2015, dont le but est de relancer l'économie en Wallonie sur une période de quatre ans (Yncubator 2017, 2017). Cinq incubateurs ont vu le jour à Mons, à Charleroi, à Namur, à Liège, et à Louvain-la-Neuve. Le pouvoir public wallon, via l'AEI (l'Agence pour l'Entreprise et l'Innovation) est l'initiateur de cette structure, qu'il subside. Cette dernière a pour but de renforcer l'entrepreneuriat en Wallonie et plus particulièrement de soutenir les jeunes qui décident de se lancer dans un projet entrepreneurial. L'idée générale est de leur fournir un environnement propice au développement de leur idée et au succès de leur projet. A cette idée de renforcement de l'entrepreneuriat chez les jeunes wallons, s'ajoute un réel objectif de création d'emplois et de développement de l'activité économique en Wallonie. Le nombre de projets n'a cessé d'augmenter depuis 2015. Les étudiants participant à l'Yncubator étudient majoritairement à l'UCLouvain, IAD, et à l'Ephec (Yncubator, n.d.).

1.4.1. Fonctionnement de l'Yncubator

Le processus d'incubation est réalisé en 10 étapes (Cf. annexe 1) (Yncubator, n.d.) :

- 1) Développer l'idée de base avec des coachs : chaque projet est supervisé par un coach, qui est une sorte de « mentor » pour l'entrepreneur.
- 2) S'entourer de collaborateurs divers : les entrepreneurs peuvent s'adresser à des professionnels du métier.
- 3) Etablir un plan d'action
- 4) Faire une étude de marché
- 5) Créer un prototype
- 6) Développer sa communication avec une experte en communication
- 7) Être convaincant : apprendre à parler en public en tenant un discours persuasif via des ateliers donnés à cet effet.
- 8) Etablir un budget : créer un plan financier et choisir ses moyens de financement
- 9) S'occuper des aspects légaux
- 10) Lancer le projet

En fonction du projet, certaines étapes peuvent être interverties. Les étudiants incubés peuvent retourner sur leurs pas à chaque étape, s'ils ne sont pas convaincus de leur démarche, ou en cas d'erreurs. Cette méthodologie est appelée « Lean Startup », c'est-à-dire que pendant toute la durée de l'incubation (deux ans), les porteurs de projets vont devoir valider trois étapes : « proof of idea » (tester l'idée de base), « proof of concept » (tester un concept, un prototype), « proof of business » (tester le projet sur le marché). Ces trois validations se font sur base d'une méthodologie « essai-erreur » : « on essaie quelque chose, et si on se trompe, si cela ne fonctionne pas, on recommence ». Finalement, peu d'entrepreneurs, lançant leur projet en dehors du contexte d'un incubateur, ont la possibilité (physique et financière) de recommencer après un échec. On confronte ici rapidement le projet au terrain afin de garantir au maximum le succès et la réussite de la start-up (Yncubator, n.d.).

1.5. Etudiant-entrepreneur

Le Plan Marshall 4.0. permet à certains étudiants d'obtenir un statut particulier : « étudiant-entrepreneur ». Ce statut leur permet d'allier « vie étudiante » et « vie d'entrepreneur ». Ils obtiennent des avantages au niveau des cotisations sociales, des horaires de cours, des horaires d'examens, et ont accès à un accompagnement personnalisé (Yncubator, n.d.). Tous les étudiants incubés ne bénéficient pas forcément de ce statut car la condition est l'obtention de 90 crédits (Moulart, 2019).

L'université est pour certains un terrain propice pour se lancer dans l'entrepreneuriat. En effet, les étudiants parviennent à mieux mobiliser l'énergie nécessaire pour s'investir au maximum au sein de leurs projets. De plus, être entrepreneur implique également une certaine prise de risques. Grâce à leur mode de vie, les étudiants sont plus à même d'en prendre car ils n'ont, en théorie, pas d'enfants à charge, pas d'obligations particulières, que ce soit au niveau professionnel, ou au niveau financier (par de prêts à rembourser), ils sont plus flexibles. Enfin, le campus universitaire est un lieu idéal pour développer facilement des contacts avec d'autres individus et se créer rapidement un réseau (Delanoë-Gueguen, 2015).

Les étudiants semblent, à première vue, avoir toutes les cartes en main pour réaliser leurs rêves et devenir les entrepreneurs de demain. Cependant, même si l'incubateur offre un environnement idéal pour démarrer un projet, il se peut qu'ils rencontrent des difficultés sur leur parcours (problèmes d'entente dans l'équipe, une baisse de motivation, une

lassitude vis-à-vis du projet, des problèmes financiers, des modifications dans l'environnement concurrentiel de marché, etc.). Le monde de L'entrepreneuriat est totalement imprévisible et demande donc de rester vigilant et réaliste.

1.6. Choix de la problématique

Notre problématique s'inscrit donc dans ce contexte incubateur, elle est intitulée : « Les dynamiques motivationnelles au sein d'un dispositif d'incubation en entrepreneuriat : étude de cas de l'incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain: l'Yncubator ».

Nous avons décidé de nous intéresser à la fois aux raisons pour lesquelles les étudiants décident d'intégrer une telle structure, aux motifs qui les ont poussés à choisir l'Yncubator situé sur le site de Louvain-la-Neuve : Quelles sont les dynamiques motivationnelles des étudiants suivis par l'incubateur ?

D'autre part, nous nous intéressons à la manière dont l'accompagnement et la formation donnés au sein de cet incubateur peuvent soutenir ou décourager les étudiants, en d'autres mots : de quelle manière cet incubateur joue positivement ou négativement sur ces dynamiques motivationnelles ?

Lorsque l'on parcourt les critères sur lesquels les étudiants sont évalués afin d'intégrer l'incubateur, sur le site internet de l'Yncubator¹, celui tenant la première position est : « *Motivation, engagement pour le projet* » (Yncubator, n.d.). Les responsables de l'Yncubator mettent donc un point d'honneur à ne sélectionner que des étudiants réellement motivés par leur projet et ayant dans l'optique de le développer, de le faire vivre. Si cet aspect est mis en avant, c'est que l'Yncubator est conscient qu'il est primordial dans l'expérience incubatrice. L'Yncubator exige donc de la motivation de la part de ses incubés, il est alors pertinent d'observer si, à son tour, cette structure met en place des mécanismes venant soutenir cette motivation, et assurer la persistance des projets, et de quelle manière, dans quelle mesure. La littérature étudie le plus souvent les entrepreneurs du point de vue de leur intention entrepreneuriale et de leurs attentes vis-à-vis d'une telle structure, mais rarement du point de vue de leur motivation.

Ce sont les raisons qui nous poussent à penser que la motivation, au sein de l'Yncubator, est un sujet qui mérite notre attention.

¹ <https://www.yncubator.be>

PARTIE I. Partie théorique et revue de la littérature

Au travers de cette première partie, nous nous intéressons aux thématiques et concepts qui constituent un socle théorique solide afin de pouvoir, par la suite, traiter notre problématique qui est intitulée : « **Les dynamiques motivationnelles au sein d'un dispositif d'incubation en entrepreneuriat : étude de cas de l'incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain: l'Yncubator** ». Dans cette optique, nous traversons la littérature autour de trois grands sujets :

Nous abordons tout d'abord le concept de motivation au travers de ses nombreuses théories et définitions afin de mieux cerner la complexité de ce concept. Nous nous concentrons davantage sur deux de ces théories les plus reconnues : la théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan, et les quelques théories qui mettent en lumière le phénomène de volition ainsi que le phénomène d'autorégulation.

Deuxièmement, nous nous orientons vers la motivation entrepreneuriale, premièrement au travers du modèle « Push & Pull », servant de base à notre compréhension, ce modèle nous amène ensuite à synthétiser les motivations entrepreneuriales les plus évoquées dans la littérature. Enfin, nous nous intéressons aux valeurs derrière les motivations de la « génération Y » à laquelle appartiennent les étudiants qui sont au centre de notre recherche.

Finalement, le dernier chapitre est consacré à l'appui entrepreneurial, et plus particulièrement l'accompagnement entrepreneurial. Nous définissons ce concept, et nous interrogeons ensuite sur les facteurs d'efficacité d'une telle structure.

Chapitre II. La motivation

2.1. Les théories de la motivation

Il n'est pas rare aujourd'hui d'entendre parler de la motivation, un terme presque banalisé au sein de notre société, mais qui a pourtant fait, et fait encore, l'objet de nombreuses recherches de théoriciens et chercheurs renommés, et ce depuis la moitié du XXe siècle. A cette époque naissent les sciences cognitives, on étudie l'homme, il est donc au centre des préoccupations scientifiques. Les chercheurs et scientifiques s'intéressent à son comportement, ses attitudes, et ses agissements, la motivation va donc apparaître dans ce contexte. Comprendre pourquoi un individu agit de telle ou telle manière sans qu'il n'en soit contraint est une véritable énigme, et tenter de la résoudre permettrait non seulement de comprendre ce macro-concept complexe, mais également de répondre à de nombreuses questions autour du comportement de l'homme en général : « pourquoi adoptons-nous ce type de comportement ? Pourquoi notre comportement change ? Pourquoi d'une telle manière ? » (Reeve, 2017 ; Carré & Fenouillet, 2009 ; Fenouillet 2012).

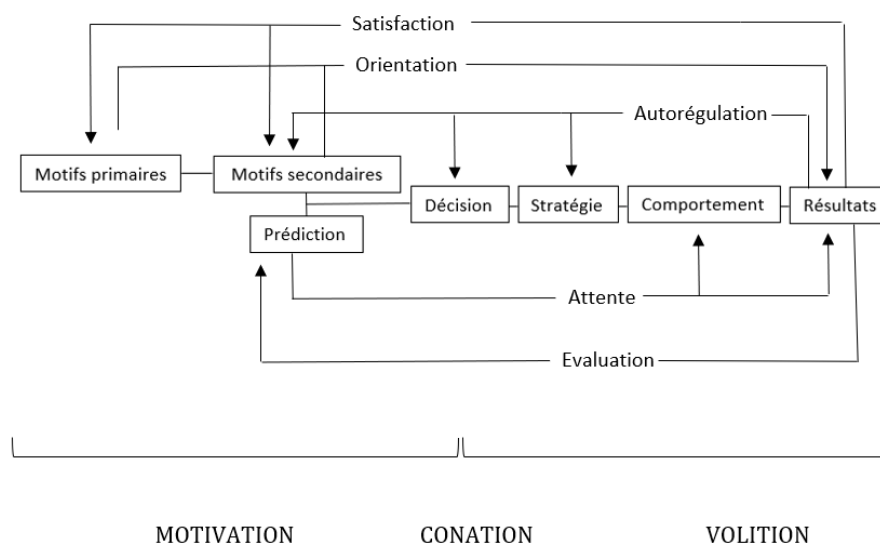
A l'heure actuelle, **il n'existe aucune définition ou théorie unique de la motivation**. On recense un nombre incalculable de théories. Chaque théoricien y va de son propre point de vue et de sa propre analyse. Voici la définition de Vallerand et Thill, datant de 1993, qui stipule que : « *le concept de motivation représente le construit hypothétique utilisé afin de décrire les forces internes et/ou externes produisant le déclenchement, la direction, l'intensité et la persistance du comportement* » (cité par Reeve, 2017, p. 30). Cette définition est intéressante car elle évoque à la fois le terme « forces externes », qui stipule que des éléments extérieurs à l'organisme de l'homme auraient un impact sur sa motivation, elle énonce également le terme « persistance » qui tend à dire que la motivation serait donc un processus d'engagement dans une activité, l'individu irait donc vers un objectif, consciemment ou inconsciemment (Fenouillet, 2012), une pensée illustrant le phénomène volitionnel que nous évoquons plus tard dans ce chapitre (Cf. point 2.4).

Dans le champ d'étude de la motivation, les théoriciens sont classés en deux écoles : ceux qui étudient la motivation comme un motif, une explication, une raison : le « pourquoi »

d'un comportement, et ceux qui étudient la motivation comme un processus complexe expliquant les comportements motivés.

Le schéma intégratif motivationnel de Fabien Fenouillet, qui a étudié pas moins de 101 théories à ce sujet, sert de base afin d'éclairer les quelques modèles que nous passons en revue ².

Figure 1 : Le modèle intégratif de la motivation par F. Fenouillet



Fenouillet, F. (2012). *Les théories de la motivation*. Paris, France : Dunod, p. 19.

2.2. L'approche de la motivation par le contenu

Les théories pionnières sur la motivation cherchent avant tout à mettre en lumière des motifs qui seraient capables d'expliquer ce phénomène, ce qui peut donc expliquer « le passage à l'action » d'un individu. Selon le dictionnaire, un motif est « *ce qui explique, justifie une action, un fait particulier ; cause, objet* » (Larousse, n.d.).

Les premières théories mettent en avant des « **motifs primaires** » c'est-à-dire des motifs physiologiques et psychologiques qui se concentrent uniquement sur l'homme et son organisme (Cf. annexe 2). L'instinct est le premier motif présenté par William James, en 1890. Il stipule que la motivation proviendrait de l'association entre l'instinct et un stimulus approprié. En 1926, McDougall considère l'instinct comme une motivation

² Notre revue de la littérature à propos de la motivation sera non-exhaustive, étant donné l'étendue des modèles et théories à ce sujet. Il n'est pas pertinent de tous les prendre en considération au sein de ce mémoire.

irrationnelle et impulsive, une sorte de « pulsion », pulsion que l'on retrouve dans les théories de Freud et de C. Hull, et qui serait la conséquence d'un manque dans les besoins biologiques de l'homme et de l'animal (Thill, 1998). Ces premières théories, si prometteuses à l'époque, sont pourtant rejetées, jugées comme étant trop approximatives pour expliquer tous les comportements humains, et trop abstraites pour être observées (Fenouillet, 2012). Elles ont néanmoins fait avancer la recherche et donné une bonne base de réflexion aux théories motivationnelles qui sont élaborées par la suite.

Le « manque », décrit dans les théories sur la pulsion, est aussi mentionné, quelques décennies plus tard, en 1954, au travers de la théorie des besoins d'Abraham Maslow. Cette dernière a, quant à elle, été mieux accueillie auprès de la communauté scientifique car plus concrète et facile à comprendre. A. Maslow stipule que la motivation d'un individu proviendrait de l'insatisfaction d'un besoin. Il a étudié les besoins et les a regroupés en cinq catégories composant sa célèbre pyramide. De bas en haut : les besoins physiologiques (manger, dormir, se vêtir), les besoins de sécurité (vivre au sein d'un environnement sécurisé), les besoins d'appartenance (créer des liens avec les autres), les besoins d'estime (se sentir reconnu et estimé par les autres), et enfin, les besoins d'accomplissement de soi (réaliser des choses pour soi-même), au sommet de cette pyramide. La pyramide démontre le lien qu'entretiennent les besoins entre eux. En effet, une fois que les besoins physiologiques sont satisfaits, l'individu veut et peut satisfaire d'autres besoins moins « basiques » tels que les besoins sociaux (Maslow, 2013). Cette théorie, basée sur une expérience, a été fortement remise en question, tout d'abord étant donné l'absence de diversité dans l'échantillon, non-représentatif de la population, composé uniquement de personnes nobles. Aussi, cette expérience est jugée comme étant trop subjective, ce qui entraîne des biais. Enfin, la hiérarchie de la pyramide est remise en question : pour certains il est possible de s'épanouir, de se réaliser, ou de créer des liens avec les autres, sans pour autant que les besoins physiologiques soient totalement satisfaits (prenons pour exemple les personnes pauvres) (Fenouillet, 2012).

Ces grandes théories, même imparfaites et ne faisant pas l'unanimité, ouvrent le champ de la réflexion à un autre type de motif motivationnel : les motifs secondaires, qui s'inscrivent dans les théories motivationnelles par le processus.

En effet, le concept de motivation évolue, allant vers une approche plus cognitive et humaniste. Douze types de motifs secondaires sont présentés dans de nombreux travaux

s'inscrivant au sein de cette approche (Cf. annexe 3) : « *la valeur, le but, l'intérêt, l'estime de soi, le « drive », la dissonance, l'émotion, la curiosité, le contrôle, l'intention, les traits de personnalité, et les motifs originaux* » (Fenouillet, 2012, p. 104-207). La motivation n'est plus cantonnée uniquement à la nature humaine, on admet que des facteurs « externes » à l'individu tels que des interactions avec son environnement ou avec d'autres individus, ou encore divers autres stimuli puissent agir sur la motivation.

2.3. La théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan

Les points précédents ont mis en avant le fait que la motivation est due à des « forces externes et internes », Deci et Ryan (2000), ont davantage creusé ce constat via une théorie présentant trois formes de motivations qui se distinguent par leur degré d'autodétermination (cité par Paquet, 2016).

Cette théorie se distingue particulièrement, encore aujourd'hui, car elle est utilisée au sein de recherches dans le milieu scolaire, le milieu du travail, le milieu médical, et au sein de théories organisationnelles.

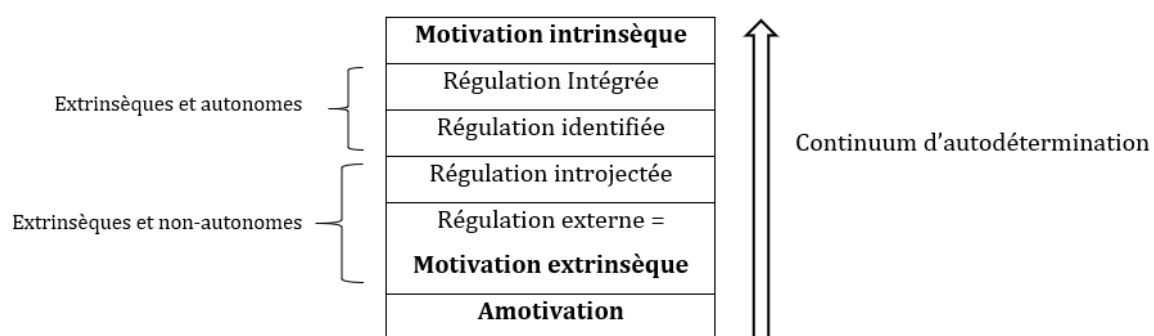
Ces deux auteurs ont catégorisé la motivation sous trois formes : la motivation intrinsèque (l'individu fait quelque chose par envie, par plaisir), la motivation extrinsèque (l'individu fait quelque chose car un ou des éléments externes le pousse à agir ainsi) et l'amotivation (l'individu n'est plus en mesure d'agir). Afin de déterminer si un comportement est motivé intrinsèquement ou extrinsèquement, ces auteurs utilisent le concept des besoins psychologiques fondamentaux (qui constitue la base de la théorie de l'autodétermination) : **chaque individu est doté de trois besoins psychologiques spécifiques** : le besoin d'autonomie, le besoin de compétence, et le besoin de relation sociale. **Au plus ces trois besoins sont satisfaits chez un individu, au plus son comportement est intrinsèquement motivé** (Deci, 2004 ; Paquet, 2016)).

- Le besoin d'autonomie fait référence au fait de pouvoir décider pour soi-même, prendre ses propres décisions. Au plus l'individu est autonome, au plus la tâche lui est agréable.
- Le besoin de compétence fait référence au fait que l'individu a les compétences requises / se sent capable d'effectuer une tâche.
- Le besoin de relation sociale est la mesure dans laquelle l'individu se sent connecté à son environnement social.

Si aucun de ces besoins n'est satisfait, l'individu est totalement démotivé, c'est ce que Deci et Ryan appellent **l'amotivation**. L'amotivation peut soit provenir d'un manque de contrôle vis-à-vis d'une situation (il sait qu'il n'atteindra pas son objectif), soit car il ne s'en sent plus capable, ou encore parce que la tâche en question n'a plus de sens pour lui.

La motivation extrinsèque signifie que le comportement de l'individu est motivé par une punition ou une récompense. De cette motivation va s'en suivre tout une série de régulations : **la régulation introjectée** est le fait de faire quelque chose pour se prouver que l'on peut y arriver, ou pour le prouver aux autres (il y a une part d'égoïsme dans cette démarche). **La régulation identifiée** signifie que le comportement est guidé par un but, l'individu est conscient de l'importance d'atteindre ce but même s'il ne trouve pas forcément du plaisir dans cette démarche. Lors de **la régulation intégrée**, l'individu s'identifie totalement à une tâche qu'il parvient à comprendre. Cet ensemble de régulations amènent à **la motivation intrinsèque**. L'ordre des régulations n'est cependant pas fixe ni obligatoire (Deci 2004 ; Paquet 2016).

Figure 2 : L'autodétermination de la motivation par Deci & Ryan



Paquet, Y. (2016). *La théorie de l'autodétermination : Aspects théoriques et appliquées*. Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck, p. 21.

La théorie de l'autodétermination est encore utilisée aujourd'hui, surtout dans le cadre de « mini-théories » qui étudient la motivation pour un phénomène en particulier, pour répondre à une problématique, ou pour tirer des conclusions sur un comportement motivé précis. Ces « mini-théories » voient le jour car théoriser la motivation, de manière générale, n'est plus au centre des préoccupations des chercheurs. De plus, la dimension sociale prend de l'importance en psychologie, la motivation est donc étudiée dans d'autres domaines comme le domaine scolaire, le domaine médical, le monde du travail, l'entrepreneuriat, etc. la théorie de l'autodétermination peut permettre d'améliorer, par

2.4.1. Les conditions de la persévérance et de l'engagement

Fenouillet (2012) considère la volition comme un phénomène en deux phases. Tout d'abord la *phase pré-actionnelle* du passage à l'action. Il s'agit du moment où l'individu réfléchit aux moyens à mettre en œuvre pour réaliser l'action (il construit son intention d'agir). Ensuite vient la *phase actionnelle* durant laquelle l'individu mobilise ses efforts et passe à l'action. La persistance de cette action, c'est-à-dire **la « force volitionnelle » va dépendre de la fermeté avec laquelle ce dernier a fixé ses buts** (au plus ses buts sont fermes, plus il est apte à résister aux difficultés qui pourraient se dresser au travers de son chemin). S'il ne parvient pas à atteindre ses buts, il peut soit les revoir à la baisse, soit modifier son action, soit abandonner.

Afin de mieux cerner ce phénomène de persistance, nous nous penchons également sur les cinq théories suivantes expliquant les conditions pour lesquelles l'engagement des individus dans un contexte de formation pour adultes est d'autant plus fort. « L'engagement » recouvre, entre autres, l'idée de s'impliquer et de persévérer dans une activité, dans une tâche (Carré & Fenouillet, 2009) :

- *La théorie de la valeur perçue* : au plus un individu accorde de la valeur à un projet ou une activité, et au plus il croit en ses chances de réussite dans cette dernière...
- *L'instrumentalité perçue* : au plus un individu juge une structure d'accompagnement utile pour la réalisation de ses buts (sous la condition que ces buts soient précis, et suscitent de la motivation autodéterminée) ...
- *L'image de soi* : au plus la structure d'accompagnement rentre en adéquation avec l'image que l'individu souhaite avoir de lui-même, ou souhaite renvoyer aux autres...
- *Le coût de l'engagement* : au moins l'engagement au sein d'une structure d'accompagnement incite l'individu à renoncer à d'autres engagements qui lui sont importants ...
- *Le sentiment d'efficacité personnelle* (par Bandura) : au plus l'individu a confiance en sa capacité à réussir une tâche (influencée par des expériences de réussites antérieures, par des feedback positifs, en étant témoin de situations semblables qui ont fonctionné) ... (Fenouillet, 2012)

... au plus le comportement motivé de cet individu a des chances de persister.

Le respect de ces cinq conditions peut permettre à une personne d'être plus à-même à s'autoréguler.

2.4.2. L'autorégulation

Nous savons maintenant qu'un individu peut réussir une tâche avec de l'effort, de la persévérance et bien sûr de la motivation. Cette persévérance est le fruit, en réalité, d'un ensemble complexe de régulations apprises et emmagasinées par un individu, par exemple, dans un environnement d'apprentissage tel qu'un incubateur entrepreneurial, et qu'il internalise petit à petit, ayant pour conséquence le maintien totalement autonome des comportements, des stratégies, utiles à l'atteinte de ses buts. C'est ce qui s'appelle l'autorégulation (Cosnefroy, 2010 ; Simonot, 2018).

Cosnefroy (2010) stipule qu'il existe quatre conditions nécessaires au phénomène d'autorégulation : une motivation de base stable, la solidité d'un but à atteindre (qui est le facteur de la force volitionnelle selon Fenouillet), la possibilité de s'auto-observer, et de pouvoir recourir à des stratégies d'autorégulation.

Pour rappel, le sentiment d'efficacité personnelle est le fait qu'un individu croit en ses capacités, a le sentiment d'avoir les compétences nécessaires pour exécuter une tâche. Il est lié de près au besoin de compétence de la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan (ce dernier est cependant moins précis à cet égard). Ce sentiment tient un rôle primordial dans les théories d'autorégulation. En effet, un individu aurait du mal à s'autoréguler s'il ne croit pas en lui-même, s'il ne se sent pas capable, en d'autres mots ce sentiment est en quelque sorte le moteur de l'autorégulation, selon Zimmerman (Carré, Moisan, Poisson, 2010).

Zimmerman (2002) présente un modèle d'autorégulation qui s'appuie principalement sur le sentiment d'efficacité personnelle de Bandura (cité par Fenouillet, 2012). Selon Zimmerman, l'individu va lui-même ajuster ses agissements en fonction de trois éléments : lui-même, son environnement, et son comportement.

Nous passons en revue quelques théories reconnues de l'autorégulation, nous ne sommes pas en mesure de fournir une liste exhaustives de ces dernières (Cosnefroy, 2010).

Au niveau de l'individu : l'autorécompense : l'individu se motive et se re-motive en se donnant des récompenses dépendant du fait qu'il ait fourni du bon ou du mauvais travail.

Par exemple, s'il réussit une tâche, il décide de s'accorder une pause pour reprendre ses esprits, se reconcentrer.

Au niveau de son comportement : le monitoring : le fait de surveiller son comportement, et de l'adapter si nécessaire. C'est une sorte « d'autosurveillance ».

Au niveau de son environnement : l'auto-observation est le fait de retenir ce qui a été et ce qui n'a pas été dans une situation (retenir par exemple les spécificités d'une tâche qui n'a pas fonctionné). De cette façon, la personne repère les éléments, les facteurs d'un dysfonctionnement dans son comportement, ou dans son environnement afin de ne plus le reproduire de cette manière, de l'éviter.

2.5. Conclusion du chapitre sur la motivation

La motivation est un phénomène qui recouvre de nombreux concepts et dont la définition et la compréhension ne cessent d'évoluer, ce qui explique pourquoi parler des « dynamiques motivationnelles » plutôt que de « la motivation » semble plus approprié.

Nous remarquons que ces dynamiques peuvent être étudiées de plusieurs manières différentes. D'abord par le contenu : la motivation est le facteur, le motif, le moteur, l'explication d'un comportement en particulier. Mais également par le processus si nous nous penchons sur la manière dont un individu se fixe des objectifs, consciemment ou inconsciemment, et sur la manière dont ce dernier fait en sorte de les atteindre, l'engagement et la persistance du comportement motivé sont au cœur des théories volitionnelles. De nombreux chercheurs ont élaboré un nombre conséquent de théories et définitions de la motivation, mais aujourd'hui, établir une théorie ou une définition commune à ce phénomène semble utopique, laissant la littérature, pour ce sujet, large et dispersée.

Dans le cadre de ce chapitre nous retenons principalement la théorie de l'autodétermination, permettant de mettre en lumière trois types de motivations, encore étudiées aujourd'hui, notamment dans les domaines économiques, sociaux, scientifiques, médicaux etc. Les facteurs volitionnels nous permettent de comprendre les conditions pour lesquels la persévérance dans une tâche est plus à-même d'être garantie. Enfin, le phénomène d'autorégulation nous enseigne les mécanismes et les stratégies qu'une personne parvient à mettre en place, toute seule, lui permettant d'atteindre ses objectifs.

Chapitre III. La motivation entrepreneuriale

La création d'entreprise est un des thèmes les plus étudiés en entrepreneuriat, elle se décline en quatre étapes : l'initiation, la maturation, la décision et la finalisation. Dans notre recherche, nous nous intéressons à « *la phase en amont de la création, qui est la motivation entrepreneuriale* » (Hernandez, 1999, p.72).

Dans les théories économiques classiques sur l'entrepreneuriat et dans la plupart des cours d'économie donnés à l'université, la création d'entreprise est définie comme une activité ayant pour but la maximisation du profit et la création de valeur monétaire. On associe souvent la motivation entrepreneuriale aux avantages pécuniers. Notre société a évolué socialement et économiquement faisant apparaître de nouvelles valeurs non-monétaires chez les entrepreneurs. Aujourd'hui, le profit est, pour beaucoup d'entrepreneurs, relayé au second rang, ce dernier n'ayant pour fonction que d'assurer un niveau de vie satisfaisant. De nouveaux types d'entrepreneurs ont émergé (ex : les entrepreneurs sociaux) avec des motivations différentes. La littérature porte un intérêt certain à définir et lister ces motivations. Nous nous intéressons à un modèle reconnu : le modèle comportemental « Push & Pull ». Ce dernier regroupe les motivations au sein de deux dynamiques, permettant d'expliquer la création entrepreneuriale. Les motivations ne sont pas toutes d'ordre économique, le modèle stipule que l'individu, employé ou non, devient indépendant sous la condition que ce nouveau statut lui apporte un revenu monétaire, ou non-monétaire, supérieur (Gabarret, Vedel & Etzol, 2018). Des recherches récentes ont démontré que les motivations des entrepreneurs ne sont plus uniquement associées à des forces « push ou pull », mais peuvent émaner d'un continuum des deux, et c'est cette hybridité qui explique pourquoi la littérature semble si complexe à ce sujet (Janssen, 2009).

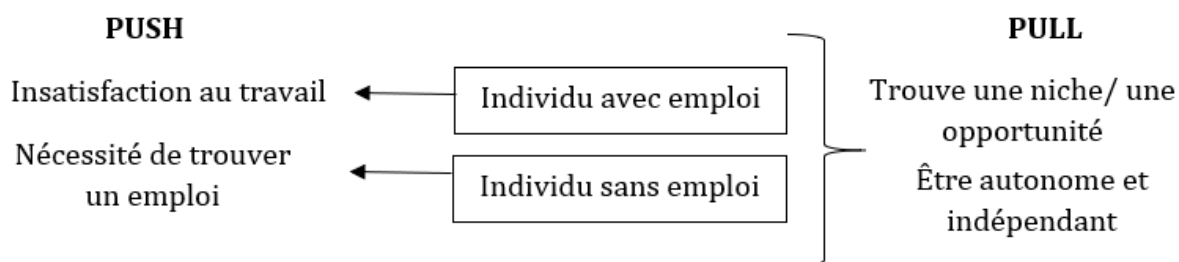
Intéressons-nous tout d'abord au modèle « Push & Pull » servant de base à notre réflexion.

3.1. Le modèle comportemental théorique « Push & Pull »

Comprendre la motivation entrepreneuriale d'un individu c'est identifier les éléments qui, en agissant sur un individu salarié ou non, vont le pousser à devenir entrepreneur. Ces éléments sont les motifs, les causes de ce comportement ; faisant référence à la « motivation par le contenu » (Cf. Chapitre II). Le modèle théorique le plus utilisé pour étudier les causes de la création entrepreneuriale est donc le modèle comportemental

« Push & Pull », élaboré par Johnson et Darnel en 1976. Ce modèle met en avant deux dynamiques qui suggèrent que la création entrepreneuriale peut être soit endurée (entrepreneur par nécessité), soit décidée (entrepreneur par opportunité), respectivement les forces « push » et les forces « pull » (Giacomin, Guyot, Janssen, & Lohest, 2007).

Figure 3 : Le modèle comportemental « Push & Pull »



Michel, M. (2015). *Motivations d'entreprendre : une analyse comparative entre entrepreneurs sociaux et lucratifs*. [Mémoire]. Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. p.28.

Deux facteurs vont constituer la dynamique « push » : **la nécessité** et **l'insatisfaction**. Elle part du constat qu'un individu décide de devenir entrepreneur pour deux raisons : la première est la nécessité de trouver un emploi (c'est une raison économique), la seconde est l'insatisfaction au sein du travail qu'il occupe (c'est une raison non-économique). Il y a au sein de cette dynamique, une idée de **rupture** avec un mode de vie qui ne convient pas ou plus à cet individu (Giacomin, Guyot, Janssen & Lohest, 2007). Cette force « push » fait en fait référence à la motivation extrinsèque évoquée dans la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan: l'individu devient entrepreneur car des facteurs externes le poussent à le devenir (Janssen, 2009).

La dynamique « pull », quant à elle, part plutôt du constat que l'entrepreneur est animé par une réelle **fibre entrepreneuriale** (il souhaite devenir entrepreneur). Cette dernière stipule qu'un individu se lancera pour deux raisons : l'indépendance et l'autonomie (c'est une raison non-économique), ou parce que ce dernier a trouvé une idée, une « niche » (opportunité entrepreneuriale) (c'est une raison économique). L'individu rompt avec son mode de vie car une occasion s'offre à lui (Giacomin, Guyot, Janssen & Lohest, 2007). Pour en revenir à la théorie de l'autodétermination, dans ce cas nous parlons de motivation intrinsèque, l'individu est donc réellement intéressé et attiré par l'entrepreneuriat sans qu'aucun autre élément externe n'influence ce choix (Janssen, 2009).

Malgré quelques lacunes, ce modèle est encore énormément étudié aujourd'hui car il apporte une base théorique pertinente pour comprendre la création entrepreneuriale du point de vue des motivations de l'entrepreneur.

Ces lacunes sont dues au fait que de nombreux chercheurs stipulent que le modèle est incomplet. En effet, le modèle tente d'expliquer la motivation entrepreneuriale sur base de quatre facteurs propres à l'individu, or l'ensemble des forces « Push & Pull » peuvent être complétées par d'autres besoins personnels comme, par exemple, le besoin d'accomplissement, le besoin d'être valorisé et reconnu au sein de la société (par ses pairs) (Michel, 2015).

3.2. Les motivations entrepreneuriales

Des études sur les motivations entrepreneuriales ont apporté de nouvelles réponses, mettant en avant l'insuffisance de ce modèle pour expliquer ces motivations. D'autres forces externes à l'individu, comme son environnement, sont aussi à prendre en compte car elles favorisent également l'émergence des comportements entrepreneuriaux. Ces forces peuvent être classées en trois catégories : économique, sociale, et politique (Giacomin, Guyot, Janssen & Lohest, 2007).

Dans la réalité, la motivation des individus dépend souvent d'une combinaison de facteurs intrinsèques et extrinsèques, il est donc utile de s'intéresser à la fois l'entrepreneur et à la fois à son milieu (Belattaf & Nasroun, 2013). A partir de la littérature consultée, voici une liste non-exhaustives de ceux-ci :

Facteurs intrinsèques/ PULL :

- Opportunité (découverte d'une niche, d'une idée, envie de créer et d'innover)
- Besoin d'indépendance
- Besoin d'accomplissement - McClelland, 1969 (cité par Emin, & Philippart, 2015)
- Besoin de reconnaissance/ de valorisation – M. Casson, Boughattas 1982 (cité par Turki, n.d.)

Facteur extrinsèques / PUSH :

SOCIAL

- Encouragements par les proches, obligation familiale
- Culture et mentalités sociétales favorables à l'entrepreneuriat - M. Weber (1930) (cité par Janssen, 2009)

ECONOMIQUE

- Nécessité (chômage)
- Insatisfaction (d'un précédent emploi)
- Forces de marché et liberté économique favorables
- Environnement concurrentiel favorable
- Accessibilité aux matières première et aux ressources nécessaires

POLITIQUE

- Aides gouvernementales (statuts, structures, ...)

A l'heure actuelle, il n'existe aucune étude ou théorie commune et acceptée par tous qui permettrait de regrouper et d'identifier l'ensemble des motivations à la base du processus de création entrepreneuriale (Belattaf & Nasroun, 2013). Ce qui justifie pourquoi nous ne pouvons pas garantir l'exhaustivité de ces deux listes.

3.3. La motivation des jeunes étudiants-entrepreneurs

Précédemment dans ce chapitre, nous avons pu identifier les principales motivations, évoquées au sein de la littérature, qui poussent les individus vers la création entrepreneuriale. Notre allons maintenant recentrer notre recherche vers les motivations entrepreneuriales de la « génération Y », à laquelle appartiennent actuellement les étudiants décidant de se lancer dans un projet entrepreneurial, à coté de leurs études.

Comme énoncé précédemment dans ce chapitre, les motivations des entrepreneurs sont sujettes à une multitude de facteurs, que ce soit au niveau de leur environnement ou au niveau de l'entrepreneur lui-même.

Bien que la littérature à propos de la « génération Y » soit encore récente, elle constitue néanmoins une base pour appréhender les motifs de la création entrepreneuriale chez les étudiants.

3.3.1. La génération Y

En Belgique, selon Institut National d'Assurances Sociales pour Travailleurs Indépendants, au moins 6931 étudiants ont lancé leur entreprise en 2018. Ce chiffre est en augmentation par rapport à 2017 (cité par RTBF [Radio et Télévision Belge Francophone] 2019). Une progression qui reflète une attirance toujours plus forte pour l'entrepreneuriat chez les étudiants.

« La génération Y », tel est le nom que les médias aiment donner aux individus nés entre 1979 et 1999 (Pralong, 2010), définie la tranche d'âge à laquelle appartiennent ces étudiants en question.

Actuellement, ce sont les médias qui fournissent la majorité des informations à propos de cette « génération Y », étant donné que la littérature ne s'y intéresse que tout récemment. Certains auteurs, comme Pralong (2010), vont même jusqu'à remettre en question l'existence-même de cette génération. Quant à Claire (2012), elle la qualifie de « génération entrepreneuriale ».

3.3.2. Les valeurs de la « génération Y »

Bayad, Razoud & Kleber (2013) s'intéressent aux valeurs que cette génération souhaite retrouver dans le travail : *l'indépendance* (tout en restant tourné vers la communauté, en effet, autonomie n'est pas synonyme d'individualisme), *la rapidité*, sous forme d'*impatience* (tout doit se passer très rapidement), *la liberté* (tout en restant ouverte et attentive à l'avis des autres), et enfin, *la mise en avant de la vie privée sur la vie professionnelle* (tout en visant le succès). Concernant le succès, il est bel et bien considéré comme un objectif chez les jeunes entrepreneurs, mais ils ne l'associent pas forcément au succès financier : il peut s'agir de s'accomplir personnellement, d'aider les autres, de se stabiliser financièrement, de pouvoir être souple dans ses activités, de trouver du sens à son travail.

Plus récemment, en 2018, Gabarret, Vedel, et Etzol se sont également intéressés aux motivations des jeunes entrepreneurs et en concluent qu'il s'agit d'un mélange de motivations intrinsèques (« pull ») et extrinsèques (« push »). Les motivations intrinsèques (« pull ») qui prédominent sont le désir de vouloir suivre sa *passion*, *l'indépendance*, le désir de trouver un emploi qui leur permet de *favoriser leur vie privée sur leur vie professionnelle*, il y a donc cette idée de rejet du travail salarié caractérisé par

l'autorité et la hiérarchie (en contradiction avec l'indépendance et l'autonomie). Au niveau des facteurs extrinsèques (push), il s'agit de l'*encouragement des proches* (soutien familial), la peur du chômage, ou de ne pas trouver un travail qui les satisfait, ainsi que des *facilitateurs* tels que des structures d'aide et d'accompagnement, un environnement économique favorable à l'entrepreneuriat, etc. Ces auteurs confirment que **les motivations entrepreneuriales des jeunes sont en adéquation avec les valeurs que leur génération souhaite retrouver dans le milieu professionnel.**

3.4. Conclusion du chapitre sur la motivation entrepreneuriale

Bien qu'actuellement reconnu et encore utilisé, le modèle permettant d'expliquer la création entrepreneuriale en fonction des forces « push » et « pull » semble assez désuet aujourd'hui. De nombreux chercheurs se sont penchés sur les autres raisons pour lesquelles un individu devient entrepreneur.

Nous prenons ainsi conscience qu'il existe une multitude de facteurs externes (extrinsèques) et internes (intrinsèques), et qu'une combinaison des deux serait, en fait, à l'origine de cette décision.

En se penchant sur la « génération Y », objet de notre étude, nous avons aussi remarqué que les valeurs n'avaient pas tellement changé par rapport aux générations antérieures d'entrepreneurs, en revanche celles que l'on retrouve chez les étudiants-entrepreneurs semblent davantage intrinsèques, avec la passion en première position.

Dans le futur, de nouvelles motivations entrepreneuriales sont susceptibles d'apparaître, étant donné l'émergence de nouveaux types d'entrepreneurs et de l'évolution de la culture entrepreneuriale au sein de notre société.

Comprendre ces nouvelles motivations est aussi un moyen efficace d'améliorer et d'adapter les méthodes de formation et d'accompagnement entrepreneurial. En effet, ces dispositifs ont principalement pour fonction de soutenir ces dynamiques motivationnelles tout en respectant les valeurs des individus y prenant part.

Ce thème d'appui entrepreneurial est celui abordé au sein de notre prochain chapitre.

Chapitre IV. L'appui à l'entrepreneuriat

Au sein de ce chapitre, nous allons voir une forme d'appui entrepreneurial en particulier, celle qui fait l'objet de ce mémoire : l'accompagnement entrepreneurial. La définition de cet appui n'est pas le seul point de désaccord entre les chercheurs. En effet, le débat sur la réelle utilité de former les futurs entrepreneurs persiste encore. Ce constat nous renvoie au débat sur l'entrepreneuriat inné ou acquis. Savoir si la réussite d'un entrepreneur est effectivement liée aux aides et formations dont ce dernier bénéficie (Tiran & Uzunidis, 2017). La démarche d'accompagnement entrepreneurial a des effets bénéfiques sur le taux de succès de l'entreprise à plus de cinq ans, pourtant, moins de 20% des créateurs en bénéficient (Paturel, 2010).

Notre recherche porte sur les facteurs d'efficacité d'un dispositif d'accompagnement entrepreneurial. Evaluer la performance d'un incubateur est une tâche très complexe, le peu de travaux pertinents sur le sujet se basent souvent sur les trois critères suivants : l'efficacité (est-ce que la structure remplit ses objectifs ?), l'efficience (la manière dont les ressources sont mobilisées), et l'effectivité (le niveau de satisfaction des incubés) (Paturel, 2010).

Afin d'éviter toute confusion, il s'agit en premier lieu, de faire la différence entre un incubateur et une pépinière d'entreprise. L'incubateur est une structure à laquelle prennent part les porteurs de projets avant le lancement de leur entreprise, alors que la pépinière prend plutôt le relais « post-incubation » (elle encadre l'entreprise durant ses premières années de création) (Froger, 2016 ; Tranchant, 2015).

Avant d'aborder le sujet de l'appui entrepreneurial, nous faisons un bref état des lieux de l'entrepreneuriat en Belgique, ensuite nous définissons l'accompagnement, tout d'abord de manière assez générale, et ensuite plus spécifiquement en définissant les facteurs qui le rendent pertinent et efficace.

4.1. État des lieux de l'entrepreneuriat en Belgique

Entre le second trimestre de 2012 (fin de la crise de la zone Euro) et le dernier quadrimestre 2017³, nous remarquons une augmentation de 38.22 % en matière de création d'entreprises en Belgique (OCDE [Organisation de Coopération et de

³ Année des données les plus récentes.

Développement Économiques], 2019). Ce taux de création d'entreprises est pourtant le plus faible de l'Union Européenne, mais il reflète l'intérêt croissant pour l'entrepreneuriat au sein de la population belge. Une bonne nouvelle pour le gouvernement qui compte, entre autres, sur la création d'entreprises pour faire état d'une économie en bonne santé, d'une croissance économique, et d'une baisse du chômage. Pour pallier une culture entrepreneuriale encore faiblement ancrée dans la société par rapport à ses confrères de l'Union Européenne, la Belgique lance depuis quelques années de nombreuses initiatives afin de tenter de réconcilier les belges avec l'entrepreneuriat, notamment auprès des jeunes (à partir de l'enseignement primaire) (Robyn, 2017). Ces initiatives entrent dans le champ « d'appui à l'entrepreneuriat », le thème abordé dans ce nouveau chapitre.

4.2. Définition et conception de l'appui à l'entrepreneuriat

Il s'agit tout d'abord de définir le terme « appui ». Dans le dictionnaire, l'appui se définit de la manière suivante : « *Soutien, aide, protection apportée par quelqu'un ; personne qui intervient en faveur de quelqu'un, qui le soutient* » (Larousse, n.d.).

Comprendre l'appui entrepreneurial c'est aussi mieux cerner le contexte actuel dans lequel les entreprises et les entrepreneurs évoluent et de quelle manière ils sont soutenus, aidés, et protégés dans leur démarche entrepreneuriale. L'appui revêt différentes formes et a des objectifs différents dépendant de l'environnement dans lequel il est mobilisé.

La littérature sur le sujet est plutôt récente, Senicourt & Verstraete (2000) énoncent quatre formes d'appui entrepreneurial : la sensibilisation, la formation, l'accompagnement et le conseil. Nous avons choisi de baser notre recherche sur un de ces quatre appuis : l'accompagnement entrepreneurial car il s'agit de la fonction principale des incubateurs universitaires (qui fait l'objet de notre recherche). Nous ne développons pas la sensibilisation étant donné que l'Yncubator n'a pas pour but de sensibiliser les étudiants, ces derniers sont sélectionnés sur base d'un projet donc, ont de ce fait, déjà franchi cette étape. Notons également que dans le cadre d'un incubateur universitaire, les étudiants ont accès à des formations au sein-même de la structure d'accompagnement. Dans un souci de simplification pour la suite de ce chapitre, la formation et l'accompagnement sont évoqués au sein d'un seul et même concept qui est « l'accompagnement entrepreneurial ».

4.3. L'accompagnement entrepreneurial

Ce type d'appui est, dans la plupart des cas, utilisé durant la phase du processus de création entrepreneurial, donc durant les premières années de création du projet.

L'accompagnement joue sur trois aspects principaux (Tiran, & Uzinidis, 2017) :

- 1) Financier : conseils et aide au niveau de la comptabilité, du budget, des subsides, etc.
- 2) Relationnel : consolidation des contacts d'affaires souvent via le réseau de l'accompagnant.
- 3) Compétences/aptitudes : l'accompagnant transmet ses connaissances, son expertise et son expérience à la personne accompagnée (capacité cognitive et réflexive)

Le but est donc de diminuer, jusqu'à pallier, un phénomène associé aux jeunes entreprises appelé « handicap à la nouveauté » : il s'agit des difficultés que rencontrent les entrepreneurs peu expérimentés lors de la création de leur entreprise (Delanoë-Gueguen, 2015). L'accompagnant donne donc toutes les clefs nécessaires à l'entrepreneur afin qu'il puisse mieux comprendre comment réagir face à ces risques (Tiran & Uzinidis, 2017).

4.5. Les facteurs d'efficacité de l'accompagnement entrepreneurial

Une étude de la Commission européenne, en 2002, fait état d'un taux de mortalité, dans les quatre années suivant la création, de deux à quatre fois inférieur à la moyenne nationale lorsque les jeunes entreprises sont suivies par des incubateurs ou des pépinières d'entreprises (cité par Chabaud, Perret & Ehlinger 2003).

Actuellement, nous ne pouvons nier que les incubateurs sont une aide utile pour les entrepreneurs, même si démontrer l'efficacité de ces structures d'accompagnement entrepreneurial est un sujet encore très flou au sein de la littérature (Pluchart, 2013). Tant bien qu'actuellement la recherche ne peut offrir un modèle unique pleinement recevable. Quelques études ont tout de même présenté, récemment, des facteurs permettant une première approche afin d'évaluer l'efficacité et la performance des dispositifs de soutien entrepreneurial de type incubateur.

Meddeb & Lakhal (2014), ont étudié ce sujet dans un incubateur universitaire tunisien et stipulent que : la qualité des solutions apportées, la satisfaction de l'accompagné, et le

développement d'un réseau professionnel utile au projet sont les trois grands facteurs d'efficacité.

Voici quelques facteurs également mis en avant dans la littérature :

1) Les qualités de l'accompagnant (coach) :

- Fournir des savoirs (connaissances), des savoir-faire (compétences) et des savoir-être (empathie/écoute, ouverture d'esprit) (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2010).
- Crédibilité : proposer des solutions efficaces, qui tiennent la route, être des experts dans un domaine (Meddeb & Lakhal, 2014), mettre en lien l'accompagné avec son réseau si nécessaire (Pluchart, 2013).

2) Les qualités de l'accompagné (entrepreneur) (Meddeb & Lakhal, 2014) :

- Persévérance
- Engagement
- Disponibilité
- Apte au changement – flexibilité
- Ouvert aux autres – communique facilement

3) La qualité de la relation entre accompagnant et accompagné :

- L'accompagnant est engagé dans le projet de l'accompagné (Meddeb & Lakhal, 2014)
- Ponctualité (Meddeb & Lakhal, 2014)
- Soutien psychologique : permet de créer un lien fort et d'atténuer les doutes (St-Jean, Jaquemin, 2012)
- Degré d'aide (régulier MAIS pas intrusif) (Senicourt & Verstraete, 2000)
- Confiance sans faille : l'accompagné est totalement à l'aise avec l'accompagnant (Senicourt & Verstraete, 2000)

4) La qualité des services fournis par l'incubateur

- Variété des ressources disponibles (matériel, humaines, financières) (Dokou, 2001)
- Rencontre avec des professionnels locaux (Delanoë-Gueguen, 2015)

- Workshops dans des domaines variés, donnés par des experts pluridisciplinaires (Delanoë-Gueguen, 2015)
- Espaces et événements favorisant l'échange collectif (entre entrepreneurs et entre entrepreneurs et experts) : favoriser le brassage d'expériences et de compétences (Senicourt & Verstraete, 2000 ; Dokou, 2001)

5) Structure de l'incubateur (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2014)

- Suivi/bilan post-incubation
- Formation continue du personnel
- Nombre d'accompagnants
- Notoriété de l'incubateur

Même imparfaits et incomplets, ces facteurs d'efficacité permettent cependant de faire un premier pas vers cette problématique. La « qualité de l'accompagné » est un facteur qui reste, par exemple, dans une vision assez statique de l'entrepreneuriat, nous en revenons au fait que certains individus seraient davantage prédestinés à devenir entrepreneurs que d'autres, or, un incubateur a justement pour fonction de développer et renforcer, chez n'importe quel individu, ses compétences entrepreneuriales et de le soutenir dans sa dynamique motivationnelle. Telle est sa vocation de tenter d'amener « monsieur-tout-le-monde » à devenir un entrepreneur aguerri.

La littérature étudiée s'accorde à dire que l'objectif final d'un tel dispositif est de renforcer **l'autonomie de l'entrepreneur** en dehors du dispositif d'accompagnement, afin qu'il puisse mener à bien son projet sur le moyen et long terme (Tiran & Uzinidis, 2017 ; Senicourt & Verstraete, 2000 ; Chabaud, Perret & Ehlinger 2003 ; Meddeb & Lakhal, 2014 & al.).

Cet objectif n'est pas sans nous rappeler le concept d'autorégulation (Cf 2.4.2. chapitre II), qui stipule qu'un individu acquiert de nombreux mécanismes de régulations, dans un environnement d'apprentissage, lui permettant de persévérer dans son comportement. Il internalise peu à peu ces mécanismes, il s'autorégule, c'est-à-dire que cet environnement d'apprentissage lui donne, finalement, les moyens de se comporter **de manière totalement autonome** afin de réaliser ses objectifs. *« C'est une grande responsabilité pour les intervenants dans l'éducation de l'apprenant que de mener l'apprenant vers une auto-*

motivation plutôt que de l'autoriser à entrer dans un modèle où il a le sentiment d'être contrôlé » (Simonot, 2018, p.105).

4.6. Conclusion du chapitre sur l'appui entrepreneurial

L'utilité des structures d'accompagnement entrepreneurial n'est plus à démontrer aujourd'hui. Il reste cependant une insuffisance au niveau des facteurs témoignant de leur efficacité. Quelques auteurs ont abordé ce sujet, mais leurs conclusions restent encore fragiles et laconiques.

En se basant sur les objectifs visés par les incubateurs : renforcer l'apprentissage de l'entrepreneuriat, et consolider l'autonomie des incubés à la sortie de leur incubation, nous pouvons donc émettre le constat suivant, également observé dans le chapitre II, qu'une structure d'appui à l'entrepreneuriat efficace et utile, est une structure favorable au phénomène d'autorégulation chez les individus.

La recherche a cependant de beaux jours devant elle, étant donné le développement et la propagation des structures d'appui entrepreneurial due à l'intérêt grandissant pour l'entrepreneuriat au sein de notre société.

PARTIE II. Partie pratique et confrontation avec le terrain

Dans la seconde partie de ce mémoire, nous réalisons une étude de cas au sein de l'incubateur entrepreneurial étudiantin appelé « Yncubator » situé sur le site de l'UCLouvain, à Louvain-la-Neuve, et c'est au sein de cette structure que nous étudions les dynamiques motivationnelles.

Au sein du chapitre I « méthodologie de la recherche », nous élaborons les sous-questions qui nous permettent de préciser notre problématique. Ensuite nous présentons la méthodologie utilisée qui est l'étude de cas, nous permettant de récolter nos données. Nous passons en revue la structure du guide d'entretien, l'échantillon interrogé, et enfin, la manière d'analyser ces données.

Dans le second chapitre « présentation des résultats », nous exposons les résultats obtenus, par sous-question et par thème.

Dans le dernier chapitre, le chapitre III, nous faisons un parallèle entre notre étude de cas à notre revue de la littérature en confirmant et rejetant certains éléments, ce qui nous permet de répondre aux deux volets de notre problématique. Ensuite, il s'agit de définir quelques recommandations à l'attention de l'Yncubator et d'autres incubateurs étudiantins entrepreneuriaux, puis nous posons les limites de la recherche et en discutons. Enfin, nous mettons la recherche en perspective et nous proposons de nouvelles pistes à explorer.

Chapitre I. Méthodologie de la recherche

Au sein de cette deuxième partie, nous abordons la problématique suivante :

« Quelles sont les dynamiques motivationnelles au sein d'un dispositif d'incubation en entrepreneuriat ? Etude de cas de l'incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain : l'Yncubator ».

Cette problématique est déclinée en deux volets : le premier s'intéresse aux dynamiques motivationnelles des étudiants, et le second volet questionne sur la manière dont ce dispositif d'incubation soutient ou non la motivation des étudiants.

1.1. Élaboration des sous-questions

Afin de traiter la problématique, quatre sous-questions sont posées :

- 1) Quel est le poids des motivations intrinsèques et extrinsèques de départ ?

Au sein du chapitre II, nous passons en revue les types de motivation via la théorie de l'autodétermination de Deci et Ryan. Au sein du chapitre III nous présentons les motivations entrepreneuriales, et plus particulièrement celles de la génération Y à laquelle appartiennent les étudiants interrogés dans le cadre de cette recherche.

- 2) Comment l'Yncubator, renforce-t-il les trois besoins de base favorisant la motivation intrinsèque des porteurs de projets, telle que définie par la théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan ?

Au sein du chapitre II sur la motivation, la théorie de l'autodétermination met en lumière trois besoins permettant à un individu d'autodéterminer totalement sa motivation, la rendant autonome et contrôlée, permettant à la fois son bien-être, mais aussi la performance de ses agissements.

- 3) De quelle manière la persistance du projet et l'engagement des étudiants incubés sont-ils assurés ou non au sein de l'Yncubator ?
 - 3a) Quels sont les éléments fournis par l'Yncubator propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?
 - 3b) Quels sont les stratégies et comportements propres à l'individu propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?

3c) Quels autres éléments sont propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?

Cette sous-question a pour but de comprendre de quelle manière l'Yncubator est un dispositif permettant ou non la persévérance des projets entrepreneuriaux, mais aussi l'autorégulation des apprentissages. et s'il est possible d'observer des comportements volitionnels chez les incubés. Toutes ces réponses permettent également de mettre en lumière les facteurs d'efficacité de l'Yncubator (qui font l'objet du chapitre IV).

1.2. Méthode de recherche et de récolte des données

La méthode de recherche choisie afin de répondre à notre problématique est l'approche qualitative exploratoire, via une étude de cas. Le choix de cette méthode est pertinent étant donné que nous étudions un phénomène qui existe déjà, mais qui est encore faiblement analysé au sein de la littérature (Yin, 2014). La méthode d'étude de cas est idéale car « *cette méthode fournit une connaissance approfondie sur l'interaction entre les participants, leurs comportements et leurs sentiments* » (Gagnon, 2012, p.1).

1.2.1. Guide d'entretien

La récolte des données s'est déroulée durant le mois de juin 2019, sur base d'entretiens semi-directifs (en face-à-face, sur le site de l'UCLouvain, ou via Skype) suivant une approche narrative. C'est-à-dire que les personnes interviewées sont amenées à raconter leur expérience au sein de l'Yncubator. Les débuts d'entretiens consistent à faire connaissance avec les étudiants, nous nous intéressons à leurs caractéristiques personnelles, une bonne manière de les mettre à l'aise et en confiance.

Les questions posées suivent un ordre chronologique et ces dernières se précisent au fur et à mesure de l'interview. En effet, il s'agit tout d'abord de ramener les répondants à leurs débuts dans l'Yncubator, ou même avant, afin de connaître les motivations à vouloir se lancer dans l'entrepreneuriat et comment ils se sont retrouvés dans l'Yncubator. L'entretien se poursuit et s'intéresse à des situations plus précises, le but pour nous étant de rebondir et de relancer l'étudiant dès qu'une réponse ne semble pas assez complète ou satisfaisante, ou si cette dernière fait intervenir de près ou de loin le concept de motivation.

Il s'agit bien évidemment de porter une attention toute particulière aux moments de motivations ou de démotivations et à la manière dont cette structure incubatrice agit dans ces situations, quelle rôle elle a à jouer à ce niveau-là. Nous nous intéressons aussi à leur profil d'entrepreneur et à leurs valeurs.

Nous terminons chaque entretien par un état des lieux concernant l'avenir de leur projet, le but étant de savoir comment l'étudiant se projette dans quelques années et quelle importance il accorde à son projet, de sorte de cerner également si ce dernier se fixe déjà des objectifs sur le plus long terme.

Parmi les questions de base, nous avons pris le soin de ne pas évoquer le terme « motivation » afin de ne pas influencer les répondants à l'utiliser à tout-va. Cette démarche nous permet de nous focaliser davantage sur les réponses où le terme est évoqué spontanément.

Le guide d'entretien complet se trouve en annexe 4.

1.3. Échantillon

Afin d'explorer les dynamiques motivationnelles au sein de l'incubateur entrepreneurial universitaire de l'UCLouvain, nous avons décidé de mener des entretiens semi-directifs de plus ou moins 45 minutes auprès de dix étudiants incubés durant l'année 2019 au sein de l'Yncubator. Ayant accès à leur nom et au résumé de leur projet sur le site internet de l'Yncubator, c'est sur base de ces informations que nous avons choisi les étudiants que nous voulions interviewer. Il est à noter que CH est la seule incubée ayant abandonné son projet récemment.

Le but était de choisir un échantillon varié : plus ou moins mixte, avec des projets de secteurs divers, différents profils d'étudiants (au niveau de l'âge, des études). Nous les avons contactés via Facebook, cependant deux entretiens n'ont pas pu se faire (une personne n'ayant pas donné suite à ma demande, et l'autre ayant annulé au dernier moment). Nous avons donc un échantillon de huit étudiants, majoritairement constitué d'étudiantes entrepreneuses (uniquement 3 étudiants sur 8 sont des hommes). Ces huit entretiens nous ont permis d'atteindre le principe de « saturation sémantique » des informations, c'est-à-dire qu'au fil des interviews, nous avons remarqué que nous obtenions des informations de plus en plus similaires. Cela signifie que nous avons atteint un nombre suffisant d'entretiens (Jaquemin, 2017).

Cet échantillon est un échantillon de convenance, c'est-à-dire qu'il n'est pas représentatif de l'ensemble des étudiants incubés à l'Yncubator, car le but n'est pas d'étudier une population entière avec un grand nombre d'entretiens, mais de faire une étude exhaustive d'une population particulière.

Dans un soucis de simplification, nous citons les interviewés par leurs initiales (par exemple : Héloïse Moulart = HM)

Tableau 1 : Tableau de synthèse de l'échantillon

Prénom et nom	Âge	Etudes	Nom du projet	Objet du projet	Date d'entrée à l'Yncubator
Alicia Verspecht	24	Gestion des ressources humaine à l'UCL (2 ^e année MASTER)	« Prends-en de la graine »	Bowls sucrés, bowls salés et granolas maison	Septembre 2016
Clémentine Houssiau	21	Ingénierie civile à l'UCL (1 ^e année MASTER)	« T-RECS »	Borne de recharge de type semi-acceléré pour voitures électriques	Septembre 2019
Donatien Schmitz	23	Sciences informatiques à l'UCL (3 ^e année BAC)	« Les Editions Read & Rate »	Maison d'édition en ligne	Septembre 2019
Héloïse Moulart	20	Sciences humaines et sociales à l'UCL (2 ^e année BAC)	« Study2Pass »	Site internet de cours particuliers spécifiques aux cours donnés à l'UCL	Octobre 2019
Meriem Jerbi	21	Sciences-économiques à l'UCL (3 ^e année BAC)	« VerrArt »	Verres, bougies, et vases conçus avec des bouteilles en verre recyclé	Avril 2019
Nathalie Focquet	25	Sciences de l'environnement à l'ULB (passerelle pour faire un MASTER)	« Cosmina Dance Club »	Club de danse de salon pour enfants et adultes	Février 2019

Quentin Cherpion	22	Marketing à l'EPHEC (3 ^e année BAC)	« BeeMove »	Lit en carton d'appoint pliable et transportable pour bébés et adultes	Septembre 2019
Victor Chambon	22	Ingénierie civile à l'UCL (3 ^e année BAC)	« Square-O »	Equerre Aristo et compas dans un seul et même produit	Septembre 2019

1.4. Méthode d'analyse des données

Les entretiens sont « *enregistrés et transcrits intégralement (y compris hésitations, rires, silences ainsi que relances de l'intervieweur)* » (Bardin, 2013, p. 93).

La totalité des entretiens retranscrits se trouvent en annexe 5.

Nous avons choisi l'analyse catégorielle, qui est la technique la plus ancienne et la plus utilisée en analyse de données qualitatives (Bardin, 2013).

Selon l'analyse de contenu catégorielle décrite par Wanlin (2007), nous commençons tout d'abord par la lecture des retranscriptions des huit entretiens. Il s'agit ensuite d'établir des thèmes qui ressortent du guide d'entretien et qui permettent de faire un lien avec les sous-questions établies précédemment (Cf. 1.1.). Voici les thèmes choisis dans le cadre de notre analyse :

Concernant la sous-question 1) :

Thème n°1 : motivations de départ

Concernant la sous-question 2) :

Thèmes n°2 : facteurs en lien avec l'autonomie

Thème n°3 : facteurs en lien avec les relations sociales

Thème n°4 : facteurs en lien avec les compétences

Concernant la sous-question 3) :

Thème n°5 : éléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet

Thème n°6 : comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet

Thème n°7 : autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet

Ainsi que deux thèmes plus généraux :

Thème n°8 : profil de l'entrepreneur

Thème n°9 : valeurs recherchées dans le domaine professionnel

Une fois les thèmes choisis, nous procédons au « codage » des entretiens, c'est-à-dire que nous mettons en lumière les passages, dans les retranscriptions, qui nous semblent pertinents et qui mettent en lumière un ou plusieurs des thèmes choisis, nous procédons de la sorte pour chaque entretien. Afin de rendre cette procédure la plus claire possible, nous colorions chaque passage à l'aide d'une couleur associée à chaque thème :

Thème 1 = bleu / Thèmes 2,3,4 = rouge

Thèmes 5,6,7 = vert / Thèmes 8,9 = mauve

La suite de la procédure consiste à synthétiser les passages surlignés sous forme de phrase à la 3^e personne du singulier. Un tableau est fait pour chaque interviewé. Les tableaux d'analyse pour chaque répondant se situent en annexe 6. Cette procédure nous permet ainsi de synthétiser et rassembler les éléments, fournis par les huit entretiens, nous permettant de répondre à nos sous-questions.

Tableau 2 : Grille d'analyse catégorielle de contenu des entretiens

Thèmes		Informations issues de l'entretien XX
Motivations de départ		
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	
	Facteurs en lien avec les relations sociales	
	Facteurs en lien avec les compétences	
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	
Profil de l'entrepreneur		
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		

Chapitre II. Présentation des résultats

Afin de faciliter la lecture et la compréhension de ce chapitre, chaque information apportée par un répondant en particulier est annotée de ses initiales.

Nous présentons les résultats dans l'ordre des thèmes exposés dans le tableau d'analyse catégorielle de contenu. Cette démarche a pour but de tenter de répondre à nos-sous-questions à l'aide des informations fournies par nos répondants.

2.1. Les motivations de départ

Quel est le poids des motivations intrinsèques et des motivations extrinsèques de départ ?

QC et CH ont tous les deux participé à des cours ou des options qui les ont obligés à lancer un projet entrepreneurial. Dans le cadre d'une option StarTech en ingénieur civil, concernant CH, et dans celui d'un cours sur l'entrepreneuriat à l'EPHEC, concernant QC. Ils ont tous les deux énormément aimé cette expérience, et ont décidé de la poursuivre et de la concrétiser au sein de l'Yncubator, cette initiative a été cependant influencée par leur établissement scolaire.

Deux répondants, DS et HM, se sont lancés dans un projet par l'intermédiaire d'autres personnes : DS a rejoint un projet existant lors d'une visite de l'Yncubator, et HM a pris part au projet d'un de ses amis. Ils ont tous les deux accepté une opportunité qui s'offrait à eux.

MJ, VC, NF, et AV ont lancé leur projet par passion. MJ est passionné par l'artisanat, CV par les technologies et la sciences, et NF par la danse qu'elle pratique depuis son plus jeune âge. Quant à AV, elle est passionnée, de manière générale, par l'entrepreneuriat.

Tableau 3 : Les motivations entrepreneuriales de départ des incubés de l'Yncubator

Motivations		Interviewés
Intrinsèques	Opportunité	DS, HM
	Passion	MJ, VC, NF, AV
Extrinsèques	Obligation scolaire	QC, CH

→ **En conclusion**, la majorité des motivations de départ sont intrinsèques. Néanmoins, la plupart d'entre elles sont amenées à devenir plus extrinsèques au cours de l'incubation.

2.2. La motivation autodéterminée (Deci & Ryan)

Comment l'Yncubator renforce-t-il les trois besoins de base favorisant la motivation intrinsèque des porteurs de projets, telle que définie par la théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan ?

- **Renforcement du besoin d'autonomie**

Tous les étudiants interrogés s'accordent à dire que l'Yncubator est une structure qui les laisse et les rendent très autonomes.

« on est totalement libres » (QC)

« un degré de liberté énorme » (HM)

En effet, les workshops et les rendez-vous avec les experts ne sont pas obligatoires, ils peuvent donc s'y rendre quand bon leur semble.

« c'est toi qui décides si tu t'inscris ou pas si tu trouves que c'est intéressant pour ton projet » (VC)

Leur coach leur laisse une grande liberté : ce sont eux qui fixent les rendez-vous. L'Yncubator est assez laxiste sur les retards pour les remises de rapports (deux fois par an), ainsi que sur les changements d'heures et de dates pour les rendez-vous avec le coach (en cas d'imprévu).

« elles sont très ouvertes au changement des horaires parce j'ai souvent besoin de changer l'horaire donc ça y'a jamais de souci. » (NF)

« ils nous ont demandé plusieurs papiers moi je les ai rendus 3 jours en retard mais c'est pas grave ils sont assez laxistes là-dessus, ils sont pas embêtants là-dessus. » (NF)

Le coach s'adapte aux besoins des incubés, s'ils ont besoin d'être fort cadrés, ils peuvent l'être, et s'ils préfèrent mener leur projet par eux-mêmes, c'est également possible. Les étudiants fixent eux-mêmes leurs objectifs. Le degré de liberté dépend cependant du coach, AV n'a pas pu bénéficier d'autant d'autonomie au début de son incubation.

« le coach va le ressentir si jamais il voit que tu en as vraiment besoin, après leur but c'est pas non plus de dire ce que tu dois faire, ça reste ton projet, c'est à toi de te battre. » (HM)

« en fait je trouve que la première année c'était très fort derrière parce que tu dois... t'as beaucoup de coaching donc toutes les deux semaines euh ma coach c'est quelqu'un qui fait partie de l'organisation de l'incubateur, elle gère aussi le programme de l'incubateur. » (AV)

AV explique aussi que cet incubateur est réputé pour être très scolaire, par rapport à celui de Liège (« VentureLab »). Mais que cela permet d'acquérir une certaine « dynamique entrepreneuriale » en début d'incubation.

« je me suis bougée et que du coup ils sentent qu'ils ont moins besoin d'être derrière moi. » (AV)

Le coach ne s'immisce pas dans le projet, mais reste présent si besoin est.

« elle s'approprie pas trop le projet, elle reste à bonne distance. » (MJ)

CH et VC sont les seuls répondants à émettre un bémol quant à cette autonomie, ils auraient tous les deux préféré avoir un peu plus de suivi, être un peu plus encadrés par leur coach. Ils sont néanmoins contents de bénéficier de cette indépendance.

« on pourrait avoir peut-être [...] plus d'encadrement parfois être plus académique mais bon ça c'est mon avis personnel. » (VC)

« nous on attendait un peu de l'incubateur d'avoir des échéances fixes [...] qu'il fasse un peu un agenda avec nous [...] ils me tiennent pas par la main en soit c'est une bonne chose. » (CH)

• Renforcement du besoin de relations sociales

La possibilité d'élargir et/ou de se créer un réseau professionnel et des relations amicales est une des grandes promesses de l'Yncubator.

« ça m'a apporté aussi un réseau hyper énorme » (AV)

« je suis passé par eux parce qu'ils offrent [...] un carnet d'adresse. » (DC)

« j'aurais pas été aussi vite je l'aurai quand même fait mais pas aussi vite et pas avec le même réseau etc. [...] et j'en serais pas là où j'en suis. » (VC)

Au niveau du réseau professionnel, ils ont l'occasion de rencontrer des experts et des entrepreneurs.

« ils nous ont mis en contact avec la gérante de Noukies parce qu'elle voulait bien nous aider avec son équipe de recherche et développement à finaliser quelque chose. » (QC)

« ...l'incubateur nous donne des numéros de téléphone utiles. » (DS)

Les incubés entretiennent de bonnes relations avec leur coach. Ce dernier peut les mettre en contact avec son propre réseau professionnel.

« elle nous a dit qu'elle allait demander autour d'elle. » (MJ)

Concernant les projets qui se font en groupe, certains coachs sont là pour s'assurer qu'il y ait une bonne entente entre les membres du même projet.

« par contre moi j'ai vraiment eu des gros problèmes avec Harold mon coéquipier parce qu'on s'entend pas du tout et voilà et donc j'ai failli abandonner le projet plusieurs fois à cause de ça [...] j'ai été plusieurs fois aux réunions avec JP donc notre coach, seule et chaque fois j'ai vraiment pu avoir des discussions très intéressantes sur l'avancement du projet mais aussi sur mon avancement personnel : où est-ce que j'en suis, qu'est-ce que j'attends encore de cette équipe... » (HM)

L'Yncubator favorise les rencontres entre les porteurs de projets, notamment via des évènements.

« y avait une soirée entre incubateurs qui était très sympa » (NF)

ainsi que via les workshops, qui leur permettent de faire connaissance.

« on leur a dit qu'il n'y avait pas assez de moments d'échanges donc ils ont mis en place des moments d'échanges pour pouvoir vraiment discuter, apprendre, te rendre compte de plein de trucs, et en fait t'apprends énormément quand tu parles avec les autres » (HM)

« le fait d'avoir plein d'autres étudiants un peu comme toi c'est chouette parce que tu peux en discuter » (CH)

« on fait souvent un tour de table et tout le monde parle de son projet en fonction de la thématique on peut réagir et en plus de ça tu vas rencontrer des autres jeunes qui sont passionnés » (VC)

Il y a également un groupe Facebook qui a été créé pour réunir tous les incubés.

• Renforcement du besoin de compétences

Les étudiants sont tous unanimes sur le fait que les rencontres avec les experts, les workshops, et les coachs sont les trois grandes sources d'acquisition de compétences.

« j'ai rencontré pas mal d'experts ils m'ont vraiment apporté des conseils énormes sur le projet » (VC)

« j'ai découvert des trucs pour plus tard grâce notamment aux workshops de l'incubateur, par exemple marketing digital je savais même pas que ça existait » (HM)

« j'ai développé plein de compétences » (AV)

« y a des trucs que je connais pas du tout elles m'ont parlé moi j'ai fait des études à la rien à voir avec tout ce qui est marketing et tout donc je n'y connais rien elles m'ont donné des idées d'où mettre mes flyers etc. » (NF)

CH explique que le fait d'être en contact avec les autres incubés lui permet d'apprendre des choses, ils se conseillent et s'échangent des bons plans.

« le fait d'avoir plein d'autres étudiants un peu comme toi c'est chouette parce que tu peux en discuter en plus ils ont des tips par rapport à ton projet etc. et quand tu vas aux workshops tu te retrouves face à eux et tu vois un peu les difficultés qu'eux ont et même si toi t'as pas les mêmes tu peux en discuter donc ça c'est bien. » (CH)

L'Yncubator n'est cependant pas toujours assez spécialisé pour certains projets plus spécifiques, comme pour le projet de VC dans l'ingénierie, ou celui de QC. La structure fait tout de même en sorte de mettre les porteurs de projets en contact avec des spécialistes externes.

« y a un mec qui travaille dans le CEI qui est expert là-dedans et du coup j'ai pu le rencontrer et échanger, et c'est grâce à l'incubateur que j'ai eu ce contact-là. » (VC)

« ils nous mettent des gens à disposition mais eux-mêmes ne peuvent pas nous aider donc ils nous ont redirigé vers une aide extérieure [...] l'OpenUp » (QC)

➔ **En conclusion**, l'Yncubator semble favoriser les trois besoins nécessaires à l'autodétermination de la motivation. En effet, les porteurs de projets sont parfaitement autonomes, ils ne font face à aucune obligation sauf la remise de deux rapports par an, dont la date de remise est assez souple. Ils sont encadrés par leur coach, mais fixent eux-mêmes les rendez-vous, et ne sont pas obligés de remplir les tâches établies avec ce dernier. Le degré d'autonomie dépend cependant des coaches, même si dans l'ensemble la liberté est énorme. Les workshops et les rendez-vous experts ne sont pas obligatoires, ils s'y rendent à leur gré. De manière générale, les étudiants semblent apprécier cette autonomie. Concernant les relations sociales, l'Yncubator est un lieu propice aux rencontres, que ce soit avec des experts, des professionnels, ou avec les autres incubés. Certains coaches s'assurent de la cohésion entre les membres d'un même projet. Enfin, l'Yncubator fournit un panel de compétences via les rencontres experts, le coach, du fait de son expérience, les workshops, les autres incubés, et les mises en relation avec des professionnels en dehors de la structure.

Besoins	Autonomie	Relations sociales	Compétence
Éléments renforçant le besoin en question	-Workshops, rendez-vous experts, et rendez-vous avec le coach non-obligatoires. -Laxisme sur les deadlines - Le coach garde une bonne distance vis-à-vis du projet	- Construction d'un réseau via le coach, les experts. - Initiatives et lieux pour rencontrer les autres incubés. - Certains coaches s'assurent que les relations au sein du groupe restent cordiales.	- Les rencontres avec les experts - Le coach - Les workshops - Les autres porteurs de projets - Des contacts en dehors de l'Yncubator

2.3. La volition

De quelle manière la persistance du projet et l'engagement des étudiants incubés sont-ils assurés ou non au sein de l'Yncubator ?

- **Éléments fournis par l'Yncubator propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial**

Au niveau des éléments propices, celui qui revient le plus souvent, dans tous les entretiens, est le rôle du coach. Le coach est une source d'encouragements grâce à ses feedbacks, qui permettent aux étudiants de garder le cap dans leur projet, aussi grâce aux deadlines, aux objectifs qu'il fixe, et aux challenges qu'il propose. Ces éléments permettent à l'incubé de rester régulier et actif dans ses tâches et missions, de garder un rythme soutenu. Certains incubés le voient même comme un psychologue, ou comme un coach de développement personnel, qui permet de remotiver les étudiants, ou les recentrer sur leurs priorités, leurs valeurs. MJ va jusqu'à dire que c'est « l'avocate du diable » en parlant de sa coach ; elle trouve toujours des failles pour que le projet se perfectionne. C'est aussi le coach qui décide du projet qu'il souhaite encadrer, il croit donc en l'avenir du projet et est lui-même un professionnel dans le domaine, ce qui apporte de la crédibilité et de la confiance à l'incubé.

« un des rôles principaux du coach c'est justement ce côté feedback [...] tu peux sans arrêt te réajuster » (HM)

« juste moi et un coach de là-bas on a réussi à trouver le moyen de garder ma motivation à le faire [...] elles sont très valeurs donc au début on a une charte de valeurs où on établit « est-ce que c'est vraiment ça que j'ai envie de faire ? » [...] c'est un peu comme des coachs de vie, coachs de développement personnel, elles sont là pour développer tes objectifs » (NF)

« il m'apporte souvent un regard critique [...] je vais parler de mon avancement je sais qu'il va essayer de me booster [...] là y avait vraiment des gens qui croyaient en moi. Puis le coach c'est quand même quelqu'un qui a réussi etc. ça a donné de la crédibilité à mon projet. » (VC)

« elle nous challenge énormément elle va pas nous donner la solution toute faite [...] Donc voilà elle nous aide vraiment beaucoup » (QC)

« il nous guidait quand même bien il avait pas mal d'expérience enfin ce qui était bien c'est d'avoir un avis extérieur » (CH)

Ce qui donne également de la confiance et de la crédibilité aux projets sont les événements auxquels les incubés peuvent assister grâce à l'Yncubator. DS en a fait l'expérience.

« des participations aux événements, typiquement les « Mind & Market » où on a pu gagner un prix grâce à ça, mais même tous les autres événements où on a pu pitcher c'est grâce à l'incubateur, ça donne un boost de confiance de malade » (DS)

Un autre élément énormément cité par les répondants, favorable à l'engagement et à la persistance de leur projet, est l'entraide entre incubés. Ils s'encouragent énormément ce qui leur donnent l'occasion de s'identifier à d'autres projets. Comme nous l'avons vu précédemment, l'Yncubator est un lieu propice à la rencontre entre incubés.

« t'as les encouragements de d'autres étudiants entrepreneurs qui sont là « waw c'est trop bien » mais même d'en voir d'autres qui galèrent et donc c'est motivant » (AV)

« on se sentait soutenues parce que quand tu parles de ton projets à d'autres gens ils trouvent ça chouette et le fait d'avoir pleins d'autres étudiants un peu comme toi c'est chouette [...] tu te retrouves face à eux et tu vois un peu les difficultés qu'eux ont et même si toi t'as pas les mêmes tu peux en discuter donc ça c'est bien. » (CH)

Les experts et les workshops permettent également aux incubés d'acquérir les informations et les compétences indispensable à la survie du projet et à leur motivation.

« j'avais des examens, des travaux à rendre fin j'en pouvais plus et avec des ateliers de motivation [...] Ce sont des ateliers d'apprentissage tous les lundis soir ce sont les workshops [...] on a réussi à trouver le moyen de garder ma motivation à le faire » (NF)

Enfin, le fait d'avoir été accepté au sein de l'Yncubator, motive davantage VC à s'investir dans son projet. HM explique également que le fait d'avoir été acceptée, met son projet en priorité par rapport aux autres activités qu'elle exerce en dehors des études (kot-à-projet, scoutisme, etc.).

Au niveau des éléments nuisibles, CH dit s'être démotivée en cours de route en partie parce que son coach ne l'encadrerait pas assez. VC partage son opinion sur la faiblesse du degré d'encadrement, mais reste néanmoins motivé.

Au contraire, AV était énormément encadrée en première année d'incubation, ce qui fut source d'énormément de stress et de remises en question de son projet, néanmoins, elle explique que cela lui a permis de se mettre dans une « dynamique motivationnelle ».

Quant à QC, il hésite à quitter l'Yncubator car ce dernier ne lui fournit pas les compétences requises dans son domaine, mais cela ne le décourage pas à poursuivre son projet.

- **Comportements ou stratégies, propres aux étudiants, propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial**

Au niveau des comportements ou stratégies propices, propres aux étudiants, la stratégie la plus fréquemment citée, par 7 répondants sur 8, est le fait de se fixer eux-mêmes des objectifs, des buts, des deadlines (buts à plus courts termes) solides et fixes.

« je pense qu'on s'est toujours fixé, au début du projet, même à l'EPHEC, on s'est toujours fixé des objectifs solides » (QC)

« en fait avoir un but, savoir se donner un but, et une fois que t'as un but, faire tout pour l'atteindre je crois que c'est super intéressant » (HM)

« bon allez je commence de façon nette en septembre » (NF)

« là je fini mes études, mon mémoire en août, et après je me lance à 100% dedans, après je dis pas que je resterai 30 ans dans le truc mais j'aimerais bien développer ça et être au maximum dedans » (AV)

« comme j'ai dit quand j'ai un objectif bah en général je l'atteins, je trouve tout le temps des solutions aux problèmes je ne suis pas une personne qui va commencer à dramatiser et me plaindre et tout. » (MJ)

« ce serait bien que je puisse le terminer pour septembre parce que ma deadline c'est la rentrée des classes, mais je pense que septembre 2020 ça devrait le faire » (VC)

« notre premier roman qui est en cours d'édition et qui sera publié et vendu pour les fêtes de fin d'année » (DS)

AV et QC se démènent pour leur projet pour ne pas gâcher tous les efforts qu'ils ont mobilisés depuis le début, comme une sorte de culpabilité d'arrêter après autant de chemin parcouru.

Pour trois répondants, le fait d'être fier et d'aimer son projet est un moteur de persévérance.

« je suis quand même assez fière et contente de voir ce que le projet est devenu » (AV)

« c'est un peu comme mon bébé tu vois, c'est des heures, des heures, des heures de réflexion, j'en ai parlé à des milliards de personnes et franchement j'en suis fière, j'en suis vraiment fière » (HM)

« je suis passionnée je pense que justement ça a boosté ma motivation [...] je travaille beaucoup dessus beaucoup d'heures et pour moi c'était logique [...] finalement vu que c'était comme un temps libre » (VC)

Enfin, pour MJ et HM, le fait de ne pas se mettre la pression, de vivre le projet « au jour le jour » leur permettent de prendre du recul, et d'ainsi en garder une image positive pour avancer plus sereinement. Et se dire que si le projet échoue, c'est toujours de l'expérience en plus.

« au pire si ça marche pas c'est toujours une expérience oui on va investir de l'argent et du temps mais se sera jamais vraiment perdu » (MJ)

« si ça fonctionne tant mieux si ça fonctionne pas tant pis mais ça va me permettre de rebondir plus tard me diriger dans des choses qui me parlent » (HM)

Au niveau des comportements ou stratégies néfastes à la persévérance du projet, AV et CH sont confrontées au fait de parfois perdre le sens de leurs actions, ne plus voir d'utilité au projet. AV explique qu'il lui arrive même de perdre de vue ses valeurs de bases. Quant à CH, elle a dû abandonner son projet car elle ne croyait tout simplement plus en sa réussite, elle avait également perdu le sens de ses actions et le contrôle du projet.

- **Autres éléments propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial**

Au niveau des autres éléments propices, l'élément le plus cité est le soutien de la famille et des proches.

« mon copain surtout, qui m'a dit « je crois que ça t'aide, je vois quand même que ton projet avance même si c'est dur il faut y aller », et aussi parce que mon père était à fond dedans aussi et donc je voulais pas le décevoir » (AV)

« ma tante qui est une grande lectrice et qui du coup elle vraiment elle a dit elle adore ce projet et heu voilà et ma sœur aussi, mais sinon surtout le cercle familial. Ils suivent de près mon projet et c'est chouette de se sentir soutenu quoi, ça donne du sens à ce que je fais » (DS)

Pour NF, il s'agit également d'un soutien financier.

« mon copain avec qui je suis, et énormément mes deux parents ils m'aident aussi financièrement à mettre un budget au départ » (NF)

MJ explique que parler de son projet à plein de gens est un véritable soutien mental, une manière de se voir offrir des opportunités pour faire avancer le projet.

Le soutien des partenaires de projet est également cité pour tous les projets en groupe.

« à chaque fois qu'on a un petit coup de blues on va voir les autres, on dit « ça va pas trop » et du coup on se serre les coudes ensemble, on est assez soudés pour ça, et on s'aide pas mal [...] si j'avais été tout seul même tous les trois individuellement si on avait été tout seul on aurait déjà abandonné » (QC)

« lui il est plus pragmatique il a les pieds sur terre mais en fait ça crée une sorte d'équilibre qui fait que on se complète et du coup c'est pour ça que le projet pourrait avancer vite ensemble [...] c'est aussi ça un bon ami je le connais bien il est sérieux et tout j'ai pris quelqu'un pour le temps et pour l'argent » (MJ)

Pour DS et MJ, le fait de connaître une entreprise presque semblable à la leur, qui réussit bien, les reconforte et les encourage à continuer pour connaître le même succès.

« un concurrent direct qui vient de faire son apparition et qui est vraiment un gros concurrent mais du coup [...] ça nous reconforte dans le fait que du coup ça veut dire que notre projet c'est une bonne idée quoi » (DS)

« en fait ça existe en France et ça marche super bien ça s'appelle « Q de bouteilles » on aimerait connaître le même succès c'est l'objectif. » (MJ)

Au niveau des autres éléments nuisibles, le fait que les porteurs de projets soient encore des étudiants, est un réel obstacle dans le déroulement de leurs projets. En effet, ils mettent tous en priorité leurs études, ce qui les empêche d'être totalement investis à certains moments. Beaucoup ont voulu abandonner à cause du stress et de la pression causés par le fait d'allier le projet avec les études. En tant que jeunes, ils ont aussi des jobs d'étudiants, et d'autres activités qui leur demandent du temps et de l'investissement. Ils ne peuvent pas souvent faire passer leur projet au premier plan, en priorité par rapport au reste.

« ça fait pas encore partie intégrante de ma vie parce qu'avec les exams le blocus et tout j'ai pas vraiment le temps d'être super concentrée » (MJ)

« en janvier quand j'avais mes examens, ma seconde sess etc. [...] il y avait un sentiment de trop de charge de travail avec mes études etc. et c'était pas parce que je croyais pas au projet mais c'est juste que voilà y'avait trop de responsabilités » (DS)

« j'ai mes études, mon copain, j'ai la danse, des jobs d'étudiant, donc énormément de choses dans ma vie là maintenant c'est les vacances donc ça va mieux ça s'est calmé, mais faudrait que j'arrête mes jobs d'étudiant » (NF)

« c'est dur surtout que je suis sportif en plus de haut niveau donc on a pas mal d'entraînements, je suis au sport tous les jours donc c'est dur » (QC)

« mélanger les études avec ça et puis mes sorties aussi parce qu'avant j'aimais bien sortir » (VC)

« il y avait la pression de partout [...] je devais aussi gérer mon mémoire et tout ça et du coup je n'étais pas assez sur le terrain » (AV)

« si je suis accepté en CPME ça risque d'être compliqué parce que si je travaille sur un autre projet je pourrai pas travailler sur le mien... » (VC)

Aussi le manque de maturité du fait d'être encore étudiant, comme le ressent HM.

« la maturité qu'on te demande d'avoir mais que t'as pas forcément à ton âge t'es encore aux études et tout et là on te demande de réfléchir à des questions d'argent etc. [...] suis très jeune dans l'incubateur je pense que je suis la plus jeune » (HM)

Enfin, MJ et CH évoquent le manque d'argent comme grande difficulté (leurs projets nécessitent des dépenses onéreuses).

➔ **En conclusion :**

	Éléments de l'Yncubator	Stratégies et comportements propres à l'individu	Autres éléments
Propices	- Coachs - Evènements - Les autres incubés - Rencontres avec les experts - Workshops - Faire partie de l'Yncubator	- Fixation d'objectifs précis - Culpabilité d'arrêter - Fierté et plaisir - Ne pas se mettre la pression, vivre le projet au jour le jour	- Famille et proches - Partenaires du projet - Existence d'un projet semblable qui réussit.
Nuisibles	- Manque de compétences pour certains projets - Méthodologie du coach pas en phase avec les besoins des étudiants	- Perdre le sens de ses actions - Ne plus suivre ses valeurs - Ne pas croire en la réussite du projet	- Etudes - Autres activités - Manque de maturité - Manque d'argent

2.4. Profil de l'entrepreneur

Sur base de leur propre évaluation, et de ce qu'ils savent de leurs proches, la sociabilité, l'ouverture d'esprit, et le fait d'être actif sont les trois caractéristiques principales des porteurs de projets.

2.5. Valeurs recherchées dans le domaine professionnel

Les valeurs les plus plébiscitées par les étudiants sont les suivantes : travailler en équipe, faire ce qui les passionne, pouvoir travailler en toute autonomie, garder du temps pour soi en démarquant sa vie privée de sa vie professionnelle, du challenge, de la flexibilité, de la créativité, du concret. Aucun des répondants n'évoque le fait de « bien gagner sa vie ».

Chapitre III. Discussion des résultats

Au sein de ce chapitre, nous contribuons aux informations de notre revue de la littérature (Cf. Partie I) en confirmant, nuancant ou complétant cette dernière à l'aide des résultats obtenus par nos entretiens. Il s'agit donc de faire un parallèle entre notre étude de cas et les informations théoriques.

Cette analyse permet de répondre aux deux volets de notre problématique qui sont :

« Quelles sont les dynamiques motivationnelles des étudiants suivis par l'Yncubator ? »

« De quelle manière l'Yncubator joue positivement ou négativement sur ces dynamiques motivationnelles ? »

Ensuite, nous faisons quelques recommandations à l'égard de l'Yncubator et des incubateurs estudiantins entrepreneuriaux, puis nous présentons les limites de la recherche, c'est-à-dire que nous posons un regard critique sur le déroulement de cette dernière.

Finalement, nous proposons de nouvelles pistes à explorer, nous permettant de prendre du recul sur la problématique.

3.1. Contributions

Nous procédons dans l'ordre de nos sous-questions.

1) Quel est le poids des motivations intrinsèques et extrinsèques de départ ?

Le précédent chapitre nous permet de constater que les motivations des incubés interrogés pour se lancer dans l'entrepreneuriat sont majoritairement intrinsèques. Le moteur de ce choix est soit la passion pour une activité, soit la passion pour l'entrepreneuriat, de manière plus générale. Pour deux porteurs de projets, il s'agit de l'opportunité de prendre part à un projet naissant ou existant. Concernant les motivations extrinsèques, le projet est imposé par l'établissement scolaire dans le cadre d'un cours ou d'une option en entrepreneuriat. Seule l'opportunité apparaît au sein du modèle présenté dans notre chapitre III : le modèle théorique « Push & Pull » de Johnson et Darnel (1976). La motivation *pull* : « être autonome et indépendant » est un argument avancé par trois incubés en tant que valeurs qu'ils souhaiteraient retrouver dans une future carrière professionnelle, cependant il ne s'agit pas d'une motivation à entreprendre. Pour ce qui

est de la force *push* « nécessité de trouver un emploi », elle ne ressort absolument pas des entretiens. Nous soutenons donc le fait que ce modèle est insuffisant et incomplet pour définir les motivations des entrepreneurs.

Concernant les recherches sur les motivations entrepreneuriales et les valeurs plébiscitées par la « génération Y », menées par Gabarret, Vedel, et Etzol (2018) : nous pouvons confirmer que la « passion » prévaut bel et bien ; en effet, les incubés souhaitent travailler dans un secteur qu'ils aiment, qui les anime. En revanche, tous les incubés s'accordent à dire qu'ils ne rejettent absolument pas le travail salarié, puissent-ils y trouver une certaine autonomie et avoir la possibilité de prendre des décisions. Une autre valeur mise en avant par les recherches de Gabarret, Vedel, et Etzol, et évoquée par trois de nos répondants : faire la part des choses entre vie privée et vie professionnelle.

Nos entretiens confirment les résultats des recherches, au sujet des valeurs entrepreneuriales, de Bayad, Razoud & Kleber (2013) : l'indépendance et la liberté sont des valeurs souvent évoquées. Nos entretiens mettent en avant le fait de s'accomplir personnellement, de pouvoir être flexible, et de trouver du sens dans son travail, comme synonyme de succès, et aucun d'entre eux n'évoque le succès financier.

Nos entretiens permettent de mettre en lumière d'autres valeurs : tout d'abord, le fait de travailler en équipe, avec des gens qu'ils apprécient, travailler dans le respect des autres, se sentir challengés, faire quelque chose de créatif et travailler pour un projet concret.

Nos entretiens permettent également de confirmer les recherches de Belattaf & Nasroun (2013), Fenouillet (2012), Gabarret, Vedel, et Etzol (2018), à savoir que la motivation des individus dépend, en réalité, d'une combinaison de facteurs intrinsèques et extrinsèques, et qu'il est donc utile de s'intéresser à la fois à l'entrepreneur et à son milieu. En effet, nous constatons énormément d'influences positives et négatives, internes et externes, sur les motivations et sur la persévérance des porteurs de projets.

En nous référant au modèle de l'autodétermination de la motivation par Deci et Ryan (Cf. Partie I, p.15) (Deci, 2004 ; Paquet, 2016), nous retrouvons actuellement chez les incubés, des motivations entrepreneuriales extrinsèques, introjectées, identifiées, et intégrées. Concernant la répondante ayant abandonné son projet, il s'agit d'amotivation. Ces influences et ces motivations seront davantage développées à la suite de cette analyse.

2) Comment l'Yncubator, renforce-t-il les trois besoins de base favorisant la motivation intrinsèque des porteurs de projets, telle que définie par la théorie de l'autodétermination de Deci & Ryan ?

Le modèle de Deci & Ryan met en évidence le fait qu'au plus trois besoins sont satisfaits chez un individu, au plus son comportement est intrinsèquement motivé. Ces trois besoins sont les suivants : autonomie, compétences, relations sociales. En conséquence, si un entrepreneur parvient à satisfaire ces trois besoins, il est plus à même de prendre du plaisir et de persévérer dans son projet entrepreneurial.

Au vu de ce qui a été dit au fil des entretiens, le besoin d'autonomie est le besoin qui semble le plus satisfait : tous les porteurs de projets peuvent prendre leurs propres décisions, même si ces derniers bénéficient constamment du feedback de leur coach.

Nous pouvons cependant apporter une nuance à ce besoin, sur base de l'entretien avec une de nos incubés : Alicia Verspecht. Cette dernière n'a pas pu bénéficier d'autant de liberté lors de sa première année d'incubation que les autres porteurs de projets ; elle explique n'avoir pas du tout pu gérer son incubation comme elle l'entendait, et que cela engendrait énormément de stress. Cependant, c'est grâce à ce cadre strict qu'elle a pu entrer dans une « dynamique entrepreneuriale » qui a permis à son projet d'avancer, et d'être, actuellement, sur la bonne voie. Il se peut donc que, dans une certaine mesure, dépendant de certaines conditions, et d'un certain nombre d'autres éléments, le fait de bénéficier de moins d'autonomie, laisser quelqu'un d'autre guider nos pas, peut être bénéfique pour l'entrepreneur et l'avenir du projet entrepreneurial. Deci & Ryan stipulent que si un individu prend du « plaisir » dans la tâche, il est plus à même de « persévérer » dans cette tâche, or cet entretien prouve qu'il est possible de prendre peu de plaisir dans une tâche, de présenter un comportement plus extrinsèquement motivé, tout en sachant mener à bien un projet. Ce cadre plus strict est d'ailleurs préféré par deux autres incubés.

Les éléments favorisant ces trois besoins peuvent donc être considérés comme des « facteurs d'efficacité » au niveau de l'autodétermination de la motivation, c'est-à-dire le soutien motivationnel des étudiants incubés et de la persistance de leur projet entrepreneurial (phénomène volitionnel).

Concernant les facteurs d'efficacité liés à la satisfaction du besoin d'autonomie : le degré d'aide (coach non-intrusif) évoqué par Senicourt, & Verstraete (2000) est confirmé par nos entretiens. Nous pouvons dès lors contribuer à notre revue de la littérature par le biais de deux nouveaux facteurs d'efficacité : une nuance concernant les services rendus par l'incubateur : le fait de rendre ces services non-obligatoires, et le laxisme sur des deadlines éventuelles.

Le besoin de relations sociales est la mesure dans laquelle l'individu est connecté à son environnement social. Selon les dires de nos répondants, l'Yncubator est un lieu idéal pour étoffer à la fois son réseau professionnel, son réseau amical, et garder des relations saines avec ses partenaires de projet. De plus, nos entretiens révèlent que deux des caractéristiques principales des étudiants incubés sont de sociabiliser facilement, et d'être ouverts aux autres, ce qui facilite d'emblée la satisfaction de ce besoin.

Concernant les facteurs d'efficacité liés à la satisfaction du besoin de relations sociales : nos entretiens permettent de confirmer deux facteurs de notre revue de la littérature : la crédibilité du coach (le fait qu'il puisse mettre l'incubé en lien avec son réseau professionnel) évoqué par Pluchart (2013), et les espaces et événements favorisant l'échange collectif (entre entrepreneurs et entre entrepreneurs et experts) évoqués par Senicourt & Verstraete (2000) et Dokou (2001). Nous pouvons dès lors mentionner un nouveau facteur d'efficacité, qui pourrait faire partie des « qualités de l'accompagnant » qui est son rôle de « médiateur » pour gérer les éventuels conflits pouvant survenir entre les partenaires d'un même projet, et qui pourraient même remettre en cause l'avenir des projets (comme nous avons pu nous en apercevoir lors de l'entretien avec HM).

Enfin, le besoin de compétence fait référence au fait que l'individu a les compétences requises / se sent capable d'effectuer une tâche. Les porteurs de projets disent avoir acquis énormément de compétences, avoir appris beaucoup de choses, emmagasiné énormément d'informations depuis le début de leur incubation au sein de l'Yncubator.

Le besoin de compétence traduit, de manière moins précise, le « sentiment d'efficacité personnelle », évoqué par Bandura, comme étant une des conditions nécessaires au phénomène d'autorégulation.

Concernant les facteurs d'efficacité lié à la satisfaction du besoin de compétence : nos entretiens nous permettent de confirmer les facteurs suivants : la transmission de savoirs et de savoir-faire du coach (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2010), les rencontres avec des professionnels locaux, les workshops dans des domaines variés, donnés par des experts pluridisciplinaires, les ressources humaines disponibles (mise en contact utile au projet si expertise de l'Yncubator insuffisante) (Delanoë-Gueguen, 2015), et à nouveau le facteur concernant les espaces et événements favorisant l'échange collectif (entre incubés et entre experts et incubés) pour favoriser le brassage d'expériences et de compétences (Senicourt & Verstraete, 2000 ; Dokou, 2001).

3) De quelle manière la persistance du projet et l'engagement des étudiants incubés sont-ils assurés ou non au sein de l'Yncubator ?

3a) Quels sont les éléments fournis par l'Yncubator propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?

Concernant les facteurs propices fournis par l'Yncubator, les résultats de nos entretiens permettent de mettre en avant les facteurs d'efficacité, de notre revue de la littérature, déjà évoqués au sein de la sous-question précédente, ce qui vient renforcer le lien positif entre la satisfaction des trois besoins de Deci & Ryan (2000) chez l'entrepreneur, et la persistance de son projet entrepreneurial. Cependant, nos entretiens mettent également en avant deux autres facteurs : la notoriété de l'Yncubator (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2014) et le soutien psychologique du coach permettant de créer un lien fort et d'atténuer les doutes (St-Jean, Jaquemin, 2012). Nous pouvons apporter un nouvel élément à notre théorie : donner la possibilité aux porteurs de projets de participer à des concours ou événements leur permettant de présenter leur projet en dehors de l'Yncubator, ce qui a pour conséquence de rendre le projet davantage crédible aux yeux d'autres personnes et d'augmenter la confiance des incubés en l'avenir de celui-ci (comme DS en témoigne).

Nos entretiens viennent confirmer la théorie de l'instrumentalité perçue, une des conditions favorisant l'engagement des individus au sein d'une formation d'apprentissage pour adultes (Carré & Fenouillet, 2009) : en effet, les porteurs de projets semblent juger, à l'unanimité, l'Yncubator utile à l'atteinte de leurs objectifs.

Concernant le facteur d'efficacité « la qualité de l'accompagné » de Meddeb & Lakhal (2014), nos entretiens nous ont permis de nous rendre compte que les éléments « persévérance » et « engagement », sont, en fait, les conséquences directes des autres facteurs d'efficacité, ils ne peuvent donc pas réellement être considérés, comme des facteurs d'efficacité à proprement parlé.

Il semble également que l'Yncubator soit à-même de fournir les trois éléments (financier, relationnel, compétences) (Tiran, & Uzinidis, 2017) permettant de pallier le phénomène de « handicap à la nouveauté » ; c'est-à-dire les difficultés que rencontrent les entrepreneurs peu expérimentés lors de la création de leur entreprise (Delanoë-Gueguen, 2015).

Concernant le phénomène d'autorégulation, le fait que certains coachs ne donnent pas les solutions telles quelles, mais laissent réfléchir les étudiants (comme le mentionne QC) nous laisse donc croire que l'Yncubator pourrait bel et bien remplir ses objectifs en matière d'autonomie des apprentissages, même s'il est difficile de le confirmer.

3b) Quels sont les stratégies et comportements propres à l'individu propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?

Notre revue de la littérature nous indique qu'un incubateur entrepreneurial a pour fonction de soutenir les dynamiques motivationnelles et d'apporter les compétences nécessaires aux porteurs de projets, dans l'optique finale de favoriser l'autonomie de l'étudiant en dehors de la structure d'accompagnement, c'est-à-dire de renforcer sa capacité à s'autoréguler (Tiran & Uzinidis, 2017 ; Senicourt, & Verstraete, 2000 ; Chabaud, Perret & Ehlinger 2003 ; Meddeb & Lakhal, 2014 & al. ; Simonot, 2018). Au sein du chapitre II de notre théorie (Cf. Partie I), nous passons en revue les cinq théories favorisant l'engagement et la persistance dans une tâche chez des adultes en apprentissage (Carré & Fenouillet, 2009). Nos entretiens nous permettent, dès lors, de confirmer les théories suivantes auprès de nos répondants : la majorité des incubés parvient à se fixer des objectifs solides et précis (Fenouillet, 2012 ; Cosnefroy, 2010), cependant, ces derniers mettent leur projet au second plan par rapport aux études, ce qui est un frein à leur engagement (coût de l'engagement). La seule répondante ayant abandonné (CH) ne donnait absolument plus de crédit à son projet, elle n'y croyait tout simplement plus. Ceux qui ont, au contraire, persévéré sont fiers et croient en leur projet

(théorie de la valeur perçue). Beaucoup d'étudiants se réfèrent à leur charte des valeurs, et disent vouloir continuer tant que le projet est en adéquation avec eux-mêmes (théorie de l'image de soi).

AV évoque des éléments tels que la culpabilité d'arrêter, le fait de ne pas vouloir décevoir des gens et se décevoir elle-même comme moteur de persévérance. Si l'on se réfère à notre cadre théorique, c'est-à-dire au modèle présentant les différents types de motivations selon Deci & Ryan, elle semble présenter davantage de motivation introjectée (faire quelque chose pour se prouver que l'on peut y arriver, ou pour le prouver aux autres).

Il semble que les étudiants remplissent certaines conditions nécessaires pour internaliser l'apprentissage reçu durant leur incubation. Cependant, nous n'avons pas pu observer de mécanismes d'autorégulation proprement dits étant donné que la majorité des porteurs de projets ne sont que depuis un an dans l'Yncubator. Même s'ils agissent de manière très autonome pour la plupart des tâches, ils reviennent constamment vers leur coach pour obtenir un feedback.

AV est l'incubée la plus ancienne dans l'Yncubator (arrivée en 2016), elle est la seule répondante à avoir déjà lancé son entreprise. Cette dernière mentionne ne plus vraiment plébisciter le feedback de sa coach lorsqu'elle crée des partenariats avec sa marque, ceci est incontestablement un comportement d'autorégulation. En revanche, le fait que DS prévoit de s'inscrire dans un nouvel incubateur prouve que lui et ses partenaire ne sont, actuellement, pas encore prêts à se lancer dans le projet de manière totalement autonome, ceci est un contre-exemple de comportement autorégulé.

3c) Quels autres éléments sont propices ou nuisibles au maintien du projet entrepreneurial ?

De nombreux autres facteurs externes ont une influence sur le déroulement du projet et sur la motivation des porteurs de projets. Les recherches de Gabarret, Vedel, & Etzol (2018) nous permettent de confirmer que les autres facteurs propices sont principalement les encouragements de la famille, des proches. Nos entretiens contribuent à la théorie en mettant en avant l'influence des partenaires de projet, et l'existence d'un projet (presque) semblable qui fonctionne bien, permettant donc de rassurer l'entrepreneur sur l'avenir du sien.

Concernant les influences nuisibles, nos entretiens évoquent des éléments venant contredire notre théorie. En effet, Delanoë-Gueguen (2015) stipule que le fait d'être étudiant est un avantage car les étudiants sont plus flexibles et n'ont, en principe, pas d'obligations financières. Or, la totalité des étudiants interrogés insistent sur le fait qu'être aux études les empêchent de s'engager correctement dans leur projet, cela peut même être un motif d'abandon, c'est d'ailleurs l'élément nocif le plus cité. Nous apportons une nuance à notre revue de la littérature en remettant en cause le statut « étudiant-entrepreneur », qui ne semble pas aussi utile afin de régler ce conflit études-entrepreneuriat. En tant qu'étudiants, les porteurs de projets présentent également moins de maturité et ont tendance à mettre leurs activités extra-scolaires ou leur job d'étudiant sur le même pied d'égalité que leur projet. Aussi, les étudiants ont moins de moyens financiers, et l'Yncubator ne peut les aider que dans une certaine limite (financement de certains services et matériel). Finalement, le fait de se lancer dans un projet entrepreneurial engendre tout de même des obligations financières qui peuvent être une menace pour la réalisation du projet si les étudiants ne peuvent pas y faire face (ce qui est le cas pour MJ et CH, qui ont des projets assez onéreux).

3.2. Recommandations managériales

→ Quelques recommandations managériales peuvent être dirigées à l'attention de l'Yncubator et d'autres incubateurs entrepreneuriaux étudiants :

Nos recommandations managériales concernent en premier lieu les critères de sélection des projets :

Tout d'abord, l'Yncubator semble accepter des projets sans en peser le réel coût financier. En effet, comme nous l'avons évoqué plus haut, les projets de CH et de MJ demandent énormément d'investissements financiers. Actuellement, MJ cherche encore du financement pour avancer dans son projet, malgré l'aide financière apportée par son partenaire.

Ensuite, lorsque nous observons les projets, ces derniers sont rarement liés au domaine d'études des incubés. L'étudiant est donc obligé de faire la part des choses entre études et projet : cela alourdit l'impact des études dans le projet. Prenons le cas d'AV pour exemple : cette dernière a un projet qui n'est ni lié à une passion, ni lié à ses études. Le projet rentre donc dans une nouvelle « case », ce qui peut restreindre le temps qu'elle peut y accorder.

Nous avons vu que sa motivation est de type introjecté. Pour donner un contre-exemple, le projet de VC est lié à ses études et à sa passion, il ne considère pas son projet comme une « tâche » mais bien comme un passe-temps. VC est donc l'incubé le moins sujet à l'influence d'éléments externes tels que l'avis des autres, les études, etc. il présente de ce fait une motivation plus intrinsèque que les autres (de type intégré).

Enfin, certains projets semblent se confronter à la limite d'expertise de l'Yncubator, par exemple pour QC, l'Yncubator a beaucoup de mal à l'aider car le domaine de son projet est assez technologique et nécessite des compétences très précises en la matière. Il est donc obligé de se tourner vers une aide extérieure, ce qui lui fait perdre beaucoup de temps, d'ailleurs c'est une raison qui le fait hésiter à changer d'incubateur.

Les critères de sélection semblent donc trop légers et optimistes pour certains projets. Bien qu'étant un incubateur étudiant, il ne semble pas réellement prêter attention au fait que les incubés sont encore aux études et ne disposent donc pas de gros moyens financiers. Trop de laxisme au niveau de ces critères pourrait entraîner par la suite une perte de temps et d'argent pour les porteurs de projets, mais également pour l'incubateur, si les projets venaient à échouer.

Recommandation 1 : Il s'agirait de faire, au préalable, une estimation plus poussée du financement qui doit être apporté au projet, afin de s'assurer que l'étudiant est conscient des dépenses engendrées, pour qu'il puisse les assumer, une fois incubé.

Recommandation 2 : Vérifier que les experts, les coachs, et les workshops mis à disposition sont d'une utilité réelle pour le projet.

Recommandation 3 : S'interroger sur le lien entre le projet et, soit une quelconque passion, soit le domaine des études. S'il n'existe aucun rapport avec ces deux éléments, alors l'incubateur devrait approfondir davantage les motivations pour s'assurer que le porteur de projet est conscient du poids et de la direction de son projet, et qu'il présente une volonté sans faille à le mener.

Recommandation 4 : Pour les projets venant d'un cours obligatoire (comme Startech ou l'Ephéc), considérer l'origine de la candidature : s'agit-il d'une volonté de l'établissement scolaire ou de l'étudiant lui-même ?, et considérer la faisabilité du projet.

Nos recommandations managériales se tournent en second lieu vers les facteurs d'efficacité :

Les porteurs de projets ne semblent pas tous égaux concernant l'attribution de leurs coachs. En effet, l'incubateur attribue un coach à chaque projet, mais les entretiens nous ont démontré que certains semblent ne pas répondre parfaitement aux attentes des incubés, et cela a un impact négatif sur leur projet et leur motivation : certains coachs sont plus « psychologues », plus ouverts que d'autres et donc plus aptes à encourager l'étudiant incubé. Certains sont aussi davantage experts que d'autres dans le domaine du projet et sont donc plus à-même d'instruire l'étudiant et le mettre en relation avec les bonnes personnes. Cette « injustice » peut limiter l'efficacité de l'encadrement par le coach.

Pour ce qui est des services de l'incubateur, c'est-à-dire les rendez-vous avec des experts, les workshops, les entretiens avec le coach, le matériel mis à disposition, etc. qui sont des facteurs d'efficacité, nous pouvons les considérer comme tels qu'à condition que les porteurs de projets acceptent de « jouer le jeu » et d'en bénéficier pleinement. Si le porteur ne s'investit pas réellement dans le processus d'incubation, et ne profite pas des avantages mis à sa disposition, il est alors difficile de déterminer l'utilité réelle de ces derniers.

Recommandation 5 : L'incubateur devrait obliger les étudiants à assister à un certain nombre de workshops par quadrimestre. Les étudiants ne sont souvent pas conscients de l'utilité de ces derniers avant d'y avoir effectivement participé.

Recommandation 6 : les coordinateurs de l'incubateur devraient laisser les étudiants incubés décider chaque semaine, par vote, des jours où les workshops se donnent au lieu d'imposer des jours fixes. Cela donnerait la possibilité à plus de monde de pouvoir y assister. Les porteurs de projets pourraient également choisir, par exemple, entre deux thèmes de workshops proposés, afin de cibler quel thème est jugé comme étant le plus utile pour les projets. Le but est d'ainsi susciter l'intérêt et la participation des incubés.

Recommandation 7 : Ce sont les coachs qui décident des projets qu'ils encadrent, ce qui engendre de l'implication de leur part. Cependant, il serait judicieux de s'assurer qu'en plus de leur implication, ces derniers aient de l'expertise dans le domaine du projet.

Recommandation 8 : l'entrepreneur et le coach devraient se mettre d'accord en début d'incubation, sur leurs attentes en terme d'encadrement : beaucoup ou peu de suivi, de

liberté ?. Ils devraient également faire une mise au point en milieu d'année pour voir si ce type d'accompagnement est bel et bien adapté à l'étudiant.

Recommandation 9 : Il serait intéressant de donner la possibilité aux étudiants de pouvoir alterner les coachs. De cette manière, l'étudiant bénéficierait d'un accompagnement et de conseils différents. C'est aussi une bonne façon pour l'incubateur d'obtenir une évaluation comparative entre les coachs en fin d'année, et de pouvoir prendre en compte les critiques des étudiants pour ainsi améliorer l'accompagnement de manière à satisfaire les attentes des incubés, et atteindre les objectifs de l'incubateur.

Recommandation 10 : Il est recommandé aux incubateurs de se focaliser sur les éléments qui importent beaucoup dans l'internalisation par les incubés des apprentissages donnés. Les incubateurs pourraient, par exemple, évaluer de quelle manière amener efficacement les entrepreneurs vers plus d'autonomie dans leurs comportements, tout en s'adaptant au contexte et au profil des individus. Les coachs pourraient, par exemple, se baser sur des études de Cosnefroy (2010) et Zimmerman (2002) afin d'avoir une idée des conditions nécessaires à l'autorégulation des apprentissages et des théories s'y référant, ils pourraient également se focaliser davantage sur les théories d'auto-efficacité, développées par Bandura. En conséquence, des formations et un accompagnement plus spécifiques pourraient être proposés.

Nos recommandations managériales se tournent en dernier lieu vers la problématique des études sur le projet entrepreneurial :

Chez la totalité de nos répondants, les études sont considérées comme une réelle « menace » sur le bon déroulement du projet entrepreneurial. Certains porteurs de projets ont, de ce fait, failli abandonner plusieurs fois.

Recommandation 11 : L'incubateur devrait alléger les deux périodes de l'année où les étudiants sont en blocus : pour l'Yncubator il s'agit de décembre-janvier et de mai-juin. C'est-à-dire ne pas proposer de workshops, ne pas exiger de rendre des rapports, de faire des présentations, ou d'assister à des événements durant ces périodes.

Recommandation 12 : Il s'agirait de proposer à l'Yncubator de s'interroger sur la réelle utilité du statut « étudiant-entrepreneur » : au niveau de la pertinence de l'aménagement des horaires de cours et d'examens.

3.2. Limites de la recherche et discussion

Ce mémoire présente un certain nombre de limites, nous permettant de prendre du recul et de poser un regard critique sur le déroulement de la recherche.

Premièrement, notre **échantillon** a ses limites. Nous nous sommes concentrés sur la variété des domaines auxquels appartiennent les répondants, mais pas à leur degré d'avancement dans leur projet (cette information n'étant pas disponible sur le site internet de l'Yncubator). Par conséquence, nous nous retrouvons avec une grande majorité de projets à un an d'existence ou moins, ce qui limite énormément nos observations, surtout concernant les facteurs d'efficacité et la vérification des mécanismes d'autorégulation.

De plus, nous n'avons interrogé qu'un seul type d'intervenant au sein de l'Yncubator : les porteurs de projets. Cela limite la variété des informations obtenues car nous n'avons qu'un seul point de vue.

Deuxièmement, notre recherche manque de littérature pertinente pour comprendre les **caractéristiques des incubateurs** influençant la motivation et la volition. En effet, l'intérêt des chercheurs et scientifiques est encore trop récent à ce sujet.

Troisièmement, l'incubateur choisi, l'Yncubator a des spécificités et des expériences qui lui sont propres : il a débuté en 2015, il est donc encore trop tôt pour connaître le taux de survie à cinq ans des projets qu'il a accompagnés (cela représente le laps de temps durant lequel les entreprises ont le plus de chance d'échouer). Ce « trop peu » d'expérience, constitue une limite à notre évaluation de son efficacité et de l'atteinte de ses objectifs. Aussi, l'Yncubator est implanté en Wallonie, un autre incubateur installé dans un autre pays ou une autre région aurait des valeurs ou des spécificités différentes. Finalement nous pouvons dire que **les résultats obtenus ne peuvent être inférés à tous les autres incubateurs entrepreneuriaux étudiantins** sans ajustements et prise en compte de leurs valeurs, expériences, leur passé, et leurs particularités.

Enfin, les **entretiens** ont une durée de plus ou moins 45 minutes : l'information se concentre seulement sur une petite période du présent ou du passé et son accès reste très limité dans l'espace. « *La parole des individus enquêtés est analysée comme un réservoir d'opinions et d'anecdotes, et non comme la trace d'une production de sens, dans l'interaction d'enquête, des expériences vécues* » (Demazière & Dubar, 1997, p. 178).

Aussi, le fait que ces entretiens soient semi-directifs nous implique activement à la discussion et peut impacter le contenu du récit. Le fait de parler de plusieurs thèmes peut également interrompre l'interrogé dans l'élan de son élocution.

Enfin, comme toute méthode d'analyse, notre **méthode qualitative de contenu catégorielle a ses points faibles** : tout d'abord, nous avons la grande liberté de choisir les thèmes, et de mettre tel ou tel élément au sein d'une catégorie en particulier, la limite se situe donc au niveau du caractère totalement subjectif de cette démarche car c'est nous qui décidons des éléments constructifs du message (Bardin, 2013).

3.3. Mise en perspective de la recherche

Tout d'abord, afin d'approfondir et de valider les résultats finaux et pallier les points faibles de l'approche qualitative, nous pourrions utiliser une méthode quantitative qui permettrait d'analyser la problématique sous un nouvel angle. La combinaison des deux méthodes est appelée « recherche mixte ».

Concernant nos entretiens, nous pourrions prévoir d'interroger d'anciens porteurs de projets de l'Yncubator, afin de vérifier avec eux l'efficacité des mécanismes d'autorégulation et d'apprentissage de ceux-ci sur le plus long terme. L'idéal serait alors d'interroger des personnes dont le projet est une réussite, et d'autres dont le projet a échoué, afin de comparer quels éléments ont permis l'existence de l'une ou l'autre situation, et leurs liens avec les apprentissages de l'Yncubator.

Nous pourrions également mener des entretiens avec des membres de l'équipe pédagogique de l'Yncubator, comme Sophie Neu, la coordinatrice, ainsi qu'avec un ou plusieurs coachs et experts afin d'obtenir un autre point de vue sur l'investissement et l'engagement des étudiants incubés. Nous pourrions nous renseigner pour savoir si les coachs reçoivent des consignes précises, des formations etc. Il serait intéressant de connaître dans quelle mesure l'Yncubator s'assure que les incubés reçoivent un certain type d'encadrement, sur base de quels critères les coachs et les experts sont sélectionnés. Nous pourrions vérifier les trois facteurs d'efficacité suivants : « suivi/bilan post-incubation », « formation continue du personnel », et « nombre d'accompagnants » évoqués dans notre revue de la littérature par Bakkali, Messeghem, & Sammut (2014).

Concernant les étudiants, mener des entretiens de plusieurs heures, très approfondis (sous forme de « récit de vie ») permettrait de connaître davantage leurs caractéristiques

personnelles, leur passé, et permettrait ainsi d'intégrer des variables contextuelles et personnelles aux observations. Malheureusement les étudiants ne sont pas toujours très disponibles.

3.3.2. Nouvelles pistes à explorer

Sur base de nos résultats, de nouvelles pistes méritent d'être davantage explorées :

1) *De quelle manière un incubateur entrepreneurial étudiantin peut-il calmer la rivalité entre les études de l'incubé et son projet entrepreneurial ?*

Nos résultats nous ont permis de prendre connaissance du caractère « néfaste » qu'ont les études sur la motivation des porteurs de projets et leur implication dans le projet entrepreneurial, ce constat est d'ailleurs cité par la totalité des interrogés. Il serait dès lors intéressant de comprendre comment résoudre ce problème, étant donné que le statut « étudiant-entrepreneur » ne semble pas suffisant, et qu'il n'est pas possible de donner priorité au projet sur les études. Un compromis entre ces deux éléments semble donc indispensable.

2) *Quels sont les réels enjeux et avantages des incubateurs entrepreneuriaux étudiantins ?*

Nos résultats mettent en avant de nombreux inconvénients à être étudiant au sein d'un incubateur. En plus des études, les incubés manquent de temps à consacrer à leur projet, notamment à cause de leur nombreuses activités extra-scolaires et jobs d'étudiants. Ils manquent aussi de moyens financiers, et de maturité, conséquences de leur jeune âge et manque d'expérience. Comment se fait-il alors que des structures pour accompagner des étudiants dans leur projet entrepreneurial viennent à se multiplier ? Il serait intéressant de davantage développer une vision plus positive en faveur des incubateurs entrepreneuriaux étudiantins. Il s'agirait donc de présenter et d'analyser des éléments et informations qui soutiennent le constat que l'université semble être un environnement idéal pour se lancer dans l'entrepreneuriat (Delanoë-Gueguen, 2015).

3) *Comment un incubateur peut-il préserver au mieux l'autodétermination de la motivation tout en accompagnant l'étudiant dans un processus de gestion externe (qui est petit à petit internalisé) ?*

Nos résultats mettent en lumière de nombreuses influences, positives ou négatives, agissant sur les motivations des interrogés ; leurs motivations sont donc de types

extrinsèque, introjecté, identifié ou intégré. Il serait intéressant de mener une recherche sur les apprentissages ou mécanismes qu'un incubateur pourrait mettre en place afin de guider et aider au mieux les étudiants dans leur projet, tout en soutenant une motivation toujours plus intrinsèque. Il s'agirait, pour l'incubateur, de se montrer utile tout en influençant le moins possible l'entrepreneur. En effet, si l'entrepreneur agit sous une pression ou influence particulière, il présente de ce fait une motivation plus extrinsèque, et a donc moins de plaisir et de facilité à mener son projet entrepreneurial. Comprendre de quelle manière la structure remplit son rôle, c'est-à-dire permet aux entrepreneurs d'internaliser petit à petit ces apprentissages et comportements, permettrait, finalement, d'améliorer considérablement l'accompagnement fourni par les incubateurs entrepreneuriaux.

4) L'aide financière apportée par l'incubateur peut-il devenir, sur le plus long terme, un couteau à double tranchant lorsque l'entrepreneur sort du processus d'incubation, et qu'il doit mener son projet en toute autonomie ?

Les informations des entretiens nous ont permis de cibler l'aide financière apportée par l'Yncubator au travers de services gratuits tels que : du matériel à disposition, des entretiens avec un coach, des rendez-vous avec des experts, et des workshops hebdomadaires. Il serait intéressant de savoir si cette aide permet, finalement, à l'entrepreneur de se débrouiller de manière autonome après l'incubation, dans le cas contraire, cette aide ne serait donc pas réellement utile, et pourrait même être dangereuse pour l'avenir du projet. Il serait donc intéressant de se renseigner sur l'impact sur le long terme du financement fourni.

5) Etude comparative entre l'Yncubator (LLN) et le VentureLab (Liège) à propos de l'autonomie de l'accompagnement entrepreneurial.

Selon notre répondante AV, l'Yncubator a la réputation d'être très « scolaire » par rapport au VentureLab de Liège. Cependant, nos entretiens ne semblent pas confirmer cette information, en stipulant le contraire : les répondants sont unanimes sur le fait que l'Yncubator leur laisse énormément d'autonomie, ces derniers sont, en effet, très libres dans leurs démarches et décisions. Certains incubés regrettent d'ailleurs de n'être pas plus encadrés. Il serait intéressant de mener une étude comparative entre ces deux

incubateurs, au niveau du degré de liberté accordé aux incubés, afin d'observer dans quelle mesure ce dernier peut être bénéfique.

6) Le mode d'accompagnement fourni par l'Yncubator est-il le plus logique ?

Nos résultats ont pu démontrer que l'Yncubator s'adapte aux besoins, envies et demandes des étudiants incubés, dans la mesure du possible. Or, il serait intéressant de voir si une démarche d'accompagnement totalement opposée, c'est-à-dire imposer aux porteurs de projets de s'adapter aux méthodes de l'incubateur, serait davantage logique et efficace.

Nous basons cette piste sur une opinion de Robyn, un architecte financier de start-up, publiée dans La Libre, en 2017. Ce dernier stipule que l'on pourrait baser un nouveau mode d'accompagnement entrepreneurial sur un entraînement commando : les futurs commandos sont recrutés sur base de leur motivation, non pas de leurs caractéristiques personnelles favorables à cette fonction, étant donné que ces derniers vont être formés pour le devenir. Tout au long de leur formation, ils se conforment aux sergents instructeurs, et aux exigences de la formation afin d'être tout à fait apte, par la suite à survivre en temps de guerre.

C'est également le cas pour l'Yncubator : il recrute les étudiants sur base de leurs motivations et leur dextérité à vouloir mener un projet, il part du constat que quelles que soient les caractéristiques de la personne, elle va être formée à devenir entrepreneuse. Cependant, et c'est là que se situe le point de divergence : l'Yncubator laisse l'entrepreneur mener son incubation comme bon lui semble, tout en restant disponible si besoin est.

Le « temps de guerre » évoqué par Robyn (2017), fait référence au moment où l'entrepreneur sort de l'incubateur et se retrouve seul sur le marché à devoir « se battre » contre ses concurrents, et trouver du financement pour survivre. Selon Robyn (2017), les incubateurs ne préparent donc pas assez les entrepreneurs à être jetés dans cette « fosse aux lions », étant donné que l'incubateur paraît, à côté, bienveillant et convivial (c'est d'ailleurs ce qui ressort de nos entretiens).

Nous pourrions donc nous renseigner sur des incubateurs appliquant ce type d'accompagnement « commando » et mener des comparaisons diverses, par exemple sur le taux d'abandon, la satisfaction des incubés, le taux de création d'entreprises, etc.

Conclusion générale

Ce mémoire a pour objectif de traiter la problématique suivante : « **Quelles sont les dynamiques motivationnelles au sein d'un dispositif d'incubation en entrepreneuriat ?** » Cette recherche a été menée auprès de l'incubateur étudiantin situé sur le site de l'UCLouvain : l'Yncubator.

Après avoir élaboré une revue de littérature parcourant les thèmes suivants : la motivation, la motivation entrepreneuriale, et les facteurs d'efficacité des structures d'accompagnement, nous avons réalisé une étude de cas sur base d'entretiens semi-directifs auprès de huit étudiants incubés au sein de l'Yncubator.

Cette étude qualitative exploratoire nous a permis de nuancer, confirmer, supporter ou inférer certains éléments de notre revue de la littérature.

Cette mise en parallèle a pour but de tenter de répondre aux deux volets de notre problématique : « **Quelles sont les dynamiques motivationnelles des étudiants suivis par l'incubateur ?** » et « **De quelle manière cet incubateur joue positivement ou négativement sur ces dynamiques motivationnelles ?** ».

Concernant le premier volet, en nous basant sur le modèle théorique de l'autodétermination de la motivation de Deci et Ryan (Deci 2004 ; Paquet 2016), il a été démontré que ces motivations de départ sont en majorité intrinsèques. En réalité, ces dernières sont au cœur de nombreuses influences positives et négatives. Il s'agit d'une combinaison de facteurs extrinsèques et intrinsèques, ce qui confirme les recherches de Belattaf & Nasroun (2013), Fenouillet (2012), Gabarret, Vedel, et Etzol (2018). Le modèle nous permet de dire que ces motivations sont, du fait de ces influences, de type extrinsèque, introjecté, identifié, et intégré.

Pour ce qui est du second volet, ce même modèle théorique nous permet de vérifier si l'Yncubator satisfait les trois besoins permettant l'autodétermination de la motivation, en d'autres mots, si cette structure favorise le bien-être des entrepreneurs et, par conséquent, la persistance de leur projet. Le besoin de compétence, de relation sociale, et d'autonomie semblent bel et bien satisfaits. Cependant, une nuance est apportée à celui de l'autonomie sur base d'un entretien mettant en évidence le fait qu'un cadrage strict peut, contre toute attente, se montrer bénéfique afin d'entrer dans une « dynamique entrepreneuriale ».

Concernant les influences négatives, nos entretiens ont permis de nous rendre compte du caractère néfaste des facteurs tels que les activités extra-scolaires, la priorité pour les études, et le manque de financement sur le bon déroulement du projet. Les recherches de Gabarret, Vedel, & Etzol (2018) confirment que les autres facteurs propices sont principalement les encouragements de famille, des proches. Nos entretiens contribuent à la théorie en mettant en avant l'influence des partenaires de projet, des autres incubés, et l'existence d'un projet (presque) semblable qui fonctionne bien.

Des mécanismes et comportements propres à l'individu sont également observables, nous mettons ces derniers en parallèle avec les cinq théories de l'engagement en environnement d'apprentissage pour adultes (Carré & Fenouillet, 2009). Parmi ceux-ci se distingue particulièrement le sentiment d'efficacité personnel, c'est-à-dire le ressenti par les incubés « d'en être capable » conséquence des apprentissages reçus par l'Yncubator via le coach, les experts, les workshops, les autres incubés, ainsi que d'autres intervenants.

Ces éléments positifs ou négatifs, internes ou externes, permettent de soutenir les facteurs d'efficacité de notre revue de la littérature : le degré d'aide (coach non-intrusif) évoqué par Senicourt, & Verstraete (2000), la crédibilité du coach (le fait qu'il puisse mettre l'incubé en lien avec son réseau professionnel) évoqué par Pluchart (2013), les espaces et événements favorisant l'échange collectif (entre entrepreneurs et entre entrepreneurs et experts) évoqués par Senicourt, & Verstraete (2000) et Dokou (2001), la transmission de savoirs et de savoir-faire du coach (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2010), les rencontres avec des professionnels locaux et les workshops dans des domaines variés, donnés par des experts pluridisciplinaires, les ressources humaines disponibles (mise en contact utile au projet si l'expertise de l'Yncubator est insuffisante) (Delanoë-Gueguen, 2015), la notoriété de l'Yncubator (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2014), et enfin, le soutien psychologique du coach (St-Jean, Jaquemin, 2012).

De nouveaux facteurs émergent des entretiens et permettent de contribuer à notre revue de la littérature : le fait de rendre des services non-obligatoires, le laxisme sur des deadlines éventuelles, le rôle de « médiateur » endossé par les coachs pour gérer les éventuels conflits pouvant survenir entre les partenaires d'un même projet, le fait de donner la possibilité aux porteurs de projets de participer à des concours ou événements publics, leur permettant de présenter leur projet en dehors de l'Yncubator.

Nos entretiens permettent de nuancer l'existence des facteurs « persévérance » et « engagement » dans « les qualités de l'accompagné », ces derniers étant en réalité les conséquences directes des autres facteurs.

Bien que les projets n'en soient, pour la plupart, qu'à leur commencement (un an ou moins), tout porte à croire que cet incubateur peut atteindre ses objectifs : l'internalisation des apprentissages chez les incubés afin de les rendre autonomes en dehors de la structure. En effet, ce phénomène d'autorégulation est déjà observable chez une des interrogés, pour qui les feedbacks de sa coach se font de plus en plus rares et de moins en moins utiles et essentiels au projet. En revanche, l'inscription d'un incubé à un nouvel incubateur entrepreneurial, en prolongement de l'Yncubator, laisse planer le doute à ce sujet.

Suite à cette analyse, nous sommes en mesure d'émettre douze recommandations managériales. Les premières recommandations pointent les critères de sélection de l'Yncubator, jugés comme étant trop légers et optimistes. Le second type de recommandation vise l'amélioration de certains facteurs d'efficacité via une réorganisation des workshops, une remise en cause des compétences des coaches, de leurs apprentissages menant l'internalisation progressive de ceux-ci. Enfin les dernières recommandations tendent à vouloir gérer le conflit entre les études et le temps à consacrer au projet entrepreneurial.

Plusieurs limites sont ensuite évoquées afin de poser un regard critique sur la construction de la recherche. Il s'agit de prendre du recul sur notre échantillon, pas assez varié, sur le manque de littérature à l'égard des facteurs d'efficacité, sur l'impossibilité d'inférer nos résultats à d'autres incubateurs entrepreneuriaux étudiantins sans ajustements précis, sur l'accès très limité dans l'espace et le temps des résultats dû à des entretiens de « seulement » 45 minutes, et enfin, sur la méthode d'analyse catégorielle de contenu utilisée qui semble assez subjectives.

Sur base de nos résultats et conclusions, de nombreuses pistes émergent et méritent d'être davantage explorées. Au niveau de la mise en perspective, il est proposé d'utiliser une méthode mixte afin de pallier les points faibles de la méthode qualitative. Ensuite, la possibilité de mener des entretiens sous forme de « récit de vie » en interrogeant des anciens incubés, ayant réussi ou non, des membres de l'équipe pédagogique, tels que la

coordinatrice, Sophie Neu, des coachs, ou encore des experts. Ces entretiens nous permettraient de vérifier, entre autres, les trois facteurs d'efficacité suivants : « suivi/bilan post-incubation », « formation continue du personnel », et « nombre d'accompagnants » (Bakkali, Messeghem, & Sammut, 2014), ainsi que des mécanismes d'apprentissages visant l'autorégulation.

Enfin, six études ultérieures sont proposées : la manière de gérer la rivalité entre les études de l'incubé et son projet entrepreneurial, les réels enjeux et avantages des incubateurs entrepreneuriaux estudiantins, la préservation de l'autodétermination de la motivation dans le cadre d'un processus de gestion externe par un incubateur, une investigation plus approfondie sur l'aide financière apportée par un incubateur comme un couteau à double tranchant en post-incubation, une étude comparative entre l'Yncubator et le VentureLab de Liège concernant l'autonomie accordée aux porteurs de projets, et enfin, la logique du mode d'accompagnement des incubateurs entrepreneuriaux.

Bibliographie

- Albert, P., Bernasconi, M., & Gaynor, L. (2002). *Les incubateurs : émergence d'une nouvelle industrie* [PDF]. Ministère de l'Économie des Finances et de l'Industrie (DiGITIP). En ligne <https://gisnt.org/pdf/incubateurs.pdf>, consulté le 20 avril 2019.
- Appui (n.d.). *Dictionnaire Larousse*. Paris, France : Editions Larousse. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/appui/4792>, consulté le 10 juin 2019.
- Bakkali, C., Messeghem, K., Sammut, S. (2010). La performance des incubateurs proposition et validation d'un modèle de mesure multidimensionnel. *Revue internationale P.M.E*, 27, 145-171, doi : 10.7202/1028044ar
- Bardin, L. (2013). *L'analyse de contenu* (2^e édition). Paris, France : PUF
- Bayad, M., Razoud A. A., Kleber, A. (2013). *Peter Pan au pays de l'entrepreneuriat : apparition d'un mythe?* [PDF]. En ligne <https://manualzz.com/doc/5051874/peter-pan-au-pays-de-l-entrepreneuriat>, consulté le 5 juin 2019.
- Belattaf, M., Nasroun, N. (2013). Entrepreneuriat et création d'entreprises. Facteurs déterminant l'esprit d'entreprise : cas de Béjaïa. *Management & sciences sociales*, 14, 83-98.
- Broonen, J.P. (2006). Motivation et volition : une distinction incontournable. *Education-Formation*, 284, 62-71.
- Carré, P., Fenouillet, F. (2009). *Traité de psychologie de la motivation*. Paris, France : Dunod
- Carré, P., Moisan, A., Poisson, D. (2010). *L'autoformation : perspective de recherche*. Paris, France : PUF
- Caza, P-E. (2009). *Incubateur de logiciels libres*. En ligne sur le site de l'UQAM <https://www.actualites.uqam.ca/2009/incubateur-de-logiciels-libres>, consulté le 19 avril 2019.

- Chabaud, D., Perret, V., Ehlinger S. (2003). *Les incubateurs d'entreprises innovantes : un réseau entrepreneurial reconfiguré ?*. [PDF]. En ligne https://www.researchgate.net/publication/47802377_Les_incubateurs_d'entreprises_innovantes_un_reseau_entrepreneurial_reconfigure, consulté le 10 juillet 2019.
- Claire, L. (2012). Re-storying the entrepreneurial ideal : lifestyle entrepreneurs as hero ?. *Tamara* [newspaper], 10/1, 31-39.
- Cosnefroy, L. (2010). *L'apprentissage autorégulé : perspectives en formation d'adultes*. [PDF]. *L'Harmattan*, 23, 9-50.
- Deci, E.L. (2004). *Handbook of self-determination research*. Rochester, USA : University of Rochester Press
- Delanoë-Gueguen, S. (2015), Les étudiants : un accompagnement particulier pour des entrepreneurs particuliers. *Entreprendre & Innover*, 3(26), 18-26. doi: 10.3917/entin.026.0018
- Demazière, D. & Dubar, C. (1997). Analyser les entretiens biographiques. L'exemple de récits d'insertion. Paris : Nathan
- Dokou, G. (2001). *Accompagnement entrepreneurial et construction des facteurs clés de succès*. [rapport de conférence]. En ligne <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/13-xeme-conference-de-l-aims/communications/2356-accompagnement-entrepreneurial-et-construction-des-facteurs-cles-de-succes/download>, consulté le 20 juillet 2019.
- Emin, S., & Philippart, P. (2015). *David Clarence McClelland : la motivation de l'entrepreneur*. [PDF]. Pascal Philippart. En ligne sur ResearchGate https://www.researchgate.net/publication/278627477_David_Clarence_McClelland_La_motivation_de_l'entrepreneur, consulté le 15 mai 2019.
- Eurostat (2019). *Business demography by size class (from 2004 onwards, NACE Rev. 2)*, [Tableau]. En ligne <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>, consulté le 21 avril 2019.
- Fenouillet, F. (2012). *Les théories de la motivation*. Paris, France : Dunod.

- Froger, V. (2016). Pépinière, couveuse, incubateur, accélérateur : quelle différence ?. *L'Express L'Entreprise*. En ligne https://lentreprise.lexpress.fr/creation-entreprise/etapes-creation/pepiniere-couveuse-incubateur-accelerateur-quelle-difference_1792854.html, consulté le 30 juillet 2019.
- Gabarret, I., Vedel, B., Etzol, P., (2018). *Quelles valeurs se cachent derrière la motivation des jeunes étudiants-entrepreneurs ?*. [PDF]. En ligne <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01891948/document>, consulté le 4 juin 2019.
- Gagnon, Y-C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche*. Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec
- Giacomin, O., Guyot, J-L., Janssen, F., & Lohest, O. (2007). Logique d'action des primo-créateurs d'entreprise en Région wallonne : Identité et dynamiques push-pull. Working paper, Université Catholique de Louvain.
- Hernandez, E-M. (1999). *Le processus entrepreneurial vers un modèle stratégique d'entrepreneuriat*. Paris, France : l'Harmattan
- Hikkerova, L., Nyock Ilouga, S., & Sahut, J-M. (2016). The entrepreneurship process and the model of volition. *Journal of Business Research*, 69, 1868-1873.
- Incubation (n.d.). *Dictionnaire Larousse*. Paris, France : Editions Larousse. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/incubation/42437>, consulté le 15 avril 2019.
- Janssen, F. (2009). *Entreprendre : une introduction à l'entrepreneuriat*. Bruxelles, Belgique : De Boeck
- Jaquemin, A. (2017). *Focus sur la méthodologie qualitative de recherche*. [Slides]. En ligne https://moodleucl.uclouvain.be/pluginfile.php/1693351/mod_resource/content/9/Focus%20sur%20la%20m%C3%A9thodologie%20qualitative%20de%20recherche.pdf, consulté le 15 juin 2019.
- Lakhal, L., Meddeb, S. (2014). *Facteurs clés de succès de l'accompagnement entrepreneurial*. [rapport de congrès]. En ligne <https://docplayer.fr/17015050-Facteurs-cles-de-succes-de-l-accompagnement-entrepreneurial.html>, consulté le 15 juillet 2019.

- Maslow, A. H. (2013). *L'accomplissement de soi : de la motivation à la plénitude*. Paris, France : Eyrolles.
- Messeghem, K., Sammut, S., Chabaud, D., Carrier, C., & Thurik, R. (2013). L'accompagnement entrepreneurial, une industrie en quête de leviers de performance. *Management international*, 17(3), 65–71, doi : 10.7202/1018267ar
- Michel, M. (2015). *Motivations d'entreprendre : une analyse comparative entre entrepreneurs sociaux et lucratifs*. [Mémoire]. Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve.
- Motif (n.d.). *Dictionnaire Larousse*. Paris, France : Editions Larousse. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/motif/52778?q=motif#52637>, consulté le 26 avril 2019.
- Noël, B. et Cartier, S. C. (dir.) (2016). *De la métacognition à l'apprentissage autorégulé*. Bruxelles, Belgique : De Boeck
- OCDE (2019). *Timely Indicators of Entrepreneurship (ISIC4) : Créations d'entreprises*. En ligne <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=74181&lang=fr#>, consulté le 15 juin 2019.
- Paquet, Y. (2016). *La théorie de l'autodétermination : Aspects théoriques et appliquées*. Louvain-la-Neuve, Belgique : De Boeck
- Paturel, R. (2010). *Comment peut-on juger les performances d'un incubateur et d'une équipe entrepreneuriale ?*. [Chapitre 3]. En ligne <http://www.recherche-universitaire-pme.com/wp-content/uploads/2015/08/partie6chap3.pdf>, consulté le 15 juin 2019.
- Périnel, Q. (2016). Charles Pépin : Qui n'a jamais connu l'échec a raté sa vie. *LeFigaro.fr*. En ligne <http://www.lefigaro.fr/entrepreneur/2016/09/22/09007-20160922ARTFIG00078-charles-pepin-qui-n-a-jamais-connu-l-echec-a-rate-sa-vie.php>, consulté le 22 avril 2019.

- Pluchart, J. J. (2013). Les performances des réseaux d'accompagnement entrepreneurial. *Vie & sciences de l'entreprise*, 193, 93-113.
- Pralong, J. (2010). L'image du travail selon la génération Y. *ESKA* [Revue internationale de psychosociologie], 39, 109-134.
- Raef Masmoudi, M. (2007). *Etude exploratoire des processus et modèles d'incubation en entrepreneuriat : cas des pépinières tunisiennes* (Thèse). Université du Sud Toulon-Var, Toulon. En ligne <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00135525/document>.
- Reeve, J. (2017). *Psychologie de la motivation et des émotions* (2è éd.). Bruxelles, Belgique : De Boeck.
- Robyn, C-A. (2017). Accompagnement entrepreneurial : et si on avait tout faux?. *La Libre*. En ligne <https://www.lalibre.be/debats/opinions/accompagnement-entrepreneurial-et-si-on-avait-tout-faux-opinion-59a7dcaacd706e263fb3e2f3>, consulté le 30 juillet 2019.
- Rocci, F. (2016). *Quels types d'incubateurs sont à la disposition des entrepreneurs*. En ligne sur le site des Experts de l'Entreprise <http://www.expertsdelentreprise.com/Quels-types-d-incubateurs-sont-a-la-disposition-des-entrepreneurs>, consulté le 20 avril 2019.
- RTBF [Radio et Télévision Belge Francophone] (2019). *Près de 7000 étudiants ont lancé leur propre affaire en 2018*. En ligne http://www.vivreici.be/article/detail_pres-de-7000-etudiants-ont-lance-leur-propre-affaire-en-2018?id=249583, consulté le 2 juillet 2019.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *Revue American Psychologist*.
- Senicourt, P., Verstraete, T. (2000). Apprendre à entreprendre Typologie à quatre niveaux pour la diffusion d'une culture entrepreneuriale au sein du système éducatif. *Reflets et Perspectives*, 4.
- St-Jean, É., Jacquemin A. (2012). Le doute entrepreneurial comme facteur de changement : impact d'un mentor. *Revue Interdisciplinaire sur le Management, l'Humanisme et l'Entreprise*, 3, 82-96.

- Simonot, C. (2018). *Motivation et autorégulation dans l'apprentissage des langues étrangères : contribution à la réflexion sur le rôle du tutorat dans un dispositif d'autoformation partielle*. [PDF]. En ligne sur <https://hal.univ-lorraine.fr/tel-01749189/document>, consulté le 2 juillet 2019.
- Smida, A., Khelil, N. (2010). *Repenser l'échec entrepreneurial des petites entreprises émergentes : Proposition d'une typologie s'appuyant sur une approche intégrative*. [PDF]. Revue Internationale.
- Thill, E., (1998). La motivation : une construction progressive. *Sciences humaines : La psychologie aujourd'hui*. Hors-série 19.
- Tiran, A., Uzunidis, D. (2017). *Dictionnaire économique de l'entrepreneur*. Paris, France : Classiques Garnier
- Tranchant, M. (2015). *En quoi les pépinières d'entreprises sont-elles des facilitateurs pour le lancement de la jeune entreprise ?*. [Mémoire de stage]. En ligne <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01121648/document>, consulté le 30 juin 2019.
- Turki, A. *Reconnaissance d'une opportunité entrepreneuriale et besoins en ressources stratégiques*. Lecture, Sfax, Tunisie.
- Vulgaris Médical (n.d.). *Définitions incubation*. En ligne <https://www.vulgaris-medical.com/encyclopedie-medecale/incubation>, consulté le 15 avril 2019.
- Volition (n.d.). *Dictionnaire Larousse*. Paris, France : Editions Larousse. En ligne <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/volition/82465>, consulté le 10 mai 2019.
- Wanlin, P. (2007). L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : une comparaison entre les traitements manuels et l'utilisation de logiciels. *Recherches qualitatives* [Hors-série], 3.
- Yin, R.K. (2014). *Case study research : design and methods* (5^e édition). Los Angeles, USA : Sage
- Yncubator (n.d.). *A propos*. En ligne sur le site de l'Yncubator <https://www.yncubator.be/a-propos/>, consulté le 25 avril 2019.

Yncubator (n.d.). *Candidatures*. En ligne <https://www.yncubator.be/candidatures/>, consulté le 2 juillet 2019.

Yncubator (n.d.). *Projets*. En ligne sur le site de l'Yncubator <https://www.yncubator.be/projets/>, consulté le 15 avril 2019.

Yncubator 2017 [vidéo]. (2017). Belgique : Yncubator LLN. En ligne sur Youtube https://www.youtube.com/watch?v=l3Qjls_J0p4, consulté le 25 avril 2019.

Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a Self-Regulated Learner: An Overview. *Theory into practice*, 41.

Annexes

Annexe 1 : Les 10 étapes du processus de l'Yncubator

Yncubator (n.d.). *A propos*. En ligne sur le site de l'Yncubator <https://www.yncubator.be/a-propos/>, consulté le 25 avril 2019.



Annexe 2 : Les théories associées aux motifs primaires

Fenouillet, F. (2012). *Les théories de la motivation*, p. X-X. Paris, France : Dunod.

Motifs	Théories	Auteurs/ théoriciens
Instinct	-La liste des instincts de McDougall -La liste des instincts de James -Théorie du management de la terreur existentielle -La théorie psychanalytique	McDougall James Pyszczynski Freud
Besoin psychologique	-La motivation d'effectance -La théorie de l'autodétermination -Modèle hiérarchique de la motivation autodéterminée -Passions harmonieuses et obsédantes -Les besoins psychogéniques -Besoin de clôture -Besoin de structure -Besoin de cognition -La théorie ERG -Théorie cognitive-expérientielle -La théorie des motivations sociales primordiales -Besoins implicites et autoattribués -Besoin de compétence	White Deci/ Ryan Vallerand/ Blanchard/ Carbonneau/ Lafrenière Vallerand et al. Murray Kruglanski/ Webster Neuberg/ Newsom/ Thompson/ Naccarato/ Paker/ Moskowitz Cohen et al./ Cacioppo et al. Alderfer Epstein Stevens/ Fiske/ Operario Murray/ McClelland/ Koestner/ Weinberger Elliot/ Dweck

Annexe 3 : les théories associées aux douze motifs secondaires

Fenouillet, F. (2012). *Les théories de la motivation*, p. 104-207. Paris, France : Dunod.

Motif	Théories	Auteurs/théoriciens
Valeur	-La valence -Théorie des valeurs de base -La valeur hédonique de l'expérience et de l'engagement -Modèle d'expectation-valeur de l'accomplissement choix/performance -Valeur académique du succès -Expectations, valeurs et croyances	Vroom/ Atkinson/Lewin Schwartz & Bilsky/ Rokeach/ Boehnke Higgins Eccles/ Wigfield/ Battle Battle Feather
Le but	-Conception relationnelle des buts et projets -Théorie du système motivationnel -Positionnement d'objectif -But d'apprentissage et but de performance -La structure 2x2 des buts d'accomplissement -Modèle de la concordance du self -Buts automatiques	Nuttin Ford Locke/ Latham Dweck/ Legget Elliot/ Harackiewicz/ McGregor Sheldon/ Elliot Bargh/ Chartrand/ Gollwitzer
L'intérêt	-Le modèle RIASEC des intérêts professionnels -Intérêt cognitif -Intérêt de contenu	Holland Kintsch Schiefele/ Hidi Hidi/Renninger

	-Modèle de développement par phase d'intérêt -Intérêt personne-objet -Théorie intégrée de l'intérêt	Krapp Silvia
L'estime de soi	-Théorie sociométrique de l'estime de soi -Le cycle d'autorégulation compétence-défense -Type d'implication	Leary Rhodewalt/ Vohs Nicholls
Le « drive »	-Drive et incitation -Drives primaire et secondaire	Wodworth/ Hull Mowrer/Miller/Dollard
La dissonance	-Théorie de la dissonance cognitive -La théorie de l'équité	Festinger Adams
L'émotion	-Théorie différentielle des émotions fondamentales -Théorie attributionnelle de l'émotion -Théorie émotionnelle des scripts mnémoniques -Théorie du contrôle et de la valeur des émotions d'accomplissement -La théorie de l'élargissement constructif des émotions positives -Théorie de l'antagonisme motivationnel	Izard Weiner Tomkins Pekrun Fredrickson Solomon/ Corbit
La curiosité	-Variables collatives et curiosité -Conception différentielle de la curiosité	Berlyne Litman/ Spielberger
Le contrôle	-La motivation de la recherche de contrôle	Pittman

	-Théorie attributionnelle de la motivation	Weiner
L'intention	-La théorie de l'action raisonnée -La théorie du comportement planifié -Modèle du contrôle par l'action	Ajzen/ Fishbein Ajzen/ Albarracin Kuhl
Les traits de personnalité	-Théorie PPIK -Théorie motivationnelle des rôles -Théorie du revirement	Ackerman Miner Apter
Les motifs originaux	-Optimum d'activation -Facteurs d'hygiène et de satisfaction -Théorie de la réactance -La rébellion -Motifs et dynamique d'engagement en formation	Hebb Herzberg Brehm Lieury Carré

Annexe 4 : Guide d'entretien

Introduction

- Remercier la personne d'accorder de son temps pour cet entretien.
- Expliquer à la personne que nous n'évoquons pas le sujet du mémoire avant l'entretien étant donné que cela pourrait influencer ses réponses, et donc entraîner des biais. Mais que si elle le désire nous pouvons en parler après l'entretien.
- Demander à la personne d'être honnête, précise, et complète et de dire ce qu'elle pense, de transmettre autant d'informations qu'elle le veut, car les réponses sont totalement subjectives.
- Prévenir la personne que c'est un entretien semi-directif et qu'il se pourrait donc que nous l'interrompions pour rebondir sur une de ses réponses afin d'éclaircir et approfondir le contenu de cette dernière.
- Si la personne ne souhaite pas répondre à une question, elle peut nous le signaler. Aucune réponse n'est obligatoire. Le but est de rester dans un échange détendu.
- Expliquer que l'entretien est enregistré et ensuite retranscrit, et qu'il dure entre 30 minutes et une heure.

Questions

Remarques : en fonction du déroulement de l'entretien, il se peut que les questions soient posées dans un ordre aléatoire et que certaines questions ne soient pas être posées, et/ou adaptées.

- Peux-tu te présenter : prénom, nom, études, âge, hobbies en dehors des études, centres d'intérêts, comment tu te définirais en quelques mots ? Comment tes amis te définissent ?
- Comment et quand as-tu connu l'incubateur de LLN ?
- Quand est-ce que tu t'es lancé au sein de l'incubateur ?
- Pourquoi avoir choisi un incubateur ? Pourquoi celui-là en particulier ?
- Aurais-tu lancé ton projet sans l'incubateur ?
- T'es-tu lancé seul ou en équipe ? Pourquoi ce choix ? Quelle relation entretiens-tu avec les autres personnes de ton équipe ? Qu'est-ce que ces personnes t'apportent ?

- Était-ce ton premier projet entrepreneurial ? Si non, quels ont été les autres projets ? Ces projets ont-ils fonctionné ? Si non, pour quelles raisons ? si oui, que sont-ils devenus actuellement ?
- Peux-tu présenter en quelques mots ton projet au sein de l'Yncubator ?
- Quand et comment est née l'idée de ton projet entrepreneurial ?
- Quelles sont les raisons qui t'ont poussé à te lancer dans ce projet ?
- Comment as-tu vécu le fait d'être à la fois étudiant et à la fois entrepreneur ?
- Quelles sont, selon toi, les qualités qui définissent un bon entrepreneur ?
- Penses-tu avoir ces qualités ? Qu'aurais-tu à améliorer ?
- Penses-tu que l'Yncubator te donne les moyens de mener à bien ton projet ?
- Peux-tu définir le rôle de l'Yncubator ?
- Y-a-t-il eu un moment où tu n'étais plus trop investi dans le projet ? Pourquoi ?
- Quels sont les éléments qui t'ont permis de te réinvestir dedans ?
- Quelles ont été les plus grosses difficultés sur ton parcours dans l'Yncubator ? Comment as-tu réagi ?
- As-tu voulu totalement arrêter le projet à un moment ? Pourquoi ?
- T'es-tu senti soutenu dans cette aventure ? Par qui ? Si oui, de quelle manière ce soutien a-t-il impacté ton projet ?
- Qu'est-ce que cette aventure t'a apporté personnellement ?
- Quelles critiques pourrais-tu émettre vis-à-vis de l'Yncubator ?
- Comment vois-tu ton projet sur le long terme ?
- Envisages-tu, à l'avenir, une carrière dans l'entrepreneuriat ?
- Quelles sont les valeurs que tu souhaites retrouver au sein de ta carrière professionnelle ?

Conclusion

- Demander à la personne si elle souhaite rester anonyme.
- Demander si la personne souhaite revenir sur une question en particulier, ou modifier un élément de réponse.
- Si la personne est intéressée, présenter le cadre du mémoire.

Annexe 5 : Retranscriptions des entretiens

Entretien avec Alicia Verspecht (AV) le 1^{er} juillet 2019

Chloé Vincent : *est-ce que tu peux te présenter : prénom, nom, études, âge, tes hobbies en dehors des études, et tes centres d'intérêt ?*

Alicia Verspecht : oui ok je m'appelle Alicia Verspecht j'ai bientôt 25 ans, j'ai 24 quoi, et je suis en dernière année de master en gestion des ressources humaines. Alors mes hobbies euh... j'aime bien le sport j'aime bien sortir fin voilà voir des amis etc. **je suis quelqu'un de très sociable**. Et c'est quoi la dernière question ?

CV : *tes centres d'intérêt, ce que tu aimes bien faire dans la vie ?*

AV : ah ouais ben j'aime bien manger (rire) je sais pas c'est bizarre comme réponse mais j'avoue que je suis en mode full travail pour le moment donc c'est un peu dur de savoir ce que j'aime bien faire, c'est un peu triste mais voilà.

CV : *et comment tes amis te définissent en général ?*

AV : mes amis me définissent comme quelqu'un d'**indépendante**, je pense de **très sociable** comme un peu comme je me définis moi parce que c'est grâce à ce qu'on dit sur moi que je me définis, je dirais indépendante et sociable **je vais vers les gens**, voilà.

CV : *quand est-ce que tu as connu l'incubateur et de quelle manière tu l'as connu ?*

AV : je l'ai connu en bac 3 donc c'était il y a 2 ans, 2-3 ans, je sais plus, et euh... ouais il y a 3 ans et c'était en mineur en esprit d'entreprendre en fait que j'ai entendu parler de ça.

CV : *et donc tu t'es lancée au sein de l'incubateur, donc il y a 3 ans, et pourquoi avoir choisi cet incubateur en particulier ?*

AV : je me suis lancée dans l'incubateur il y a 3 ans, fin je viens de finir ma troisième année dans l'incubateur, j'ai attendu un petit peu de temps avant de me lancer et du coup c'était quoi ta dernière question ?

CV : *pourquoi tu as choisi cet incubateur en particulier ?*

AV : je l'ai choisi simplement parce que j'étais un peu dans l'écosystème entrepreneurial de Louvain-la-Neuve et qu'on me l'a conseillé en fait, on m'a conseillé d'aller vers là parce

que je ne savais pas trop comment faire pour mettre en œuvre mon projet et donc bah on m'a dit « prochaine étape c'est l'incubateur donc GO ».

CV : est-ce que tu penses que tu aurais quand même lancé ton projet sans l'incubateur ?

AV : je ne sais pas (rire) non je pense pas fin celui-là peut-être pas, non je ne l'aurais pas lancé mais je pense que j'aurai d'office entrepris un jour, j'aurais trouvé une entreprise dans laquelle on peut entreprendre ou j'aurais fait d'autres incubateurs si jamais j'avais pas été sensibilisée.

CV : est-ce que tu peux m'expliquer un peu ton projet ?

AV : oui en fait mon projet c'est *Prends-en de la graine*. On veut en fait, grâce à ce projet, permettre aux étudiants de Louvain-la-Neuve, mais aussi aux travailleurs, de manger sainement, et donc on a déjà créé des recettes sur base de bowls qu'on peut personnaliser. Le client peut personnaliser en fonction de ses goûts donc il choisit tout de A à Z et en fait ce sont des bowls qui sont équilibrés, chaque recette est validée par une diététicienne. Ce qu'on fait maintenant c'est du granola en vrac, on a développé plein de choses par rapport à ça donc il n'y a pas simplement que les petits déj' ou les bowls salés qu'on fait, il y a aussi vraiment des casse-croûtes, comment manger sainement en dehors des repas, parce que souvent on est dans le chocolat ultra-sucré etc. et donc **mon but vraiment c'est d'ouvrir à terme une chaîne de fast-food de nourriture saine.**

CV : j'ai vu sur le site internet de l'Yncubator que tu ne t'étais pas lancée seule ?

AV : alors non j'ai commencé seule, j'ai fait ma première année à l'incubateur seule en recherchant à côté une associée parce que c'est super compliqué de faire tout toute seule. Et donc là en fait y a Manu qui a rejoint l'équipe, enfin le projet, en août passé, 2018, et alors là on a un troisième associé qui vient d'entrer dans le projet il y a un mois voilà donc on est trois.

CV : et ça se passe bien ?

AV : oui pour l'instant ça va, là Manu est partie, bon ça se passe bien en général après il y a d'office toujours un conflit ou deux, mais en général c'est bien. Et ben c'est juste que là avec Benjamin je travaille bien mais, à voir avec Manu si ça va coller parce que là elle est en Australie pour encore deux mois.

CV : *est-ce que c'était ton premier projet entrepreneurial ou bien tu avais déjà fait des projets avant ?*

AV : oui c'était mon premier mais **j'ai toujours voulu en fait entreprendre**, créer mon magazine parce que j'aimais bien l'écriture après j'ai fait beaucoup de projets humanitaires donc je voulais un peu créer mon association de voyage humanitaire etc. mais c'est mon premier projet vraiment que je concrétise.

CV : *comment tu as trouvé l'idée des bowls ?*

AS : en fait de base c'est parti, c'est pour ça qu'on a d'abord lancé ça, c'est parti des petits déjeuners parce que **j'ai remarqué que c'était hyper difficile de manger sainement à Louvain-la-Neuve le matin**. Donc en fait tous les matins j'arrivais très tôt à Louvain-la-Neuve et en fait à la fin j'en avais marre quoi, j'allais tout le temps chez Exki mais bon c'était 7 euros le petit déj' et au final t'avais quand même la dalle et donc je prenais le petit déjeuner à 2 euro mais donc c'était le café et une viennoiserie, à la fin j'en avais juste marre fin maintenant je peux plus en manger et j'étais là mais « ok **où est-ce que je pourrais aller d'autre pour bien manger le matin ?** » et en fait y avait pas de solution et du coup bah voilà mais bon après on se dit « OK je vais lancer un bar à petit-déjeuner », le problème c'est que le petit-déjeuner c'est pas ça qui va me permettre vraiment de bien gérer les coûts si c'est que pour le matin et du coup au final je me suis dit « mais pourquoi pas faire des trucs salés ? » parce qu'au final à part les pâtes, les burritos, les burgers et tout ça y'a pas beaucoup de sain, à part Exki encore une fois, mais ce sont de petites quantités et ça coûte cher quoi. **Donc le but c'est vraiment d'offrir aux gens de Louvain une solution rapide qui est équilibrée mais à la fois aussi hyper consistante et essayer de baisser les prix au maximum.**

CV : *donc ça fait quand même deux ans que tu es dans l'incubateur, est ce qu'il y a eu des moments où t'avais envie d'abandonner, où le projet ne t'animait plus trop ?*

AV : oui en fait **j'ai voulu abandonner deux fois, et à chaque fois c'était pendant les périodes difficiles avec les cours** etc. la première fois c'était au premier quadri donc l'année passée, c'était en 2017 en décembre, là j'étais trop dans l'étude de marché et **j'avais pas vraiment... j'avais mes valeurs** etc. mais je ne les avais pas mises sur papier donc je les avais plus trop en tête donc **je perdais un peu le sens de ce que je faisais**, et avec tous les examens c'était super dur j'étais là « ça me saoule » et puis **l'incubateur**

parfois met un peu la pression dans le sens c'est un financement qu'on nous donne c'est gratuit et il faut un peu mettre... fin... montrer un peu des résultats et moi j'étais un peu lente au début et donc du coup il y avait la pression de partout et j'étais là « mais pourquoi je fais ça si ça me stress » ça avait pas de sens du coup. Et le deuxième c'était y'a pas si longtemps, au final c'est aussi plein de stress et aussi parce que j'étais peu sur le terrain ce quadri 2 parce que j'ai fait trois ventes parce que j'étais toute seule avec une stagiaire je devais aussi gérer mon mémoire et tout ça et du coup je n'étais pas assez sur le terrain. Et ce qui est motivant aussi c'est d'avoir le feedback des clients donc voilà ça m'avait mis un coup le stress et le manque de terrain on va dire... j'avais un peu perdu ma motivation quoi.

CV : *là tu viens de me dire que tu avais perdu ta motivation, donc qu'est-ce qui a fait que tu t'es remotivée ?*

AV : la première fois c'était plutôt des personnes, c'est mon copain surtout, qui m'a dit « je crois que ça t'aide, je vois quand même que ton projet avance même si c'est dur il faut y aller », et aussi parce que mon père était à fond dedans aussi et donc je voulais pas un peu le décevoir quoi tu vois, il était là, toujours en train de donner des idées et puis ça, si j'allais lui dire, si je lui disais « en fait j'arrête » bah je sais pas peut-être... je lui en avais déjà parlé il était là « non pas du tout je m'en fous » mais peut-être qu'il aurait peut-être mal pris fin pas mal pris mais moi j'étais mal vis-à-vis de ça. Et par la suite donc la dernière fois il y a quelques mois, en fait je sais pas je crois que j'étais pris dans une sorte d'engrenage que tu peux pas quitter parce que j'étais à fond dans le truc et du coup, c'est un peu de motivation... mais après... t'as un article par ci, ou t'as les encouragements de d'autres étudiants entrepreneurs qui sont là « waw c'est trop bien » mais même d'en voir d'autres qui galèrent et donc c'est motivant aussi et puis même voilà c'est un peu trop tard parce qu'il y a des clients qui sont là et si on reprend pas ça serait une opportunité...on doit pas lâcher.

CV : *comment t'as vécu le fait d'être à la fois étudiante et à la fois entrepreneuse ?*

AV : pas très bien je t'avoue...

CV : *t'as le statut PEPS ou étudiant-entrepreneur ?*

AV : oui j'ai les deux et l'unif plus ou moins m'aide, enfin ça dépend des profs, parce que mon secrétariat, donc la responsable du master, m'a hyper fort aidée, et après c'est parfois

c'est ça qui met un peu de stress, ou qui baisse la motivation, après y a quand même beaucoup de fierté parce que tu dis « waw on a quand même full bossé, y a des résultats, ils sont là » donc je suis quand même assez fière et contente de voir ce que le projet est devenu, sinon c'est super crevant et donc du coup c'est tout le temps pleins de deadlines c'est un peu... t'es déjà un peu dans la vie professionnelle tu vois, et en fait parfois soit je me faisais des films ou alors c'était la réalité mais j'avais l'impression que mes potes me comprenaient pas trop et donc il y a eu...c'était fort tendu surtout depuis le quadri 2 parce que j'ai du tout gérer toute seule et du coup c'est un peu tendu parce que du coup je reste une heure aux soirées, et je viens pas à la soirée...

CV : *donc les gens n'arrivent pas à se mettre à ta place tu penses ?*

AV : y en a oui, certains oui, mes potes vraiment très proche depuis toujours oui ils comprennent et tout mais il y en a, plus de mes potes de cours, qui ont pas l'habitude, on passait tout notre temps ensemble et maintenant un peu moins parce que j'ai des rendez-vous parce que je dois rendre ça etc. et donc j'ai l'impression que parfois ouais elles me comprenaient pas tellement quoi... et c'est aussi bah le fait que tu t'éloignes un petit peu d'office et donc du coup et les liens se resserrent aussi dans le groupe et du coup tu te sens un peu, un peu à part comme ça je sais pas c'était pas hyper cool maintenant ça va un peu mieux du coup mais c'était ça en plus qui était difficile.

CV : *est-ce que l'incubateur laisse beaucoup de liberté ? Ou est-ce qu'il vous encadre beaucoup ?*

AV : oui en fait je trouve que la première année c'était très fort derrière parce que tu dois... t'as beaucoup de coaching donc toutes les deux semaines euh ma coach c'est quelqu'un qui fait partie de l'organisation de l'incubateur, elle gère aussi le programme de l'incubateur c'est la collègue de Sophie Neu, qui a été ma coach pendant trois mois cette année et ça se voit que c'est pas la même chose elle est responsable du truc donc elle veut des résultats mais moi j'étais toute seule donc je sais pas faire 4000 ventes par semaine, quoi, c'est pas possible et donc à ce niveau-là y'a un peu de pression de la part de Sophie. Mais sinon ma coach donc au début on se voit assez souvent parce qu'il faut, il fallait mettre en place l'idée, c'est beaucoup de réflexion, beaucoup de challenge et tout ça, c'est très peu concret au début donc y'a beaucoup de réflexion et donc elle tenait la pression pour que t'arrives plus vite au concret et donc l'encadrement oui parce que tu dois rendre

des trucs en décembre donc même deadlines que les exams où tu dois rendre une convention de collaboration un plan financier, un PMC, et deux autres trucs enfin voilà donc des documents quoi, tu dois aller aux workshops le plus possible donc si tu vas pas aux workshops tu reçois une remarque « Ah t'es pas assez assidue aux trucs » en fait il faut faire quatre workshops sur le quadri et ce sont des workshops de quatre heures entre 18h30 à 22h30 donc c'est super chaud c'est hyper utile et tout mais au tout début t'es pas trop dans le truc, tu vois pas trop l'intérêt et donc t'es là « oh je me tape des cours encore quatre heures alors que je viens de me mettre une journée de cours » je critique mais en fait non à plus long terme, donc la deuxième année, tu peux avoir autant d'accompagnement que tu veux mais tu commences quand même à t'en sortir toute seule et donc voilà ça avance là j'ai fait plein de partenariats sans en parler à ma coach alors qu'avant j'étais là « trop bien j'ai un partenariat il faut en parler elle va m'aider à voir un peu comment ça se passe » Et donc au plus tu avances dans l'année au moins elle va être stricte avec toi. Après c'est peut-être parce que moi je me suis bougée et que du coup ils sentent qu'ils ont moins besoin d'être derrière moi mais je sais bien que par exemple, j'ai déjà eu des contacts avec le Venture Lab de Liège, et ils disaient que l'incubateur ici à Louv' était beaucoup trop scolaire et que donc voilà après moi je crois que c'est pas mal au début d'être derrière l'élève parce que moi ça m'avait justement permis de me mettre dans cette dynamique entrepreneuriale tu vois, maintenant que j'y suis j'ai plus besoin mais peut-être que du coup on a dû me pousser à y arriver.

CV : *est-ce que tu t'es quand même senti soutenue dans cette aventure, si c'est le cas, par qui ?*

AV : oui à fond par mes amis, même mes amis de cours après ce que j'ai dit tout à l'heure, ma famille aussi mega fort, l'incubateur, d'autres projets aussi les autres projets y en a qui sont souvent là à l'incubateur et on se soutient à fond, mon copain aussi d'office surtout mon copain, ma sœur, voilà un peu tout le monde en fait.

CV : *est-ce qu'il y en a qui étaient déjà dans l'entrepreneuriat ?*

AV : bah ma famille pas tellement fin non...

CV : *donc t'es vraiment la première à te lancer là-dedans ?*

AV : oui mais après ma belle-famille du côté de ma belle-mère qui y en a beaucoup qui ont créé leur boîte et tout ça donc voilà c'était pas inconnu quoi. Mais par contre, mon père

au début m'a dit, quand j'ai eu l'idée en troisième bac, qui m'a dit « non mais ai ton diplôme et puis après tu peux lancer » j'étais là « non, papa, c'est maintenant qu'il faut le faire » et puis euh voilà et puis au final **c'est le premier à me soutenir.**

CV : quelles sont, selon toi, les qualités principales d'un entrepreneur qui réussit ?

AV : je pense que c'est quelqu'un qui, du coup je pense, qui sait Networker et il sait avoir des contacts, utiliser ses contacts et se faire des contacts c'est pour ça que moi **le côté social est très important parce que moi c'est ce que je fais aussi c'est que je me suis hyper fort entourée de pleins de gens** que je connaissais peut-être à peine c'était pas ma meilleure pote mais c'est pour ça que... en fait **je parlais de mon idée à tout le monde et au final bah j'en parle, j'en parle et ils me disent « Ah mais elle, elle peut t'aider, il peut t'aider pour ça lui pour ça elle pour ça » donc le réseau est important à entretenir** et alors peut-être aussi le fait, mais ça c'est un peu ce que j'avais dit aussi dans une autre interview, que il faut pouvoir se remettre en question parce que en fait tu peux très bien aimer ton idée mais que personne au final n'en ai besoin et il faut savoir pivoter de sentir quand il faut savoir pivoter ne pas se dire « Oh non ma première idée est meilleure », alors qu'il faut s'écouter, il faut écouter ses intuitions et alors pouvoir être capable de prendre des décisions et de pivoter le projet, quoi voilà.

CV : qu'est-ce que cette aventure t'a apporté personnellement ?

AV : bah je pense que j'ai quand même pris confiance en moi de me dire que tu avais une idée et qu'au final j'ai réussi à la mettre en place **j'ai plus confiance en moi parce que j'ai développé plein de compétences** je pense, donc plein de choses différentes **dans la communication, mais aussi dans les présentations le fait de « pitcher » devant 50 personnes ça m'a apporté aussi un réseau hyper énorme donc : compétences, confiance et réseaux.**

CV : ce projet tu le vois comment dans quelques années ?

AV : ouais bah là je finis mes études, fin mon mémoire en août, et **après je me lance à 100% dedans**, après je dis pas que je resterai 30 ans dans le truc mais **j'aimerais bien développer ça et être au maximum dedans**, déléguer au maximum et puis créer peut-être quelque chose d'autre plus dans l'entrepreneuriat social à mon avis maintenant que j'ai eu le déclic, en fait, entrepreneurial.

CV : quelles sont les valeurs que tu souhaites retrouver dans ta carrière professionnelle ?

AV : en fait j'crois que le plus important reste d'être vraiment super motivé par tout ce que tu fais, ça sert à rien de rester dans un truc que tu n'aimes pas. Et aussi croire en des trucs et respecter ce en quoi tu crois, ça c'est le plus... ouais d'après moi c'est ce qui te permet d'aimer ce que tu fais. Et aussi je saurais pas faire un job qui me permet pas de parler avec des gens, d'aider les gens d'aller vers les autres en fait.

Entretien avec Clémentine Houssiau (CH) le 25 juin 2019

Chloé Vincent : *donc tout d'abord est-ce que tu peux te présenter : ton nom, ton prénom ton âge, tes études, tes hobbies en dehors des études, et ce que tu aimes faire dans la vie ?*

Clémentine Houssiau : donc moi c'est Clémentine Houssiau... je sais plus ce qu'il y avait d'autres comme questions... heu j'ai 21 ans je suis étudiante en ingénieure civile à Louvain-la-Neuve. Mes hobbies bah j'adore tout ce qui est scoutisme j'aime bien lire j'aime bien voir des amis... j'aime bien... j'adore faire de la voile de la danse ouais en fait j'aime bien pas mal de trucs j'aime bien voyager aussi bref qu'est-ce qu'il y avait d'autre comme questions ?

CV : *ce que tu fais en dehors des études ?*

CH : bah ce que je fais en dehors des études je suis au **Carpestudentem**, je suis également à l'incubateur fin j'étais car j'ai abandonné, mais euh j'ai fait ça cette année j'étais aussi **chef scout** et puis euh c'est déjà pas mal **ça me prenait déjà pas mal de temps**.

CV : *comment tes amis aiment te décrire ?*

CH : je suis **super-active, rigolote**, j'adore faire la fête, suis aussi **super à l'écoute** quand quelqu'un a besoin de moi. Je crois que je suis **quelqu'un de confiance** au final. On dit aussi de moi que je suis **réfléchie, fin j'aime bien trouver des solutions quand il faut en trouver**.

CV : *comment et quand as-tu connu l'Yncubator ?*

CH : en gros c'est quand j'étais en troisième donc nous **en ingé civil on a le droit de choisir entre deux projets donc soit c'est un projet en lien avec ton option, soit c'est un projet Startech donc le projet Startech c'est un projet justement pour nous faire découvrir, nous les petits ingénieurs civils, l'entrepreneuriat**. Du coup nous, un groupe de trois filles, on s'est décidées à faire ça et en fait **notre projet a pas mal marché et ça nous a bien plu pendant le projet Startech et du coup on nous a proposé de rejoindre l'incubateur et du coup on a essayé** et ça a marché, quoi donc...

CV : *et tu t'es lancée au sein de l'incubateur en septembre c'est ça ?*

CH : oui en septembre.

CV : *donc t'as choisi cet incubateur parce qu'on te l'avait proposé mais tu ne le connaissais pas avant, tu connaissais pas du tout l'incubateur ?*

CH : en fait avant de faire Startech non, et le fait d'avoir fait Startech comme c'était déjà dans l'entrepreneuriat c'était déjà dans le milieu du coup on nous a un peu parlé de toutes les plateformes qui existaient mais avant ça je n'en avais jamais entendu parler comme je n'avais jamais été dedans et vu que *j'suis pas du tout dans des études qui sont dans l'entrepreneuriat... donc ouais c'est vraiment le fait d'avoir fait Startech qui nous a ouvert à tout ça ...*

CV : *et si on ne t'avait pas proposé l'incubateur est-ce que t'y aurais pensé ?*

CH : non je ne pense pas, je pense qu'en fait on a fait l'incubateur parce qu'on avait notre projet on trouvait ça chouette mais on avait besoin d'une structure pour continuer parce que de nous-même on ne savait rien faire on était toutes perdues *on n'arrivait pas à se fixer des trucs* et du fait qu'il y ait l'incubateur on s'est dit beh on va aller là-dedans pour essayer de faire vivre notre projet et voir ce que ça peut donner.

CV : *et donc tu t'es lancée en équipe, donc avec ton groupe de travail de cette année, quelle relation entretenais-tu avec ces filles ?*

CH : bah en fait ça dépend lesquelles mais globalement on est amies (rire) il y en a une c'est une de mes meilleures potes et les autres c'était plus des connaissances, c'est vraiment des potes de cours on se connaissait vite fait et en fait on a vu que ça matchait direct bien quand on parlait et au début on sortait de la crêperie bretonne on cherchait juste une idée pour pouvoir faire Startech parce que ça nous tentait toutes les quatre bien, on a toutes un peu le même profil, on est en ingénieur civil et on sait très bien qu'on est pas les ingénieurs civils « carrés » tout sérieux donc on avait un peu la même optique par rapport à ça et donc ça a direct matché entre nous mais de base on se connaissait déjà bien c'est on avait déjà toutes au moins travaillé l'une avec l'autre donc on se connaissait, on connaissait un peu notre manière de penser.

CV : *et ça s'est bien passé pendant le projet ?*

CH : on ne s'est pas disputées, en fait ce qu'on avait comme avantage c'est qu'on était toutes hyper cash par rapport à ce qu'on pensait. *Je pense que le fait qu'on avait toutes le même esprit on savait très bien que ce qu'on disait c'était constructif de base, on allait pas se clasher pour se clasher. On exposait toutes tout le temps notre avis, on était tout le temps dans la discussion donc du coup ça fait qu'on était oui parfois on était braquées sur nos positions mais on en discutait et on essayait de voir pourquoi on était pas d'accord*

l'une avec l'autre. Juste que parfois vu qu'on discutait trop on tournait en rond quoi, mais au final fin ouais nos discussions étaient plus constructives, c'était pas de la fight quoi...

après on n'a jamais eu à gérer des trucs d'argent non plus quoi, comme on était nous au final on a fait que l'idée théorique et du coup on a pas eu tout ce qui est lancement et argent mais on avait discuté on était toutes d'accord que jusqu'à nos études on mettait autant. On avait tout mis sur le carreau mais après je pense que tant qu'il n'y a pas de problème d'argent...

CV : et explique moi un peu ton projet ?

CH : mon projet ! Alors du coup pour faire court : c'est un projet sur les bornes de voitures électriques donc en fait on s'est rendues compte que dans quelques années il va y avoir le gros « boom » des voitures électriques donc pour « monsieur madame » qui a sa place de voiture devant chez lui c'est très facile il a sa voiture il a sa borne devant chez lui et tous les soirs il peut charger et nous on a essayé de penser à tous les gens qui habitent justement en appartement et qui ont pas la possibilité de pouvoir charger devant chez eux d'avoir une borne fin d'avoir une solution facile pour le rechargement et donc pas qu'ils doivent essayer d'aller dans les bornes gratuites et chercher à gauche à droite donc l'idée c'était d'avoir des bornes dans les quartiers résidentiels et d'avoir des bornes accessibles que les gens puissent réserver pour pouvoir charger leur voiture de manière fiable.

CV : et qui a eu cette idée ?

CH : je pense que c'est plus une des filles du groupe parce qu'en gros son père est dans les voitures électriques et donc l'idée on l'a un peu construite au départ on était parties sur autre chose on était parties plus sur créer une plateforme qui répertorie toutes les banques privées pour que les gens puissent aller s'y charger mais le truc c'est que ça existait déjà et du coup on en a pas mal discuté entre nous et l'idée a évolué c'est elle qui a eu l'idée de base de partir sur la voiture et puis c'est vraiment en parlant, en évoluant, qu'on a décidé de ça.

CV : et vous avez eu l'aide du père de ta partenaire durant le projet ?

CH : pas de lui directement mais d'un de ses contacts quoi, et au final c'est ce qui a un peu mis le projet à mal car il a énormément de contacts dans le milieu de la voiture car il travaille dedans et donc on a rencontré un vendeur de bornes tous ses potes on pouvait les contacter parce qu'il n'y a pas grand monde qui a des voitures électriques donc ouais

c'est vraiment niveau contact, d'ailleurs le surnom de la fille c'est « pistons pistons » sur notre convers' Facebook parce que *c'est grâce à elle qu'on a eu énormément de contacts.*

CV : *c'est comme ça que vous vous êtes fait votre réseau ?*

CH : ouais c'est ça.

CV : *comment as-tu vécu le fait d'être à la fois entrepreneuse et à la fois étudiante ?*

CH : en fait nous *justement on ne s'est pas assez investies dans le projet à cause de ça et comme le projet était pas assez loin c'est pas grave si on le faisait stagner pendant un mois parce qu'au final vu qu'on avait que l'idée on n'avait pas de rendez-vous de prévu bah du coup on le faisait vraiment passer en deuxième et donc on s'est rendues compte que cette année on l'a pas du tout assez fait avancer ce qui était dur... l'année passée c'est que vu qu'il était dans le cadre scolaire c'était un cours donc on le prenait vraiment au sérieux on avait quatre heures par semaine de base on devait se voir et on faisait des trucs en dehors pour être prêtes pour ces quatre heures alors que là vu que on était vouées à nous-mêmes... oui on avait un coach etc. mais comme notre projet on n'était pas assez dedans je pense bah y'en a vite une qui a un projet l'autre qui a un truc et le problème d'être quatre aussi c'est autant l'année passée et ça allait, cette année il y avait pas deux heures sur la semaine où on était toutes là.*

CV : *et du coup donc un manque de cadre a fait que vous vous êtes plus trop remises dedans ?*

CH : oui *un manque de cadre* et aussi le fait que je crois qu'on croyait pas assez en notre projet non plus et du coup on l'a pas mis en premier lieu et en fait le truc c'est qu'on fait *toutes mille trucs au-delà d'être étudiante et d'être entrepreneuse on faisait aussi plein de trucs à coté donc on l'a pas assez fait passer en premier. (silence)* c'est ce qu'on disait à l'incubateur c'est que d'un côté c'est vrai que c'est chiant d'avoir un cadre super strict mais d'un autre côté nous ça nous avait un peu aidées je pense pour se mettre plus dedans parce qu'au final *on remplissait les obligations mais on n'était pas assez dedans.*

CV : *donc vous aviez un coach, et lui qu'est-ce qu'il en pensait, qu'est-ce qu'il vous disait ?*

CH : bah justement nous on espérait de lui qu'il soit... *il était hyper chouette mais on espérait de lui justement qu'il nous donne plus de trucs concrets à faire* parce que nous en fait notre projet était énorme et dès qu'on propose une borne on doit l'assumer pour

10 ans donc c'est vraiment loin de nous, nous petits étudiants on a juste notre argent de poche par mois mais je pense que lui il croyait fort en notre projet mais il a pas réussi à faire ce qu'on voulait de lui c'est-à-dire nous donner des échéances fixes plus en mode « bon il faut faire ça ça ça » mais après il nous guidait quand même bien il avait pas mal d'expérience enfin ce qui était bien c'est d'avoir un avis extérieur de pouvoir genre faire des trucs, bêtement c'est bête mais il y a toute une période où on a hésité entre faire des places de parking juste devant chez soi on avait quatre trucs différents il nous a dit « ok préparez moi quatre slides on en parlera ensemble » donc du coup ça permet d'avoir un avis extérieur et on voit qu'il est calé dans le truc et je pense que si on avait vraiment voulu le lancer il a plein de connaissances il connaît plein de trucs on aurait vraiment pu mieux lancer le truc après c'est ça nous on attendait un peu de l'incubateur d'avoir des échéances fixes pas niveau scolaire mais niveau « bon voilà maintenant ce que vous devez faire c'est vraiment ça ça ça ça » et en fait nous on divaguait quoi à chaque fois qu'on se voyait on parlait mais tu vois c'était un peu dans le vent et on aurait bien aimé que le coach me dise « bah voilà pour réussir il faut que vous alliez voir les communes » qu'il fasse un peu un agenda avec nous mais je pense qu'on a mis du temps à se rendre compte de ça et donc lui il ne disait rien par rapport au fait qu'on avance pas donc du coup on se rendait pas compte que c'était grave donc à chaque fois qu'on le voyait bah on parlait pendant deux heures avec lui.

CV : mais donc la transition entre StarTech et l'Yncubator s'est pas super bien passée ?

CH : oui et non, en fait le truc c'est que Startech au final il n'y avait pas de réalisation à faire c'était plus découvrir l'entrepreneuriat donc on se permettait de rêver mais vraiment on pouvait faire n'importe quoi j'aurais pu dire « voilà je vais installer un hôtel à Louvain-la-Neuve », en fait pas de souci tant que mon budget colle, donc c'est adapté pour découvrir l'entrepreneuriat après je pense que l'incubateur est très bien si t'as un projet ... en fait le problème qu'on a eu c'est que notre projet venait de Startech un projet où justement on n'est pas assez les pieds sur terre donc on arrivait à l'incubateur avec ça et ils ont accepté comme ça le projet en fait on ne l'a jamais remis en question jusqu'à la fin de l'année où à la fin on était là « non ça va pas, on avance pas » donc je pense que si t'as ton projet à toi l'incubateur est génial pour le lancer, genre quand je vois y'en a qui ont vraiment pas mal avancé mais des gens qui avaient des projets beaucoup plus à taille humaine genre le gars qui fait des équerres bah au final il sait les fabriquer lui-même dans

son garage alors que nous c'est directement des énormes montants à débloquer, après je pense que l'incubateur nous aurait vraiment aidées si nous on y avait cru c'est juste que nous on n'y croyait plus c'est le gros problème et le problème de l'incubateur je pense qu'ils nous ont acceptées après je pense que d'habitude ils acceptent plus des profils que des projets mais ils nous ont accepté avec ce projet là et personne ne nous a jamais dit « c'est trop grand pour vous » et moi j'aurais attendu du coach qu'il se rende compte de ça, après bon il est pas psychologue ...

CV : *vous avez quand même dû faire une sorte d'entretien d'entrée ?*

CH : on a fait un entretien d'entrée avec Sophie Neu, la présidente de l'incubateur, elle nous demandait nos motivations et nous en fait on expliquait où on en était et comme je te disais on venait de Startech où je n'avais pas eu de concret on n'avait pas dû penser éventuellement à mettre de l'argent sur la table c'était vraiment un projet hyper théorique et du coup on était hyper motivées quand on allait à l'incubateur et quand on a concrètement voulu le faire on s'est rendues compte « bah oui pour aller voir la commune ça va mettre six mois » pour avoir un rendez-vous tout prend beaucoup de temps et on n'a pas réussi à mettre le temps qu'il fallait dedans pour le faire vivre et en fait on s'est rendues compte que fin d'année, ça nous a pris à peu près un an, mais qu'on était plus motivées par le projet en fait on est motivées par l'entrepreneuriat de base mais le projet comme on l'avait en fait ne nous motivait plus et on ne s'est jamais remises en question par rapport à ça.

CV : *et le fait d'être en groupe est-ce que tu penses que vous auriez pu vous serrer les coudes où vous étiez toutes dans le même « mood » ?*

CH : en fait on n'était pas démotivées mais je pense qu'on le faisait juste passer trop en dehors et donc au Q1 on s'en est rendues compte du coup au Q2 on s'est fait « ok on se donne deux rendez-vous par semaine » on s'est remotivées et puis il y en a une qui s'est faite larguer du coup bref elle s'est reposée les bonnes questions quoi « qu'est-ce qui est important pour moi qu'est-ce qui tient ? » et du coup le fait qu'elle arrête ça nous a toutes les trois reboosté on a vu plein de gens pour justement essayer de le faire avancer on a commencé à faire plein de trucs et puis il y a eu les vacances de Pâques où on voulait beaucoup se voir et puis du coup ce qui a fait que ça s'est cassé complètement c'est qu'on a vu le vendeur de bornes qui était censé être juste l'intermédiaire entre tout ça et donc

on était censées rien créer nous-même et on l'a vu et au final il a monté tout ce que nous on voulait faire avec lui et du coup bah on était là « notre projet sert plus à rien » si on veut vraiment le faire on doit repartir de zéro et faire la borne nous-même etc. « est-ce que c'est ce qu'on a envie de faire ? non. » Donc je pense qu'en fait on a toutes ...il n'y en avait aucune qui était genre super boostée par le projet je pense parce que je pense que de base on est des meufs qui savent se remotiver l'une l'autre et quand il y en a une qui était un peu démotivée on la reboostait mais je pense que c'était plus dans Startech qu'à l'incubateur parce que vu que cette année on avait des vies très occupées on se voyait une fois par semaine premier quadri c'était sur le temps de midi on se disait « voilà on a cinq personnes à appeler chacune sur la semaine » il n'y avait aucune de nous qui l'avait fait pour la semaine d'après parce que tu sais t'as vite un projet, un truc et on a vraiment fait passer derrière quoi mais de base c'est vrai qu'on est un groupe pour ça c'est que quand il y en a une qui est un peu down on essaie de la rebooster. Et là c'est bête mais de ce qu'on a dégagé de l'expérience c'est que nous on a bien aimé travailler ensemble et que de base on est un groupe qui marche bien et y en a une qui a eu une idée, une autre idée peut-être pour la suite, à voir si on saura la faire ou pas, et on est toutes les quatre à en discuter et à se remettre dedans.

CV : *donc vous avez quand même un petit espoir de continuer l'incubateur mais sur un autre projet ?*

CH : ouais c'est ça, en fait on va voir parce qu'on part toutes les quatre en Erasmus et donc du coup à voir quand on rentre s'il y a un projet qui nous boost, si on est prêtes du coup parce que je pense qu'on a appris de nos erreurs que si on veut faire un projet, je pense qu'il faut souffrir du fait qu'on est dans le projet et justement nous on en souffrait pas assez, c'est le projet qui en pâtissait mais on n'avait pas des agendas de ministre horribles.

CV : *quand avez-vous abandonné le projet officiellement ?*

CH : c'est juste après les vacances de Pâques, en fait juste après les vacances de Pâques on avait un rendez-vous avec le type de la borne est là, et on parlait avec lui, et lui il était en mode « oui mais c'est bien vous serez l'image jeune » et il nous a pas clairement dit qu'il avait fait ce que nous on voulait faire, il était là « donc ça c'est réservable » tout ce que nous on voulait implémenter en plus il l'avait déjà fait, mais bon ça faisait six mois qu'on l'avait pas vu donc c'était dans l'air du temps qu'il allait le faire d'office mais je sais que y

en a qui pensent différemment dans le groupe en disant qu'il nous a volé notre idée mais ça on saura jamais... et du coup lui enfin bref il arrêta pas de se répéter, en fait il nous vendait du rêve, « vous pourrez travailler avec machin » et puis un moment j'ai tilté que ce qu'on veut faire nous on a plus rien à faire à part être « l'image jeune »...

CV : donc y a eu une faille dans l'étude de marché ou c'est juste qu'il a tellement anticipé vite que vous votre étude de marché était déjà plus à jour ?

CH : En fait on se basait sur le fait qu'il allait faire ce qu'on voulait et on a tout laissé trop couler longtemps on l'avait vu début d'année et là on avait discuté avec lui pas de souci et on comptait que tout ce qu'on voulait faire il savait le faire pour nous, pas tout parce que y avait des partis où c'était notre part mais en fait forcément s'il savait tout faire il a tout fait tout seul parce qu'au final on ne l'a pas recontacté, mais je crois que ça l'arrangeait bien au final parce que je pense que lui son espoir c'était plus « j'aide une startup c'est bien ce que je fais » je crois que c'est un peu l'optique qu'il en avait. Je crois qu'on était trop naïves aussi et je pense que notre coach aurait dû nous le dire que fin nous demander « est-ce que vous êtes sûr de ce que vous faites ? » parce que ça a beau être l'ami du papa d'Amélie, on s'est reposées dessus à 200 pourcents et puis quand on l'a revu c'était vraiment la douche froide ça fait 6 mois qu'on se base là-dessus. (silence) Mais c'est notre faute à toutes aussi mais ça nous a permis de nous poser les bonnes questions « est-ce que je me vois dans un an vendre des bornes électriques ? » non pas du tout en fait. Donc c'est la douche froide utile et le truc qu'il y a eu cette année c'est qu'on était tout le temps devant des murs qu'on devait essayer de contourner mes bêtement c'est bon on doit trouver une place de parking comment ? Soit tu la paies mais c'est beaucoup trop cher tu dois aller voir la commune mais c'est dans six mois moi... il y avait mille contraintes à chaque fois et là on a enfin eu la douche froide qui nous a permis de mettre un stop et nous poser des bonnes questions « est-ce que vous avez vraiment envie d'être là-dedans ? » d'un autre côté on en ressort grandi parce qu'en vrai on a bien aimé le projet qu'on a fait, mais on s'est juste rendues compte qu'on devait avoir un projet beaucoup plus proche de nous, et c'est bête parce qu'on est quand même en Ingé donc y a des trucs qu'on sait faire nous-même, et au final là on faisait rien on laissait les autres faire nous on était un peu l'intermédiaire, là on s'est rendues compte qu'on avait besoin de trucs, que nous on pouvait mettre les mains dedans...

CV : *quelles sont selon toi les qualités qui définissent un bon entrepreneur, un entrepreneur qui réussit ?*

CH : déjà la motivation. Je pense qu'on s'en est rendues compte cette année tu sais pas avancer si t'as pas de motivation, heu ouais un peu dans la même idée être prêt à donner du temps, être disponible pour le projet, être prêt à mettre ton projet en avant à dire que c'est la priorité quoi, parce que si tu le mets en background ça ne va pas. Quoi d'autre ? Accepter la critique aussi je pense c'est hyper important parce que je sais bien que faut pas être fixé sur son idée il faut écouter tout ce que les gens ont à dire sans trop être corrompu mais au final le projet a pas été mais c'est ce qui me permet d'avancer c'est le fait qu'on s'écoutait l'une l'autre et vu qu'on était que 4 bah y'a toujours des gens qui ont de bonnes idées pour toi aussi et faut pas rester borné sur ton truc... aussi la tchatche c'est bête mais ne pas être timide savoir vendre ton truc bon après ça dépend du produit que tu fais mais savoir aller à des salons et vendre ton truc savoir en parler, aimer en parler autour de toi c'est bête mais notre projet j'avais pas envie de faire acheter une borne à ma maman parce que j'y croyais pas assez le bon entrepreneur pour moi il est censé bah je suis assise à côté de toi et je te vends mon savon bio qui est trop nul ... c'est pas un arnaqueur non plus mais c'est quelqu'un qui croit en son projet et qui sait faire croire ses proches en son projet aussi, qui sait convaincre et se convaincre lui-même. Pour moi c'est surtout ça.

CV : *sinon est-ce que tu penses que, de manière générale, l'incubateur est quand même une bonne structure pour mener à bien un projet ?*

CH : je pense que oui je pense qu'en vrai si t'as vraiment... en fait faut avoir un projet auquel tu crois c'est ce que j'ai dit mais si t'as un projet vraiment motivant et tout déjà tu peux voir ton coach autant de fois que tu veux, nous on le voyait toutes les 2 semaines, mais t'as aucune limite sur le fait de le voir donc tu peux le voir autant que tu veux lui il était vraiment bon conseil si t'as besoin de tout ce qui est aide juridique etc. il y a une ou deux fois par an rendez-vous avec des experts et tu peux prendre rendez-vous avec différents experts avec qui si t'as des problèmes de gestion de ta boîte, par exemple, tu peux en parler avec un expert de gestion et tous ces gens-là sont des gens calés qui vont pas venir piquer ton projet, qui sont vraiment là pour t'aider. Y a toute une plateforme qui est mise autour y'a pas mal de trucs organisés, et puis on a des workshops aussi bon ils sont pas super utiles mais si tu vas au bon, moi j'ai été à un seul j'ai appris énormément

à ce truc-là, il y a vraiment plein de plein de trucs organisés si tu veux vraiment faire avancer ton projet le fait d'avoir des coachs et des rendez-vous avec des experts... puis même l'incubateur sait t'apporter une aide financière si t'as besoin d'argent pour lancer ton projet donc je pense que quand t'es motivé y'a vraiment moyen d'avoir un cadre qui t'aide qui te suit.

CV : *si tu devais émettre des critiques envers l'incubateur ?*

CH : pas accepter de projet trop grand et plus remettre en question les étudiants je pense que bêtement une psychologue qui nous challenge qui voit si on est vraiment motivées... fin peut-être que nous on se l'admettait pas nous-même c'était impossible à déceler mais bêtement le fait que nous on arrive fin d'année alors qu'on était toutes les quatre pas motivées avec un projet qu'on aime pas ça arrive évidemment mais je pense que ça m'aurait bien aidée de savoir ça un peu à l'avance, donc plus remettre en compte un peu en question les étudiants. Et aussi faire des tournantes entre les coachs, parce que le nôtre je pense que du coup lui il connaissait notre projet et avoir quelqu'un d'extérieur permet d'avoir un autre point de vue, d'autres avis... et nous c'est vrai qu'on a jamais fait des rendez-vous avec des experts parce qu'on n'avait pas de questions assez précises parce qu'on avait n'était pas assez loin dans le concret... mais c'est vrai que plus défendre notre projet je crois devant d'autres gens pour voir justement tous les avis critiques ou après c'est à nous aussi d'aller sur le terrain mais que eux nous propose bêtement de changer de coach, d'avoir des meetings où les gens nous détruisent un peu c'est dur à dire mais vraiment de la critique parce qu'au final la critique est constructive qu'on soit obligées par exemple de parler de notre projet pour que les gens juste nous donne des avis et essaient de voir où est la faille. Donc plus nous challenger parce qu'on nous challenge très peu. Mais bon au final j'ai pas été à beaucoup de workshop c'est un peu ça aussi mais ouais vraiment ... après ça dépend peut-être des coachs en fait ça dépend fort des projets aussi je crois.

CV : *t'es-tu sentie soutenue dans cette aventure ?*

CH : dans l'incubateur ouais par mes coéquipières et par les autres projets incubés aussi quand on en parlait avec eux, et en dehors de l'incubateur pas vraiment parce que ma mère a très bien compris qu'en fait cette année ça irait pas fin le truc c'est que j'en parle jamais à la maison spontanément alors que du coup je suis du style à raconter un peu tout

donc en dehors pas vraiment parce qu'on était... fin le fait qu'on soit quatre ça allait mais comme je pense qu'on était pas assez motivées du coup on en parlait pas tellement autour de nous, et au final les gens nous posaient même plus de questions... et à l'incubateur on devait faire toutes les démarches nous-même donc du coup forcément ils me tiennent pas par la main en soit c'est une bonne chose mais en soit à l'incubateur on se sentait soutenues parce que quand tu parles de ton projets à d'autres gens ils trouvent ça chouette et le fait d'avoir plein d'autres étudiants un peu comme toi c'est chouette parce que tu peux en discuter en plus ils ont des tips par rapport à ton projet etc. et quand tu vas aux workshops tu te retrouves face à eux et tu vois un peu les difficultés que eux ont et même si toi t'as pas les mêmes tu peux en discuter donc ça c'est bien.

CV : *est-ce que tu te vois travailler dans l'entrepreneuriat plus tard ?*

CH : en fait ça m'a vraiment donné goût à ça oui, il faudrait que je trouve un projet qui me booste, enfin c'est ce que je te rappelle depuis le début qu'on était pas motivées, au final je ne me voyais pas là-dedans après je pense qu'être entrepreneur, voir toutes les démarches qu'il faut faire et tout ça m'a pas du tout dégoûté parce que je sais que c'est quand même lourd mais après quand on voit les résultats c'est vachement pas mal quoi donc si je trouve un projet qui me booste moi je serais hyper motivée donc ça sera plutôt en fonction du projet je veux pas être entrepreneuse dans l'absolu. Je sais qu'il faut que j'ai un projet auquel je crois vraiment fort donc si je peux trouver un projet complètement dans ce que je veux ce serait pas mal quoi, donc à priori ça me tentait bien après je fais pas partie de ces gens qui refusent carrément de travailler en société je me dis en soit là je termine mes études et puis je verrai si l'année prochaine ça me tente bien et d'avoir mon truc quoi ...

CV : *quelles sont les valeurs que tu souhaites retrouver plus tard dans ta vie professionnelle ?*

CH : bah... c'est dur à dire, y en a plein, en fait, mais je crois être motivé par ce que tu fais, trouver du plaisir dans ce que tu fais, travailler avec des gens qui partagent les mêmes valeurs que toi, et puis ouais... le respect des autres, être libre et indépendante ça aussi c'est important. Et pas avoir une vie à 100 à l'heure, genre quand tu rentres chez toi le soir c'est fini pour aujourd'hui.

Entretien avec Donatien Schmitz (DS) le 28 juin 2019

Chloé Vincent : *tout d'abord est-ce que tu peux te présenter : prénom, nom, études, âge, hobbies, tes centres intérêt, ce que tu aimes faire ?*

Donatien Schmitz : je m'appelle Donatien Schmitz j'ai 23 ans je suis en troisième bachelier en sciences informatiques à l'UCL, je suis membre de l'Improkot, donc je fais de l'improvisation théâtrale, je fais de la musique je fais du baseball et euh et voilà pour heu... je dois peut-être présenter le projet ou c'est pas nécessaire ?

CV : *le projet de l'Improkot ?*

DS : non le projet, je veux dire « Read & Rate », mon projet d'entreprise.

CV : *ah non ça c'est pour après.*

DS : ok c'est pour après.

CV : *donc qu'est-ce que t'aimes bien faire dans la vie ?*

DS : dans la vie j'aime bien faire de l'informatique j'aime bien faire de la musique et c'est tout.

CV : *comment tes amis te définissent en général ?*

DS : ils me haïssent mais ils m'adorent en même temps (rire) ils me trouvent très à l'écoute très curieux et très investi quand c'est des choses... pas pour un projet mais plutôt pour si j'ai envie d'apprendre quelque chose je suis investi pour apprendre cette chose- là donc typiquement de la musique ça peut être de l'art ou autre chose.

CV : *comment et quand as-tu connu l'incubateur ?*

DS : j'ai connu l'incubateur il y a 3 ans grâce à la mineure en esprit d'entreprendre il y avait une visite, j'étais pas là mais je connaissais donc l'existence de ça, et je connais l'incubateur surtout grâce à un étudiant qui s'appelle Andréa Englebert qui est le fondateur de Proxy Deal et c'est lui qui en avait parlé et du coup j'ai été à une visite de l'incubateur et si je dis pas de bêtise c'était « how I met my co-founders » c'était il y a deux ans.

CV : *Donc tu t'es lancé il y a deux ans c'est ça ?*

DS : Mais du coup non, j'ai pas été rejoindre l'incubateur il y a deux ans, je l'ai rejoint il y a ... en septembre.

CV : *Donc t'as choisi cet incubateur parce qu'on te l'a présenté. Est-ce que tu penses que tu aurais lancé ton projet sans l'incubateur ?*

DS : euh j'ai rejoint un projet qui était en cours de route, ce projet me plaisait énormément et j'avais envie de me lancer dans une nouvelle aventure en fait, en dehors de tout ce que je faisais déjà. Le projet il était déjà dans l'incubateur en fait, mais de manière générale, oui je suis passé par eux parce qu'ils offrent de l'aide ils offrent un carnet et un agenda, un carnet d'adresse je veux dire, et le financement, donc moi je serais tout de même passé par eux si c'était mon projet à moi.

CV : *à qui appartient ce projet ?*

DS : c'est le projet de Ben Guru et Adela Feier qui sont deux alumnis, ils étaient tous les deux en CPME l'année dernière, un en ingé de gestion, l'autre en romane donc maintenant ils ne sont plus étudiants, je suis le seul étudiant de la start-up. Mais on est toujours dans l'incubateur pour un an je pense et après on devra changer.

CV : *tu prévois de faire quoi pour changer ?*

DS : on s'est inscrits au réseau entreprendre qui est un peu l'équivalent mais pour les gens qui ne sont plus étudiants.

CV : *explique-moi un peu ton projet ?*

DS : Oui, le projet s'appelle *Read & Rate* en fait c'est une maison d'édition innovante qui se base notamment sur le marketing digital. En fait on a une plateforme qui est disponible en ligne pour les auteurs et pour les lecteurs donc les auteurs vont mettre des romans sur la plateforme ils vont se faire évaluer par les lecteurs, ils vont interagir, ça peut être des commentaires, ça peut être des likes ce genre de chose, et finalement on va sélectionner le meilleur roman et le publier, fin l'éditer pardon, le publier et surtout faire le marketing autour et c'est ça qui manque en fait pour l'instant dans l'industrie du livre c'est le marketing qui est non-existant. Et donc euh on a notre premier roman qui est en cours d'édition et qui sera publié et vendu pour les fêtes de fin d'année.

CV : *comment ça se passe en ce moment ?*

DS : on va faire notre premier test justement pour voir si ça fonctionne avec ce roman qu'on a sélectionné.

CV : *tu t'es lancé en équipe, quelle relation entretiens-tu avec les gens ?*

DS : avec mes co-founders ?

CV : *oui.*

DS : ce sont avant tout des amis, y en a un avec qui je fais...Benoit ...qui est un ami de ma sœur avec qui j'ai fait il y a pas longtemps un concert de musique et que je vois du coup assez souvent et avec qui je m'entends très très bien, Adela que je vois moins souvent mais on est tous des amis avant tout **on a une très bonne relation on est très complémentaires.**

CV : *et qu'est-ce qu'ils t'apportent dans le projet ?*

DS : **De la connaissance ils m'ont appris énormément de choses** et aussi de **la confiance** et ils me donnent **des responsabilités** aussi, c'est toujours utile.

CV : *vous avez chacun votre rôle ?*

DS : oui on est tous les trois co-founders : Benoît il est CEO donc directeur de tout ce qui est... c'est lui qui prend des décisions qui s'occupe du marketing, pas du marketing pardon, tout ce qui est financement etc. Adela qui est responsable communication et marketing et moi je suis responsable des technologies, donc typiquement la plateforme.

CV : *est-ce que depuis septembre il y a des moments où tu as eu envie d'abandonner le projet ?*

DS : oui ça clairement. Il y a eu... je crois **qu'il y a eu deux gros moments le plus gros était surtout en janvier quand j'avais mes examens, ma seconde sess etc. et c'était surtout parce que voilà il y avait un sentiment de trop de charge de travail avec mes études etc. et c'était pas parce que je croyais pas au projet mais c'est juste que voilà y'avait trop de responsabilités que je n'arrivais pas à assumer, mais maintenant ça va mieux** et heu j'ai plus envie de quitter le projet

CV : *et donc qu'est-ce qui a fait que ça va mieux maintenant ?*

DS : c'était le temps en fait, l'envie était toujours un peu présente parce que je m'amuse quand je travaille avec eux donc c'était pas ça le soucis. Il a juste fallu que ça se calme un peu pour que je me remette dedans...

CV : *comment ont réagi tes partenaires ?*

DS : ils m'ont reboosté ils ont allégé la charge de travail et ils ont pris en compte les remarques que je leur avais fait comme quoi c'était un peu trop pour moi parce que je suis encore étudiant, qu'eux ne sont plus étudiants donc...

CV : *et ton coach ?*

DS : et mon coach dans l'incubateur en fait à la base on était quatre, et on a du justement dire au quatrième, qui n'avait justement plus le temps, qu'il fallait qu'il se sépare du projet il était plus dedans vraiment et du coup c'est notre coach qui nous a poussés à le... je voulais dire virer mais c'est pas vraiment le... on l'a invité à partir et du coup je pense que du coup s'il y avait eu un réel problème je pense qu'il serait venu me le dire donc je pense qu'ils ont senti que j'étais toujours un peu assez investi pour ne pas quitter le projet. Mais notre coach il nous guide mais il décide de rien, on très très libre dans ce qu'on fait.

CV : *est-ce que tu as le statut étudiant-entrepreneur ?*

DS : oui j'ai le statut PEPS ici, donc PEPS c'est pour les étudiants qui sont typiquement des athlètes de haut niveau ou pour les personnes en situation de handicap et maintenant y'a aussi pour les étudiants entrepreneurs donc celui-là je l'ai. Donc qu'est-ce qu'il m'a apporté ? il m'a permis de déplacer un examen qui tombait très mal dans ma session et qui était en conflit avec des rendez-vous que j'avais notamment avec ma start up et en fait c'est surtout pour ça que c'est utile dans le cas où il y a des conflits horaire. Mais l'autre statut qui est le statut au niveau de l'Etat donc là il faut vraiment s'inscrire et tu dois payer une cotisation, je crois que c'est 75 euros par an, ça je n'ai pas mais je vais peut-être l'avoir je vais peut-être devoir m'inscrire mais c'est pas sûr...

CV : *et donc celui-ci est plus avantageux au niveau fiscal ?*

DS : oui c'est ça c'est plus au niveau fiscal, si tu as des revenus.

CV : *définis un peu de quelle manière l'incubateur t'aide dans ton projet ?*

DS : Premièrement il y a le coach donc typiquement nous c'est dès qu'on fait un plan financier, un plan marketing etc. il va le confirmer, il va dire « là dans ton plan financier t'as pas pris ça en compte etc. », en gros il nous apprend comment faire ça quoi, y'a le carnet d'adresses qui est hyper intéressant donc typiquement si on a besoin d'un imprimeur comme ça boum on sait par qui passer, parce que l'incubateur nous donne des numéros. Et il y a les locaux, on va toujours là-bas pour faire nos co-working c'est toujours utile, ou des participations aux événements, typiquement les « Mind & Market » où on a pu gagner un prix grâce à ça, mais même tous les autres événements où on a pu pitcher c'est grâce à l'incubateur, ça donne un boost de confiance de malade. Et aussi on a droit à, je sais plus la somme, je crois que c'est 1000 euros par an, de frais par startup qui sont remboursés par l'incubateur. Ce sont vraiment les choses les plus utiles que je vois.

CV : *et tu dois aussi payer quelque chose comme 800 euros à la fin de l'année ?*

DS : Oui c'est ça à la fin de l'année si tu lances ta startup et que tu as des revenus tu vas payer une dette, comment ça s'appelle... une dette de redevance de 900 euros je crois que c'est ça oui. Une dette d'honneur c'est ça.

CV : *donc à part le moment où t'as voulu abandonner quelles ont été les plus grandes difficultés ?*

DS : les plus grandes difficultés c'est une bonne question... en fait notre plus grande difficulté vient surtout d'arriver maintenant parce qu'il y a un concurrent direct qui vient de faire son apparition et qui est vraiment un gros concurrent mais du coup c'est une difficulté mais en même temps non parce que ça nous réconforte dans le fait que du coup ça veut dire que notre projet c'est une bonne idée quoi, si y a d'autres personnes qui le font c'est d'office réconfortant. Et de toute façon ils n'ont pas vraiment le même « business model » que nous il y a quelques différences qui font que nous on a un plus gros avantage...

CV : *ce sont aussi des étudiants ?*

DS : ce ne sont pas du tout des étudiants. T'en a une qui est journaliste et l'autre qui est déjà un entrepreneur de longue date, ils ont tous les deux la quarantaine, quelque chose du genre, mais du coup eux ils ont le projet, mais ils ont pas l'histoire, ils ont pas l'essence d'un vrai projet, ils font ça juste parce qu'ils ont vu que ça pouvait marcher. Contrairement à nous, nous on est des étudiants. En gros mes partenaires ont fait ça pendant leur

mémoire CPME et ils ont repris ça après et heu et on essaie vraiment nous de mettre notre tête, pour que les gens se disent « voilà ce sont des étudiants ... ».

CV : *as-tu été soutenu durant le projet, ? Par qui ?*

DS : **premièrement mes parents**, ma mère un peu moins mais mon père en tout cas qui, pour lui, c'était une très bonne idée, fallait juste faire gaffe que ça n'empiète pas sur les études, et surtout **ma tante qui est une grande lectrice et qui du coup elle vraiment elle a dit elle adore ce projet** et heu voilà et ma sœur aussi, mais sinon surtout le cercle familial. Ils suivent de près mon projet et **c'est chouette de se sentir soutenu quoi, ça donne du sens à ce que je fais**. Par contre j'en ai un peu moins parlé à mes potes, fin si je leur en ai beaucoup parlé mais c'est différent, c'est deux types d'encouragements différents évidemment si les gens veulent dire « ah c'est cool comme projet » mais après y a vraiment... et investir aussi dedans typiquement. Et du coup oui j'ai quelques potes qui se sont vraiment beaucoup intéressés au projet.

CV : *selon toi quelles sont les qualités d'un entrepreneur qui réussit ?*

DS : savoir pivoter nous c'est ce qu'on a fait on a complètement changé notre « business model » par rapport au début d'année donc **on a vu qu'il y avait quelque chose qui ne marchait pas et au lieu de genre se dépiter ou quoi que ce soit on a directement pivoté donc on est passés littéralement d'un relais entre maison d'édition et auteur à devenir une maison d'édition en tant que telle euh du coup je pense que c'est surtout ça c'est pouvoir accepter la critique ça c'est évidemment c'est le truc le plus important de pouvoir pivoter pour éviter de se crasher dans le mur ça c'est... et aussi se remettre en question tout le temps systématiquement, et accepter les critiques pour moi c'est clairement... ça y'a pas photo ouais...**

CV : *donc du coup tu le vois quand même au long terme ton projet vu que tu me dis que vous allez changer d'incubateur ?*

DS : oui c'est ça on peut rester que deux ans en fait dans un incubateur, en tout cas ici pour celui-là je crois que c'est ça surtout que là ils sont alumnis donc ils sont plus étudiants. Tu peux rester un an après je crois que tu peux rester un an en incubateur en étant alumni je crois que c'est ça. Mais du coup c'est pour ça qu'**on a déjà pris l'initiative de s'inscrire au réseau entreprendre qui est aussi une sorte d'incubateur** en tant que tel mais surtout que là t'as un très bon carnet d'adresse et beaucoup d'aide, donc on a pris les devants. Mais en

fait on est surtout soutenu par Luc Pire qui est un entrepreneur belge assez connue il a créé les éditions, justement, Luc Pire et après il est devenu entrepreneur il s'est lancé dans plein de start-up et en fait lui c'est un peu notre parrain c'est lui qu'on va à chaque fois voir pour confirmer notre plan financier, on va le voir dès qu'on a des questions, c'est un peu comme un père.

CV : *c'est limite comme un coach en fait ?*

DS : oui c'est clairement un coach, c'est un coach en tant que tel.

CV : *et comment tu l'as connu ?*

DS : par mes partenaires qui l'ont connu, ils l'ont rencontré, je pense parce qu'il est à l'incubateur de Liège. Comment il s'appelle encore cet incubateur ? Le « VentureLab », il est au « VentureLab » à Liège et du coup je crois que c'est justement grâce à l'incubateur qu'on a pris contact avec lui. Parce qu'il est très connu en tant que coach d'entrepreneur... en fait il nous conseille, il nous motive, et c'est parce qu'il croit vraiment énormément à notre projet et du coup du vois ce qu'il y a typiquement dans notre projet c'est que dans l'industrie du livre il s'y connaît blindé et du coup il sait faire des calculs en fonction du coût d'un livre il va me dire voilà un roman à succès ça se vend autant mais du coup y'a ça et ça à prendre en compte et du coup ça nous apporte une connaissance à ce niveau-là qui est vraiment hyper importante.

CV : *quelles sont les valeurs que tu souhaites retrouver au sein de ta carrière ?*

DS : je dirais... heu (silence) bah en fait vivre des expériences, me lancer dans des trucs qui me challengent et avec des personnes qui me challengent, pas avoir un job où je fais tout le temps la même chose. Et aussi être assez autonome dans ce que je fais, j'aimerais pas qu'on me donne sans cesse des ordres. Et aussi pas passer ma vie dans le travail, avoir du temps pour moi ça c'est méga important j'trouve... ça me rendrait fou. (rire)

Entretien avec Héloïse Moulart (HM) le 20 juin 2019

Chloé Vincent : *est-ce que tu peux te présenter donc prénom, nom, études, âge, les hobbies que tu as en dehors des études, tes centres d'intérêt et comment tu te définirais ?*

Héloïse Moulart : moi c'est Héloïse Moulart, j'ai 20 ans je suis en bac 2 en sciences humaines et sociales à l'UCL, je fais pas mal de trucs en dehors des études, je fais les scouts, je suis dans un kot-à-projet, j'ai un copain, j'ai un job d'étudiant, **j'ai deux jobs d'étudiant** et je lance mon entreprise ici depuis début septembre 2019 du coup, pas 2020, euh et sinon mes intérêts personnels c'est un peu tout ce qui concerne la jeunesse : j'aime bien voir des amis, **faire des trucs, être active, je n'aime pas n'avoir rien à faire** j'aime beaucoup voyager, etc.

CV : *comment tes amis te définissent en général, qu'est-ce qu'ils disent de toi, qu'est-ce qui ressort le plus souvent ?*

HM : que je suis assez naïve ça c'est un truc qui ressort beaucoup (rire) sinon que **je suis assez ouverte et que j'aime beaucoup le débat, j'aime beaucoup dialoguer**, j'aime bien aller au fond des choses je suis quand même assez attentive d'après ce qu'on me dit, je me jette des fleurs là (rire), mais j'suis quand même assez **attentive aux autres**, j'hésite pas à donner de ma personne pour aider dans une situation mais **je fais parfois trop de trucs** et du coup parfois **je suis trop tête en l'air**.

CV : *comment et quand as-tu connu l'incubateur du Louvain-la-Neuve ?*

HM : du coup on a eu notre idée de projet l'année passée en août et on s'est rendus compte en fait que pour lancer une entreprise y'avait plein de démarches et qu'on ne savait rien faire y'a aucun site internet vraiment où on peut trouver toutes les informations avec une procédure vraiment claire donc vraiment les étapes, la création du nom etc. donc pour tout ça on était vraiment perdus par rapport à tout ça du coup on a un peu cherché sur internet et je suis tombée sur l'incubateur de Liège qui m'a assez fort plu donc je me suis dit « tiens est-ce qu'il existe quelque chose une offre similaire près de chez moi ? » et du coup j'ai trouvé l'incubateur de l'UCL, je pense que c'est le CEI, fin moi je suis incubée à l'Yncubator mais pas au CEI, mais c'est en collaboration. Et du coup je suis tombée là-dessus et l'offre m'a assez fort plu et du coup on s'est renseignés un peu plus et c'est comme ça que j'ai découvert.

CV : *donc tu t'es lancée au sein de l'Yncubator en septembre 2019, c'est ça ?*

HM : Euh oui, c'était en septembre, on a fait... comment ça s'appelle... on a un entretien d'entrée etc. et on l'a fait mi-septembre je crois donc on est rentrés début octobre.

CV : *pourquoi avoir choisi cet incubateur en particulier ?*

HM : Plutôt pour une question pratique en fait, j'habite à côté aussi du coup c'est un peu plus simple c'est un peu éloigné du centre mais ça reste quand même vraiment accessible à pied et puis c'est tout près oui c'était surtout à proximité de tous les endroits que je côtoie tous les jours donc heu chez mon copain, mon école fin l'UCLouvain, chez moi et puis Louvain-la-Neuve où j'ai quasiment toutes mes activités.

CV : *est-ce que tu penses que tu aurais lancé ton projet sans l'incubateur ?*

HM : j'aurais lancé mon projet mais je l'aurais fait différemment je pense j'aurais déjà pris beaucoup plus de temps et euh j'aurais été beaucoup plus perdue et je pense que j'aurais fait pas mal d'erreurs que maintenant on a été capables d'éviter vraiment les erreurs un peu de débutants. Typiquement à l'incubateur on va nous apprendre qu'il faut tester absolument, il faut avoir une idée du marché et qu'une idée peut être très bonne mais que s'il n'y a pas euh le marché qu'il y a derrière ça sert à rien et que y'a plein de gens qui lancent leur projet ils sont persuadés que c'est bien et qui une fois qu'il est lancé, que le prototype est fait, et que la société est créée, en fait ils n'ont pas de clients parce qu'ils se rendent compte que l'offre ne correspond pas du tout à la demande et du coup à l'incubateur on nous a vraiment poussés à analyser ce que les gens recherchais et c'est une démarche qu'on aurait pas forcément faite on se serait peut-être lancée mais avec notre projet de base alors que nous du coup on a vraiment changé et modifié notre projet pour correspondre plus à la demande donc on a vraiment gagné du temps quoi sinon ça nous aurait pris peut-être un an ou deux ans de plus.

CV : *est-ce que tu penses que si ça t'avait pris plus de temps tu aurais géré le projet d'une autre manière ?*

HM : C'est un peu dur à dire... mais je pense que je serais restée motivée mais maintenant peut-être que j'aurai peut-être mis un peu plus le projet à part je me serais concentrée sur mon staff, sur mon kot-à-projet sur mes études etc. et je ne me serais pas forcément rendue compte que le temps passe, que le temps passe, que le temps passe, un moment le projet il est toujours pas là et du coup je pense que j'aurais persévéré mais petit à petit,

pas heu je me serais peut-être dit « dans trois ans c'est bon » alors que là cette année il nous fallait un projet à la fin de l'année et du coup on l'a eu.

CV : *qu'est-ce que l'incubateur attend des porteurs de projets au final ?*

HM : Mais en fait à l'incubateur on va pas nous dire il faut un projet fini **ils veulent juste voir qu'il y a un avancement** donc on a des workshops etc et on a une **première évaluation à Noël où on doit envoyer par exemple un rapport** sur comment notre équipe fonctionne on doit faire un contrat entre nous sur ce qui se passe en cas de scission comment est-ce qu'on règle les conflits le temps qu'on met donc c'est vraiment un contrat personnel donc ça on doit l'avoir rendu pour Noël et rien que ça le fait de devoir vraiment rendre quelque chose ça t'oblige à le faire sinon tu te dire c'est bon on sait très bien comment ça fonctionne et au final quand il fait ça prend des milliards de temps et au final tu te rends compte qu'il y a plein de choses auxquelles tu avais pas pensé et du coup oui et alors en **juin on doit rendre nos études de marché** on doit rendre des slides, on doit faire une présentation on doit « pitcher » **on va pas te demander d'avoir un projet fini on va juste demander de prouver que tu as appris des trucs et que tu mets les trucs un peu en pratique**, et voilà.

CV : *tu parles en « on » donc ça veut dire que vous êtes une équipe que vous êtes 2, j'ai vu sur le site, pourquoi avoir choisi de lancer ton projet avec quelqu'un et quelle relation tu entretiens avec cette personne ?*

HM : ouille (rire) on est 3 mais il y en a un que j'ai vu 2 fois parce qu'il en master en finance à Rotterdam et c'est le grand frère de mon coéquipier en fait.

CV : *il n'est même pas sur la photo sur le site...*

HM : non il n'est pas incubé parce qu'en fait il fait ses études à Rotterdam donc c'était pas intéressant pour lui d'être incubé du coup on est 2 et c'est lui qui a lancé le projet fin c'est lui qui a eu l'idée de base la première phrase vraiment pour dire « voilà ce serait bien si on fait ça » et puis on a vraiment construit le projet ensemble mais vraiment hyper utopiste on était là « oui dans 2 ans on a statut dans Louvain-la-Neuve » donc un peu n'importe quoi et puis quand je suis rentré chez moi je me suis dit « **bah tiens c'est vrai en fait ça peut être tout à fait réalisable et pourquoi est-ce qu'on ferait pas ?** » et du coup c'est là qu'on a décidé de se renseigner de se lancer et ça nous a permis aussi un peu d'apprendre à se connaître etc. et c'est pour ça qu'on s'est lancés ensemble je suivais déjà

des cours particuliers avec lui donc on savait que ça matchait mais bon une fois que tu rentres dans les affaires tu te rends compte que y'a plus trop d'amitié qui tienne et que là t'as les vrais caractères des gens sortent (rire).

CV : est-ce que c'est ton premier projet entrepreneurial où est-ce que tu avais déjà fait des choses avant ?

HM : c'était mon premier vrai projet j'avais déjà mené un projet mais c'était vraiment... il fallait juste présenter une idée à l'école euh sur une thématique si on gagnait et on gagnait un voyage, on a gagné mais on n'a jamais eu le voyage (rire) ouais non vraiment n'importe quoi et du coup ça on n'a jamais eu ça c'était juste un peu l'étape d'avoir une idée savoir la développer et juste d'en parler mais vraiment là c'était mon premier projet avant ce projet-là je n'avais même jamais pensé à faire ça euh je ne me dirigeais pas du tout là-dedans, le monde des entreprises pour moi c'était un truc de vieux le truc de mon papa et j'étais beaucoup trop jeune pour ça c'était pas à l'unif qu'il fallait le faire, fallait pas que je commence à me poser des questions comme ça mais vu que j'ai eu ce projet-là qui m'a vraiment plu qui m'a vraiment parlé qui est arrivé et je me suis vraiment renseigné j'ai découvert un univers en fait que je connaissais pas du tout et qui reste vraiment accessible, notamment grâce à l'incubateur.

CV : est-ce que tu peux me présenter ton projet en quelques mots ?

HM : alors mon projet ! Tu veux que je le pitch ? (rire) c'est une plateforme sur internet qui s'occupe de matcher des étudiants qui veulent donner cours, des cours particuliers, avec des élèves, donc on propose du coup des cours particuliers à l'université qui sont spécifiques à l'université donc on ne propose pas un cours de math, on propose un cours « LPOL114 » de statistiques et probabilités de BAC1 de Marie-Paul Kestemont, donné par des élèves qui ont déjà réussi ce cours-là pour vraiment viser une efficacité donc heu qui savent donner de la matière qui connaissent la méthode d'évaluation qui connaissent la méthode du cours qui connaissent la méthode du prof, ce qui est important, ce qui ne l'est pas, donc ça permet vraiment de gagner du temps et nous on fait le match entre le professeur et l'élève.

CV : et donc ton partenaire, qui a trouvé cette idée, est-ce qu'il t'a un peu expliqué comment il a trouvé cette idée ? Comment est née l'idée ?

HM : alors en fait il donnait cours Il donne vraiment pas mal de cours, il suit même plus les cours il ne fait qu'en donner, il se fait une thune de malade, en fait il s'est rendu compte que la demande était énorme mais que ce qui lui manquait c'était le temps. Quasiment tous les jours il donnait cours parfois même 10h de cours, donc vraiment ce qui l'arrête c'est le temps, parfois il donnait à 3 élèves en même temps etc. du coup il s'est dit « bah tiens ça serait trop bien, mais de nouveau utopiste, ça serait trop bien que des gens travaillent pour moi et que moi je sois juste là dans mon bureau et tout », et ça c'était vraiment la phrase de base et c'est là-dessus qu'on a développé tout le projet mais du coup donc c'était pas du tout parce que lui avait besoin de cours, moi j'avais besoin de cours j'ai déjà suivi plusieurs fois des cours particulier en math en comptabilité, tout ça je suis vraiment nul là-dedans... Et du coup je sais qu'avoir un cours ça peut être vraiment vraiment très intéressant et j'ai directement compris aussi que parfois tu te retrouves pour un cours de math, tu te retrouves avec une physicienne qui connaît les maths par cœur mais qui ne sait pas les expliquer ou qui va te les expliquer mais qui va aller trop loin dans la matière ou pas du tout approfondir ce dont tu as besoin et du coup avoir un cours particulier avec quelqu'un qui connaît ton cours c'est un gain de temps incroyable...

CV : *...qui sait ce que les profs vont te demander à l'examen...*

HM : voilà qui va t'expliquer le point A et le point B et pas le point C, Z, etc.

CV : *comment tu as vécu le fait d'être à la fois étudiante et à la fois entrepreneuses pendant cette année à l'Yncubator ?*

HM : assez bien et assez mal en même temps c'est-à-dire que **c'était vraiment une source de stress** quand même euh d'un coup on quitte un peu le monde étudiant où voilà tout est beau tout est gentille tu as la vacance toute l'année tu fais un peu ce que tu veux et tu as des responsabilités tu dois aller plus loin dans tes recherches etc. plus loin sur toi même aussi, tu dois faire un travail sur toi-même et donc je l'ai assez bien vécu parce que **j'ai découvert vraiment énormément de trucs, je me suis créé un super réseau j'ai découvert des trucs pour plus tard grâce notamment aux workshops de l'incubateur** par exemple marketing digital je savais même pas que ça existait et maintenant c'est limite ce que j'ai envie de faire plus tard mais je l'ai aussi mal vécu parce que **ça prend vraiment énormément de temps et parfois t'as juste tu peux juste pas mettre ce temps là où tu te retrouves vraiment débordé il y a eu des semaines où mon agenda était vraiment prévu**

minute par minute et où je regrettais déjà, j'avais déjà peur de la journée demain parce que je savais que ça allait être hyper stressant que j'allais pas me reposer que j'allais courir que j'avais réunion etc. et du coup c'est un peu un mélange des deux c'est beaucoup de positif, y a du négatif mais y'a plus de positif, mais voilà.

CV : *et au niveau du degré d'encadrement qu'en est-il au niveau de l'incubateur, est-ce qu'il vous donne beaucoup de liberté où est-ce qui vous suit de très près ?*

HM : l'incubateur je dirais qu'il laisse pas mal de liberté en fait il t'encadre juste comme tu as besoin c'est-à-dire qu'on a un coach et que le coach va le ressentir si jamais il voit que tu en as vraiment besoin, après leur but c'est pas non plus de dire ce que tu dois faire, ça reste ton projet, c'est à toi de te battre pour qu'il apparaisse mais si il voit que tu as besoin de quelqu'un il va te dire « OK tu dois faire ça et ça » alors ton coach le fera. Si au contraire ton coach ressent qu'il faut juste qu'il approuve où désapprouve des décisions il le fera aussi donc pour nous ce qui s'est passé c'est que on a eu un peu un mélange des deux, donc il y a eu des moments vraiment où on savait plus trop où aller on a dû un peu restructurer notre projet et là notre coach nous a vraiment beaucoup aidés, il nous a dit « ok vous devez chercher ça on se revoit dans 2 semaines et je veux que le site je veux que vous présentiez ça et ça » donc ça c'est un encadrement très strict mais parce qu'on en avait besoin à ce moment-là donc ça reste quand même un degré de liberté énorme vu qu'au final si on avait dit « non on peut pas » il nous aurait dit OK. Et puis y'a eu plein d'autres moments où c'est nous qui lui avons dit « ok est-ce qu'on peut se voir dans 3 semaines là on aura un truc etc. on veut juste ton avis et tout » et donc là en fait oui la liberté énorme parce que on va te donner ce dont tu as besoin même dans la contrainte t'es libre, tu vois.

CV : *donc si tu donnes aucunes nouvelles alors il te laisse tranquille ?*

HM : Ils vont jamais t'engueuler car en soit c'est ton projet c'est ton problème si jamais si t'as pas envie de te donner bah juste tant pis pour toi t'as juste une occasion de malade d'être à l'incubateur et tu la rates c'est ton problème, mais après si tu donnes pas de nouvelles pendant longtemps ils vont t'envoyer un message « alors vous avancez ou quoi ? » tu vas croiser Sophie donc Sophie c'est la responsable qui va te dire « alors vous en êtes où » du coup y'a quand même un suivi mais c'est pas un suivi si pendant 6 mois tu fais rien peut-être que l'incubateur après il va te dire « ok si tu fais rien nous on a besoin

de gens qui font » du coup on peut pas suivre avec toi ou alors tu dois prouver qu'il y a une suite mais c'est pas... ils vont jamais venir t'engueuler te dire t'as pas fait ça t'as pas fait ça, je connais pleins, fin quelques personnes qui n'ont pas rendu les évaluations à Noël ou en juin, nous on devait rendre un projet un moment et on a envoyé un mail pour prévenir que avec nos examens c'est impossible et on nous a jamais rien dit par rapport à ça, en fait eux te mettent des contraintes et des objectifs que tu dois remplir mais pour toi, même pas pour l'incubateur.

CV : donc si j'ai bien compris l'incubateur est à la fois une aide au niveau technique qui vous file des locaux ils vous donnent des formations ils vous expliquent comment faire ça ou ça, et est-ce que tu penses qu'ils peuvent t'aider sur d'autres aspects ?

HM : Oui je pense vraiment qu'il y a ce souci aussi de savoir si on va bien psychologiquement, mais ça ça dépend aussi vraiment du coach je sais que y'a des coaches qui sont vraiment devenus entre guillemets « les mamans du groupe » et où il y avait un suivi, ils ont été boire des verres ensemble etc. mais nous on était pas du tout avec un coach paternel, du coup c'était un mec, euh mais du coup je remets en place mes idées, du coup y'a des coaches très maternelles qui sont investis vraiment dans le projet qui sont là pour vraiment donner des idées et puis t'en as d'autres comme le nôtre qui est plutôt là pour faire un suivi.

CV : il restait très à part ?

HM : je sais pas si le mot « mentor » est correct pour dire ça mais je pense que tu as compris l'idée mais par contre moi j'ai vraiment eu des gros problèmes avec Harold mon coéquipier parce qu'on s'entend pas du tout et voilà et donc j'ai failli abandonner le projet plusieurs fois à cause de ça, et chaque fois j'en ai parlé vu que Harold ne vient jamais aux réunions, il ne fait rien, du coup j'ai été plusieurs fois aux réunions avec JP donc notre coach, seule et chaque fois j'ai vraiment pu avoir des discussions très intéressantes sur l'avancement du projet mais aussi sur mon avancement personnel : où est-ce que j'en suis, qu'est-ce que j'attends encore de cette équipe, pourquoi est-ce que je reste, pourquoi est-ce que je resterais pas et chaque fois ça m'a vraiment aidé et il m'a fait comprendre que l'incubateur pouvait aussi m'aider là-dedans que s'il fallait un moment recadrer entre guillemets mon équipe il pouvait le faire mais que je me ferais cadré aussi car je suis pas toute blanche et qui pouvait servir de « médiateur » dans le conflit donc euh on a pas eu

besoin de ça parce que la fois où on devait le faire Harold est pas venu (rire) du coup voilà. Et après ça, on a commencé à vraiment avancer on a reçu le site internet donc du coup on s'est vu avancer on est plus calés dans la progression et ont arrêté d'être dans le conflictuel, mais donc du coup vraiment ce coach peut autant te servir de soutien psychologique, de suivi psychologique, de soutien dans ton avancement personnel, dans ta maturité parce que c'est la maturité que tu as qu'on te demande d'avoir mais que t'as pas forcément à ton âge t'es encore aux études et tout et là on te demande de réfléchir à des questions d'argent etc et c'est vraiment beaucoup de trucs d'un coup surtout que moi je suis très jeune dans l'incubateur je pense que je suis la plus jeune du coup c'était vraiment énormément de trucs et là le coach t'aide vraiment à assimiler tout ça etc. il va t'expliquer... les adultes parfois ils vont te parler genre de... dans les workshops au début tous les formateurs parler de « B2B » « B2C » et moi je comprenais jamais rien je savais pas et je n'osais pas demandé parce que j'avais peur, tous les autres à côté de moi savaient très bien ce que c'était moi j'étais en mode « ok qu'est-ce que je fais là » et tout et j'ai demandé par exemple à mon coach et il m'a directement expliqué et tout, et pas du tout dans le jugement il m'a vraiment expliqué et il trouvait ça normal vraiment qu'il est là pour que j'apprenne en fait et du coup y'a un peu le côté un peu paternel, y'a le côté maternel ou paternel chez certains, chez d'autres le côté très théorique comme on a dit il y en a qui font un peu les deux ça dépend, on va rejoindre le truc de la liberté de tantôt, c'est vraiment ce dont tu as besoin ils sont là pour te donner le soutien dont t'as besoin que ce soit matériel, psychologique, théorique ils vont jamais trop donner ou pas assez donner, ils vont réagir en fonction de ce que tu demandes.

CV : donc tu penses que les moments où t'avais des doutes, où ça se passait très mal avec Harold, où t'avais envie d'abandonner est-ce que tu penses que ton coach a joué un rôle décisif pour te « ressaisir » ? Tu penses que tu aurais déjà abandonné s'il n'était pas là ?

HM : En fait j'envisage toujours d'abandonner parce que j'ai d'autres projets mais si j'envisage toujours d'abandonner c'est justement « grâce mon coach » parce que il m'a permis de me rendre compte aussi que je me reconnaissais plus dans les valeurs qu'on a présenté, qu'on devait rester cohérents on a une entreprise on a surtout une start up au début on doit être cohérent avec ta ligne de conduite et là on ne l'était pas du tout donc si jamais moi je m'en rendais compte qu'il fallait que je parte il m'a aussi permis de me rendre compte qu'il y avait pleins d'autres opportunités etc. mais à côté de ça il m'a aussi

donné des clés pour pouvoir améliorer cette situation de d'incohérence et du coup si maintenant je pars ce sera grâce et à cause de lui mais parce qu'il m'a permis de me rendre compte que c'est mieux pour moi en fait.

CV : *est-ce que tu as reçu des encouragements d'autres personnes que ton coach ?*

HM : alors on a Sophie qui est la directrice ...

CV : *Sophie Neu c'est ça ? J'ai vu son nom sur le site ...*

HM : Ouais c'est ça, elle est très maternelle, mais très pragmatique elle connaît vraiment tout sur les projets de tout le monde, elle s'y intéresse vraiment, mais elle fait vraiment tout dans l'ombre. **Sophie nous soutient beaucoup elle le fait d'une façon très implicite, très tacite**, fin pas du tout visible mais elle le fait, puis après ça on a tous les autres incubés...

CV : *... explique un peu tes relations avec les autres incubés ?*

HM : les autres incubés **c'est une des grosses force de l'incubateur c'est qu'on est tout le temps en interaction avec d'autres projets avec des gens de notre âge qui sont à un niveau inférieur ou au même niveau au niveau supérieur mais qui permet d'avoir un dialogue tout le temps, une remise en question tout le temps, et puis parfois ça fait du bien de voir que t'en a d'autres qui sont confrontés aux mêmes questions que toi et l'incubateur met vraiment en place... parce qu'on leur a demandé justement, on leur a dit qu'il n'y avait pas assez de moments d'échange donc ils ont mis en place des moments d'échanges pour pouvoir vraiment discuter, apprendre, te rendre compte de pleins de trucs, et en fait t'apprends énormément quand tu parles avec les autres, d'un coup t'as tous les avis des autres coachs aussi**, t'as plein de facettes de l'incubateur que t'as pas découvertes que les autres ont découvert ou que tu leur fait découvrir, pleins de facettes de la société, pleins de conseils que tes coachs ont pas... donc en fait on est tous un peu coach pour tout le monde et on a nos coachs et puis l'incubateur est le coach général quoi...

CV : *et en dehors du cercle de l'incubateur, est-ce qu'il a d'autres gens qui ont sont intervenus d'une manière ou d'une autre dans ton aventure entrepreneuriale ?*

HM : je réfléchis... non... mes parents mais mon papa a voulu me donner une société pour que je n'ai pas toutes les démarches à faire que je ne doive pas passer chez le notaire etc.

et qu'on puisse lancer mais Harold a refusé, pour une question d'ego il ne voulait pas, mais ce qui est très débile ...

CV : *...mais donc ton papa est déjà entrepreneur si j'ai bien compris ?*

HM : oui il est indépendant.

CV : *et lui, a-t-il pu t'aider pour certaines choses du fait de son statut ?*

HM : non justement mes parents n'ont pas du tout joué un rôle là-dedans, moi je leur en parlais beaucoup au début, et ils m'ont dit clairement que ça les embêtait que je parle que de ça, et mon copain m'a dit la même chose. Du coup je me suis un peu « retrouvée seule » donc j'ai pas forcément eu de soutien mais j'en ai pas eu besoin non plus vu que j'en avais énormément à l'Yncubator...

CV : *quelles sont selon toi les grandes qualités principales qui décrivent un entrepreneur qui réussit ?*

HM : je pense vraiment le fait de pouvoir se remettre en question est très intéressant. Il faut savoir se rendre compte quand quelque chose ne va pas et pouvoir se l'avouer à soi-même, se rendre compte qu'on n'a pas forcément le bon comportement ou la bonne la bonne direction et quand on a un égo trop fort... moi au début j'avais ça et tout et j'ai dû faire ce travail-là, quand on a un égo trop fort on peut pas forcément se rendre compte de ça donc je pense que pouvoir mettre son ego à part et pouvoir se remettre en question et se rendre compte que les choses ne vont pas c'est très important. Sinon là je pense que, comment dire, pas être dynamique mais être ... être motivé par exemple ... **en fait avoir un but savoir se donner un but et une fois que t'as un but faire tout pour l'atteindre je crois que c'est super intéressant parce que y'a plein de gens, et c'est le problème, j'ai lu pleins de truc qui disent que y a plein d'entreprises de start up qui n'arrive jamais à terme parce que les démarches pour arriver jusque-là sont très compliqué et très compliqué à trouver et tout et si t'as pas envie et la motivation, le dynamisme entre guillemets de chercher à dépasser cette barrière entre guillemets de l'administratif tu iras pas ça va Je pense que diriger ton énergie intelligemment c'est intéressant aussi euh ça c'est pas trop un critère mais pour vraiment te baser sur des personnes savoir que pouvoir parler pas avoir peur de dire que tu as un problème ça rejoint l'ego mais juste pour voir pour avoir des gens c'est pas un critère personnel **mais pouvoir avoir des gens avec qui tu peux parler qui aura un avis hésiteront pas à dire « là tu fais de la merde »****

CV : *donc le côté feedback de l'incubateur est très important selon toi ?*

HM : oui mais pas que pour l'incubateur, pour tout en général, si t'as pas l'incubateur, tu dois avoir des feedback et **un des rôles principaux justement du coach c'est justement ce côté feedback, c'est vrai que je m'en étais pas vraiment rendu compte avant cette discussion (rire) mais c'est vrai qu'ils apportent ... tu peux sans arrêt te réajuster grâce à l'expérience que t'apporte l'incubateur.**

CV : *si tu devais donner quelques critiques sur l'incubateur, quelles seraient-elles ?*

HM : Je trouve que **le workshop sont trop longs (rire) c'est 4h et c'est le lundi soir de 18 h à 22 h et euh quand tu vas pas en cours c'est pas dérangeant mais quand tu vas en cours c'est vraiment très long comme journée** mais après je sais pas s'il y a d'autres façons d'autres moyens de le faire et sinon j'ai pas grand chose à dire...

CV : *et sinon, est-ce que tu as pu bénéficier du statut d'étudiant entrepreneur justement, je ne sais pas si tu connais ce statut ?*

HM : moi je ne peux pas encore l'avoir parce qu'il faut 90 crédit et que je suis à 88 (rire) du coup j'ai pas encore pu faire la demande je compte la faire l'année prochaine c'est quand même vraiment beaucoup de facilité niveau horaires, niveau TP etc. et l'UCL te soutient aussi et même ça rajoute de la crédibilité à ton projet sur un CV ça fait bien faut pas penser au CV mais bon ça joue... mais non moi je ne l'ai pas encore, Harold a jamais fait les démarches pour l'avoir du coup non... mais je sais que l'incubateur nous pousse à l'avoir on te pousse aussi à avoir le statut PEPS c'est... heu... je pense que quasiment tout le monde l'a mais il faut 90 crédits pour l'avoir.

CV : *donc là tu continues projet l'année prochaine, c'est ça ?*

HM : pour le moment oui, mais c'est encore à déterminer en fonction de ce qui se passe.

CV : *est-ce que tu penses que grâce à cet incubateur, t'as changé ta vision au niveau d'être employé ou entrepreneur ?*

HM : Oui tout à fait. Comme j'ai dit avant l'entrepreneuriat pour moi c'est un truc de vieux, un truc d'adultes quoi, je me rendais pas compte que je rentrais entre guillemets dans ce monde-là et je m'étais jamais vraiment intéressé pour moi mon job, jamais j'allais lancer mon truc et j'allais travailler dans ce qui allait me plaire, mais pas créer le truc qui allait me plaire euh le fait d'avoir lancé ce projet le fait d'avoir vu que c'était faisable que c'était

accessible je pense que maintenant oui, et que je ne pourrais plus me satisfaire d'un truc qui n'est pas à moi maintenant que j'ai découvert que je pouvais vraiment créer mon truc avancer avoir mon objectif, et le modifier comme je veux comme j'ai envie, devoir me conformer à quelqu'un d'autre je peux le faire mais je crois que je vais chercher à chaque fois aller plus loin j'aurais peut-être pas eu ça sans cette expérience-ci. Je sais pas si l'incubateur joue beaucoup là-dedans parce que l'incubateur ça t'aide à lancer ton projet mais c'est surtout le fait d'avoir lancé un projet qui me... qui a fait changer mon esprit.

CV : qu'est-ce que l'Yncubator t'a apporté personnellement ?

HM : moi je pars du principe que même si mon projet ne se lance pas j'aurais appris tellement de truc... j'ai appris... rien que du vocabulaire, j'ai appris ce que c'est, maintenant je sais lancer une société je sais ouvrir un compte en banque c'est des petits trucs tu vois, mais je sais ouvrir un compte en banque je sais à quoi sert un notaire, par exemple, je sais faire un business plan j'ai appris pleins de truc j'ai ouvert vraiment mon champ de connaissance à mort quoi en fait, le marketing digital dont je parlais tantôt jamais j'aurais pensé que ça existait et en fait y'a des milliards de trucs qui existent et ça c'est les workshops vraiment qui permettent d'apprendre tout ça et te sortir de ta zone de confort ça t'apporte vraiment un point de vue technique dont tu as besoin, même dans chaque workshop tu vas parler de ton projet donc c'est pas quelqu'un qui parle qui parle qui parle... y'a PowerPoint il parle mais au début de chaque workshop tu présentes ton projet les autres présente aussi, à la fin tu les connais tous par cœur, et euh en fonction de ce qui est dit il va chaque fois prendre quelques projets comme exemple pour montrer, après ça on a à chaque fois un moment où on travaille en équipe sur le projet et du coup t'as vraiment le côté technique mais aussi le côté relationnel qui est énorme puis pendant les workshops on peut proposer des jobs aussi...

CV : ce sont des bonnes opportunités ...

HM : Oui voilà.

CV : juste quelque chose qui me préoccupe un peu c'est que tu dis qu'il y a plusieurs fois où tu as failli abandonner finalement tu l'as pas fait pour diverses raisons, maintenant est-ce que tu crois que ce projet il peut vivre en dehors de l'incubateur vu que c'est quelque chose qui est quand même concentré sur l'université, donc par exemple quand tu auras fini tes études est-ce que tu voudras toujours t'occuper d'une plateforme étudiante ?

HM : je pense que c'est un projet qui peut vivre en dehors de l'incubateur, l'incubateur te sert à le lancer, pas à le faire vivre. L'incubateur t'aide à avoir les ressources nécessaires en fait à la base après libre à toi d'en faire ce que tu veux.

CV : *quelles sont les valeurs que tu aimerais retrouver plus tard dans ton travail ?*

HM : Ce que j'aimerais trouver plus tard, **un travail flexible**, où on peut donner notre avis et où on voit que ce qu'on fait compte, donc pas forcément être à la tête de mon entreprise même si après tout pourquoi pas ? Mais sinon, être dans un cadre où je me sens à ma place, **où je peux avoir des vraies relations avec mes collègues, clients**, qu'on puisse **avoir des objectifs et être créatifs pour les atteindre** ! Pas un travail où il faut remplir un quota de paperasses par jour sans pouvoir prendre d'initiatives ou d'écarts pour tester de nouveaux trucs.

CV : *est-ce que toi tu as envie d'être toujours dans un projet de ce type-là ?*

HM : Je pense que si ce projet fonctionne **j'y aurais mis tellement d'énergie**... après je pense qu'il faut voir la maturité que j'aurai plus tard... mais j'ai mis tellement d'énergie j'ai tellement construit ça **c'est un peu comme mon bébé tu vois, c'est des heures, des heures, des heures de réflexion, j'en ai parlé à des milliards de personnes et franchement j'en suis fière, j'en suis vraiment fier**, je suis vraiment contente de tout ce que j'ai parcouru et je crois que je ferais vivre le projet tant qu'il aura quelque chose à m'apporter maintenant je crois que c'est plutôt un projet de lancement donc si ça fonctionne tant mieux si ça fonctionne pas tant pis mais ça va me permettre de rebondir plus tard me diriger dans des choses qui me parlent plus que des cours particuliers par exemple ...

CV : *si j'ai compris que c'était un peu comme une expérience pour toi plus une expérience que quelque chose qui va te « nourrir plus tard » ?*

HM : C'est-à-dire que tout le monde m'a dit « tu crois que tu vas te faire l'argent avec ton projet ? » et chaque fois que je me rends compte en fait que **l'argent je m'en fous** parce que peut-être que je m'en ferai dans 3 ans si jamais ça continue d'exister, mais pour le moment j'ai perdu plus d'argent que j'en ai gagné, mais au final je suis pas dans une dynamique où ce projet je vais vivre avec et si je vis avec tant mieux **je suis plutôt au jour le jour quant à l'avenir du truc** si jamais ça fonctionne tant mieux si ça fonctionne pas tant mieux aussi. En fait parce que ça va me permettre vraiment d'apprendre de mes erreurs de voir pourquoi ça a pas fonctionné et en fait c'est comme quand on est en couple avec quelqu'un

on vit avec cette personne, on vie pour la personne, tu donnes toute ton énergie et tu réfléchis en fonction etc. puis un jour ça se finit, t'as du mal, t'as beaucoup de mal mais tu sais que tu referas autre chose après, tu sais que tu rencontreras quelqu'un, comme un autre projet, et ta première relation va vraiment te permettre d'apprendre ce que tu veux ce que t'as envie de faire ce qui te correspond pas, les aspects que tu détestes, les aspects sur lesquels tu dois travailler etc. et donc je pourrais un peu comparer le projet avec mon copain si ça se finit un jour je serais très triste mais c'est que y'a quelqu'un d'autre qui m'attend à côté, quoi...

CV : *ce n'est pas perdu...*

HM : rien n'est perdu.

Entretien avec Meriem Jerbi (MJ) le 24 juin 2019

Chloé Vincent : *est-ce que tu peux tout d'abord te présenter : prénom, nom, études, âge, tes hobbies en dehors des études, tes centres d'intérêts et comment tu te définirais en quelques mots ?*

Meriem Jerbi : je m'appelle Meriem, mon nom de famille c'est Jerbi, j'ai 21 ans bientôt 22 en août, je fais des études de sciences économiques et de gestion, fin ECGE, avec une mineure en esprit d'entreprendre donc mes hobbies j'aime beaucoup heu... j'aime beaucoup lire en général, j'adore le tennis le sport tout ce qui touche au sport, j'aime bien les vêtements sinon, c'est très dur en fait de comme ça se présenter...

CV : *et tes amis, comment ils te définissent, qu'est-ce qu'ils disent de toi en général ?*

MJ : en général je suis **très serviable** je suis toujours là quand quelqu'un a besoin de moi ça fait qu'en général on a tout le temps besoin d'un truc (rire) mais c'est pas grave je suis **super gentille, parfois un peu trop** mais soit, mais **je suis très aussi ferme et déterminée** et **quand je veux un truc en général je l'ai toujours**, c'est un truc je pense que c'est l'une de mes qualités j'ai jamais, allez j'ai jamais eu vraiment envie d'un truc que j'ai pas eu finalement ça peut paraître un peu... (rire) mais c'est juste que **je fais tout le temps de mon mieux pour l'avoir** et ouais et voilà quoi.

CV : *comment et quand as-tu connu l'incubateur de Louvain-la-Neuve ?*

MJ : donc j'ai connu l'incubateur par le biais d'un ami en gros il était incubé aussi et donc il m'en a parlé et j'étais là « oh trop bien mais c'est un truc t'as ta start up c'est super cool je veux aussi » (rire) et après aussi dans ma mineur on est venu le présenter, puis j'étais dans une association l'AIESEC ⁴ où on avait des events auxquels j'ai participé où il y avait l'Yncubator aussi, et en fait le truc c'est que dans les associations en général bah déjà ça te crée un réseau donc tu rencontres full gens, par exemple UStart j'avais rencontré full gens de UStart ⁵, tu rentres dans un autre délire disons... t'as les délires un peu plus... moi c'est ce que je dis tout le temps : t'as les gens qui choisissent de rentrer dans des groupes où c'est guindaille, sortie etc. et puis t'as des gens qui choisissent de rentrer dans les kot-à-projet, du coup ils se créent un cercle de kot-à-projet, bah en fait les associations c'est plus ou moins pareil vu que tu rentres en fait dans un réseau où les gens ils aiment bien

⁴ Association internationale des étudiants en sciences économiques et commerciales

⁵ Club d'Etudiants Entrepreneurs De Louvain-La-Neuve

s'investir dans quelque chose et avoir un but, quoi que même les kot-à-projet c'est pareil mais soit du coup bah tu rentres vite dans ce... enfin y'a plein de trucs que j'aurais pas connu autrement, moi j'ai pleins de potes qui n'ont jamais entendu parler de UStart de l'Yncubator, de plein de trucs sur Louvain-la-Neuve, parce que je pense juste qu'ils n'ont pas ce réseau-là.

CV : quand t'es-tu lancée au sein de l'incubateur ?

MJ : y'a pas longtemps, c'était en avril je pense c'est super récent donc voilà.

CV : tu peux te lancer quand tu veux c'est ça ?

MJ : non il y a en fait y a des rounds pour t'inscrire donc y en a en septembre il me semble, donc à la rentrée, et y en a en avril je pense y en a deux, et moi en fait je voulais m'inscrire en septembre de base, je sais plus trop...en fait avant ça je voulais m'inscrire mais je sais pas pourquoi je l'ai pas fait, je pense que c'est parce que j'avais fin je voulais quand même être sûre de bien réussir mes exams et tout avant de me lancer dans un truc comme ça pour être sûre, et puis après voilà je me suis inscrite.

CV : est-ce que tu penses que tu aurais lancé ce projet sans l'incubateur, du coup ?

MJ : du coup oui je pense mais j'aurais eu je pense plus de mal à le lancer parce que moi mon gros souci c'était vraiment comment commencer je savais pas du tout quelle direction prendre par quoi commencer les recherches que je devais faire tous ces trucs là, bah forcément tu penses pas tout ce qui est administratif tout ce qui est législatif etc. et en fait c'est un peu pour te guider, je donc je l'aurais fait d'office je pense que ça m'aurait coûté plus cher, de temps, plus d'énergie c'est juste que ça fait gagner beaucoup de truc quoi.

CV : donc tu t'es lancée seule j'ai vu sur le site ?

MJ : là en fait de base je me suis lancée seule et puis en fait je me suis rendu compte enfin j'ai vite compris que seule c'était impossible parce que ça prend full temps un projet et en fait moi je vis seule ici enfin mes parents sont à l'étranger je vis seule donc je dois me débrouiller pour tout, aussi financièrement je sais que là je travaille plus mais je sais que l'année prochaine je vais travailler et tout donc j'aurais besoin de travailler j'aurais besoin de fin c'est tout bête mais tu vois à la maison t'es toute seule tu dois ranger faire à manger faire ta lessive etc. mine de rien ça prend du temps de manière générale et du coup je me

suis dit c'est pas possible je vais péter un câble si je suis seule et aussi *c'est par rapport à l'argent je me suis dit j'ai aussi besoin de quelqu'un qui a de l'argent*, ça sonne un peu... (rire) c'est un projet c'est plus quelqu'un qui va investir parce que moi *j'ai pas beaucoup d'argent à investir pour ne pas dire presque rien* et du coup j'ai *un pote qui m'a dit qu'il pouvait m'aider, il m'a dit « écoute moi j'ai envie d'investir dans un truc »* après je suis pas bête je vais pas non plus ramener quelqu'un et lui dire « investis tout » pour que après j'ai des problèmes parce qu'il a mis full argent et moi j'ai rien mis, c'est juste que ça ça permet quand même d'avoir une sorte de on sait jamais ce qui peut se passer et puis c'est pas seulement pour l'argent c'est aussi ça *un bon ami je le connais bien il est sérieux et tout j'ai pris quelqu'un pour le temps et pour l'argent* (rire).

CV : *est-ce que c'était ton premier projet entrepreneurial ?*

MJ : Oui.

CV : *est-ce que tu peux me présenter en quelques mots ton projet, de quoi il s'agit ?*

MJ : en gros moi ce que je veux faire ce que j'ai déjà commencé c'est produire des verres, enfin pour l'instant peut-être des verres, et *why not des bougies et plus tard je sais pas des vases et tout, à partir de bouteilles en gros les bouteilles de bière et de vin* on les collecte des bars, donc on les a gratuitement et ensuite tu utilises des machines donc pour couper la bouteille et donc tu la coupe et tu la polie, donc ça te fait un verre et en gros ça te permet de réutiliser, c'est pas vraiment du recyclage j'ai mis recyclage sur le site, mais c'est plus de la réutilisation parce que en gros tu reprends carrément le truc tu le réutilises d'une autre façon et *en fait ça existe en France et ça marche super bien ça s'appelle « Q de bouteilles » on aimerait avoir le même succès c'est l'objectif*. Mais en France ça marche full ils vendent les 4 verre à 50 euros je crois, ça marche plutôt bien parce que en fait l'idée c'est vraiment de *miser sur le côté écologique mais aussi le côté artisanal moi mon objectif c'est de faire travailler des artisans*. Donc que ce soit pas du tout industriel, c'est le but, et aussi que ça soit forcément écologique et zéro déchets, par exemple les boîtes dans lesquelles j'aimerais vendre les verres, ce sont pas des boîtes en carton *je veux que ce soit des boîtes en bois*, ça c'est encore à voir mais ce serait et la boîte, et les verres. Et la différence entre « Q de bouteille », par exemple, et ce que moi je veux faire c'est qu'ils ont une valeur ajoutée dans le sens où ils coupent les bouteilles effectivement et ils les transforment en verre mais nous ce qu'on fait c'est que on va un peu plus loin parce que

par exemple pour les bières on les coupe... Et en fait tu vois le bas quand tu coupes en bas quand tu prends la bouteille à l'envers que tu coupes en bas ? En fait ça te fait un verre à pied il nous ce qu'on aimerait faire c'est ça bah on a déjà fait prototype et ça colle parce que là on utilise de la colle à rayons UV, c'est pas encore très esthétique mais ce sont des bouteilles Heineken verte mais je sais que avec des bouteilles transparentes et tout ou bien même j'sais pas ça rendrait bien et puis après tu vois les bouteilles mécanique par exemple ou quoi bah ça peut faire une gamme en fait pour les jeunes pour les bars et tout y'a vraiment moyen de faire quelque chose de chouette.

CV : *quand est né ce projet ?*

MJ : 4 mois avant l'incubateur, en fait c'est mon beau-père qui... en gros mon beau-père ça l'intéressait énormément et il a commencé à faire ça mais pour le fun et et du coup bah un moment il voulait un peu vendre en fait moi je viens de Tunisie, donc il vit là-bas il voulait faire ça en Tunisie et puis après moi je me suis dit « Ah mais vu que je suis ici **j'aimerais bien me lancer dans un projet j'adore ça et tout pourquoi ne pas faire ça** » je pense que mon beau père de toute façon il n'allait pas vraiment lancer le truc alors que moi j'ai voulu le faire ici et vraiment le concrétiser parce que moi je connais en fait le truc c'est que je sais que **y'a plein de gens qui ont des idées et qui concrétisent jamais ou qui ont la flemme et moi j'ai juste pas envie de faire partie de ces personnes, c'est pas méchant hein, mais je veux dire je trouve que c'est triste juste se dire « j'ai envie de faire ça » et juste ne pas le faire pour x raisons** c'est pour ça que chaque fois que je vois un truc et tout j'essaye quand même de...

CV : *et puis ça fait partie de ton caractère tu me disais au début que t'étais fonceuse, que t'avais toujours ce que tu voulais donc t'es logique avec toi même ?*

MJ : **oui voilà** et du coup bah on verra après tu vois moi avec mon pote fin mon associé on s'est toujours dit « au pire si ça marche pas c'est toujours une expérience oui on va investir de l'argent et du temps mais se sera jamais vraiment perdu ». mais là on en est au stade de lancement. Moi ce que j'ai demandé c'est plus créations de planification et tout moi **je veux que ça aille vite**, vraiment vite, du coup j'ai demandé vraiment un speed et même pendant les exams, on a quand même travaillé dessus pendant les exams et tout après moi **j'ai pas trop de mal à me faire des contact genre y a deux jours on a fait la fermeture du Beckett avec une pote et puis j'ai nettoyé avec eux** j'étais là « les gars je me sens trop mal

de gratter des verres gratuit je vais quand même nettoyer » et j'ai dû nettoyer les toilettes (rire) et du coup bah à la fin **ils m'ont filé six bouteilles gratuites** donc t'as vu ce que tu voulais oui c'est ça mais voilà en gros **j'ai déjà parlé quoi au Beer Bar pour en avoir aussi** là, aussi le problème c'est que y a énormément de bouteilles de bière qui sont consignées et du coup c'est quand même compliqué quoi en plus au Beckett ils sont là « ouais si tu veux prendre des bouteilles faut venir à cette heure-ci » donc il faut ramener euh très tôt tous les jours c'est assez compliqué ou très tard à 1h du mat donc j'ai demandé qu'il me les garde et du coup je vais encore aller le revoir...

CV : *donc tu commences un peu à créer ton petit réseau ça commence tout doucement ?*

MJ : j'essaye de tout le temps parler. Il y a un truc que j'ai remarqué il y a foule gens qui pensent que tu dois pas parler de ton projet parce que quelqu'un va te le voler mais ça arrive jamais jamais personne va être là « ohh c'est une idée de génie je vais la prendre je vais la voler » non les gens sont pas comme ça, le truc c'est **que si tu en parles pas tu vas jamais avoir des opportunités**. (silence) Si je n'avais pas parlé j'aurais pas trouvé de personne avec qui je bosse **il y a plein de choses qui en fait tu gagnes plus à en parler qu'à ne pas en parler il vaut mieux en parler c'est aussi un soutien d'en parler** moi je trouve que c'est super bête de juste cacher son truc et de le faire en secret « ouh là là les gens ton idée elle est trop génial les gens vont te la voler » on vit pas dans un monde comme ça...

CV : *ça t'est déjà arrivé d'un peu douter de ton projet, d'être plus trop dedans ?*

MJ : **on vient de commencer on n'a pas encore je pense eu cette période où je pense que y aura d'office un moment tu passes par là** mais en fait le truc c'est que **la force que j'ai avec mon coéquipier c'est que c'est une personne qui... en fait on est très différents et c'est pour ça que je l'ai pris** parce que... fin... pourquoi j'ai choisi ce mec ? déjà je sais que il se passera jamais rien entre nous c'est bête mais genre j'ai pas envie de je sais pas pourquoi je voulais un mec pas une fille ça peut sembler sexiste mais j'avais envie d'avoir j'avais juste envie d'avoir un mec avec moi c'est vu que moi je suis une personne assez sensible et puis je peux m'énerver parfois je suis très réactive et très franche parfois et parfois ça peut partir en cacahuète et lui **il est plus pragmatique il a les pieds sur terre** mais en fait ça crée **une sorte d'équilibre qui fait que on se complète et du coup c'est pour ça que le projet pourrait avancer vite ensemble...** il y a plein de truc... je sais que moi tous les deux on parle pas beaucoup fin on parle si on a un truc à dire mais on est pas le genre de

personne à beaucoup parler on va pas parler pour rien et c'est aussi pour ça que je l'ai pris (rire) et du coup bah ouais on se complète je pense et c'est ça qui est cool, après on verra si je fais pas des cauchemars où il est en train de me voler mon projet (rire) mais je pense pas que ça arrivera.

CV : *comment t'as vécu, jusqu'à maintenant, le fait d'être à la fois étudiante et à la fois entrepreneuse ?*

MJ : c'est bien c'est cool surtout quand tu dis aux gens (rire) mais non c'est cool parce que en fait le truc c'est que moi **j'ai besoin je suis très active je suis un peu hyperactive**, j'ai vraiment besoin d'avoir des trucs à faire et si jamais je suis chez moi et que j'ai rien à côté dans ma vie parce que les études mine de rien ça remplit pas assez et du coup j'étais là en fait le truc c'est que j'étais vice-présidente d'une association pendant un an ça a duré de février à février de cette année et du coup quand j'ai fini ça j'étais mais tellement, je m'embêtais vraiment j'avais tout le temps pleins d'événements, tout le temps des gens qui me harcelaient de message un moment c'était juste trop calme et je me suis dit **je peux pas vivre comme ça j'ai besoin d'avoir quelque chose à côté pour me sentir mieux** et c'est pour ça que au début je voulais rejoindre une autre association parce qu'en fait avec ma mineure je me suis rendue compte que j'aimais trop l'entrepreneuriat j'étais aussi dans une sorte de blog où j'écrivais des articles et tout et en fait **j'ai commencé à écrire sur l'entrepreneuriat donc c'est devenu un peu comme une obsession** c'est devenu vraiment au centre de mes préoccupations et je me suis dit tu vois avec ce projet que **j'avais je me suis dit que incubateur ça serait ce qui correspond maintenant à mon obsession** après j'ai peur que ce soit juste une phase où après je vais juste me dire bah finalement j'ai envie de faire autre chose de ma vie, j'ai envie de faire autre chose je vais laisser tomber mais j'ai pas envie en fait, parce que sinon je serais super déçue et je sais par exemple que maintenant j'ai envie de lancer une chaîne Youtube j'ai envie de voyager full tu vois j'ai tout le temps envie de faire pleins de trucs et en général et en fait j'ai peur de trop en faire et à la fin de me perdre de pas avoir un vrai objectif c'est pour ça que j'essaie de me focaliser quand même dessus enfin pour l'instant.

CV : *et est-ce que tu bénéficies du statut d'étudiant entrepreneur ?*

MJ : pas encore mais j'aimerais bien mais quoi que moi ça ne rajoute pas grand-chose parce que je sais que c'est pour...

CV : *je pense que ton horaires de cours est aménagé genre t'es excusée si tu rates des trucs pour l'unif ...*

MJ : et à part ça ?

CV : *fiscalement y a des histoires ...*

MJ : ouais j'imagine que ouais parce que je sais plus y avait un truc où j'ai entendu parler d'un truc d'allocation ou quoi mais moi je touche pas à ces allocations vu que je suis étrangère, donc du coup c'est différent pour moi donc par rapport à ça j'ai rien après pour les cours et tout je pense pas non plus que je sais pas mais j'ai du mal à m'imaginer rater des cours parce que je dois aller à l'incubateur.

CV : *si tu me dis que ton programme n'est déjà pas assez pris par les études c'est que t'as quand même beaucoup de temps ?*

MJ : après je sais que... bah je sais pas on sait jamais après d'office si ça a un petit avantage... mais c'est juste chiant parce que tu dois tous les quadrimestres déposer un truc fin moi ce genre de truc pour lesquels j'ai la flemme là je dois faire ma déclaration d'impôts et ça fait un mois et je pense que j'ai dépassé le délai (rire) ...

CV : *quelles sont selon toi les qualités qui définissent un bon entrepreneur ?*

MJ : je sais pas ça dépend je pense ...

CV : *et toi en quoi tu te jugerais de bonne entrepreneuse, qu'est-ce qu'il y a chez toi qui te permets... que tu penses que ça pourrait être avantageux dans l'entrepreneuriat ? Quelles sont tes qualités à ce niveau-là ?*

MJ : moi au niveau de la com' je suis bien tu vois j'arrive à **je suis pas du tout timide** quoi non je suis pas timide et puis j'ai un bon feeling avec les gens **j'arrive vite à sociabiliser à me faire des potes** et tout alors que par exemple le mec avec moi pas du tout.

CV : *c'est ton homme de l'ombre ?*

MJ : ouais il a l'air nonchalant il donne pas une image très ouverte ça ouais et du coup c'est plus moi qui sera dans ça quoi, et bah du coup voilà aussi **comme j'ai dit quand j'ai un objectif bah en général je l'atteint, je trouve tout le temps des solutions aux problèmes je ne suis pas une personne qui va commencer à dramatiser et me plaindre et tout.**

CV : *tu es débrouillarde quoi ?*

MJ : ouais je me débrouille pour trouver des solutions et franchement je trouve des solutions. Je pense que c'est quand même une qualité importante parce que en anglais en tout cas être « solution-oriented » donc **orientée solution** je sais pas comment ça se dit en français c'est une des grandes qualités les plus importantes parce que d'office tu vas avoir full problème un moment et tu dois pas en fait à chaque problème t'arrêter et commencer à te dire « ça va pas aller toute façon » tu dois vraiment foncer et trouver et voilà donc à chaque problème sa solution ou bien changer de directions si ça va pas et **aussi faut pas avoir peur de changer en fait, faut écouter les autres quoi**, moi je sais que je commence avec cette idée je sais évidemment que après ça aura rien à voir avec tout ça c'est clair parce que tout le temps tu vas changer des trucs parce que tu vas te rends compte d'un truc par exemple là je suis en train de vérifier si la colle à rayon UV que j'utilise pour coller le verre ne soit pas nocive en fait quand tu bois si elle n'est pas dangereuse et du coup si ça se trouve elle l'est et je pourrai coller, donc je devrai changer de truc... après c'est pas grave si on change, ou bien on trouve une autre colle.

CV : *est-ce que tu penses à l'heure actuelle que l'incubateur t'a donné des bons moyens pour mener ton projet ?*

MJ : oui pour l'instant oui quand même, parce que moi si j'aurais jamais rien fait s'il n'y avait pas l'incubateur (rire) bah déjà le truc **le plus important je pense c'est que ça te permet d'être régulier, d'être consistant**, genre le problème par exemple c'est parfois tu fais un truc et puis tu t'arrêtes et puis tu le refais un mois plus tard puis tu t'arrêtes alors que là je sais que **j'ai un rendez-vous le 3 septembre donc d'ici le 3 septembre je dois préparer tous mes trucs** et ensuite j'aurai des rendez-vous chaque semaine, et en fait tu vois t'as des trucs à faire tu dois les faire pour ce jour-là, et tu peux pas juste reporter, tu dois les faire. et donc voilà ça te permet d'être régulier consistant et t'as aussi le fait que t'as quelqu'un qui t'aiguille sans trop t'influencer ni te faire changer d'idée mais qui quand même t'accompagne quoi. **Après je suis pas obligée de faire tout ça, rien m'y oblige, mais c'est mieux...fin je m'y oblige toute seule.**

CV : *et d'ailleurs quelle relation tu as avec ton coach ?*

MJ : elle est sympa mais pour l'instant j'avoue que j'ai eu deux coachings, avec elle, elle est super sympa elle est très à l'écoute donc pour l'instant ça se passe bien normal, c'est une

bonne relation, elle s'approprie pas trop le projet, elle reste à bonne distance elle est tout le temps en mode « je vous dis ça mais vous êtes pas obligé de suivre », en fait c'est un peu ce qu'elle dit, elle c'est un peu l'avocate du diable c'est ce qu'elle dit, si on dit un truc un peu trop « Télétubize » et tout elle va être là « écoutez les gars vous êtes pas dans le monde des bisounours sachez que, imaginez il se passe ça » et donc là on est là « Ah oui c'est vrai ». En fait elle nous recadre, et elle nous permet de prendre en considération toutes les perspectives et les éventualités et les opportunités qui peuvent arriver.

CV : jusqu'à maintenant quelle a été la plus grosse difficulté du projet ?

MJ : je pense que c'est plutôt l'argent parce que nous le problème c'est que c'est un truc où je dois investir beaucoup parce que les machines coûtent super cher et c'est vrai que on appréhende un peu parce que on sait pas trop comment on va faire pour moi je veux pas que le gars avec qui je suis payé tout pas du tout ...

CV : et l'incubateur il vous fournit pas un budget ?

MJ : après ils nous offrent quand même des experts tout ce qui est juridique, ils peuvent nous trouver un rendez-vous mais au niveau matériel et tout non on doit se débrouiller et c'est vrai que des machines ça va douiller, quoi. et en fait tu vois vite, tu te rends compte que ça coûte cher parce que t'as un loyer que tu dois payer par exemple pour mettre la machine où est-ce que tu vas le faire ? tes machine et puis tu vas payer tout ce qui est administratif et tout en fait ça la dernière fois on était en train de faire les comptes et tout et j'étais là « ouais c'est pas possible » t'avais tout le temps un truc on était là « comment on va faire ? » et parfois tu vois t'as des questions et t'as pas de réponse genre t'appelle tu vois l'AFSCA ? bah t'appelle pour demander si la colle peut être dangereuse et ils te répondent qu'ils ne savent pas... on était là « les gars vous êtes quand même des experts », sur internet tu trouves rien, tu vois parfois c'est trop bizarre mais tu trouves pas été là tu sais pas trop quoi faire donc c'est un peu...

CV : et pour ça ta coach elle ne sait pas t'aider ?

MJ : elle nous a dit qu'elle allait demander autour d'elle pour voir mais c'est vrai que après tu vois le début c'est tout le temps dur parce que t'as pas de concret t'as juste en fait quelque chose de très éparpillé et abstrait t'as du mal en fait à visualiser ce qui pourrait se passer mais je pense que plus tard ça ira mieux c'est juste que maintenant on a un peu

dans le flou et on a du mal par rapport à ça et voilà donc les difficultés c'est très relatif il y en a quelques-unes mais voilà comme tu vois.

CV : *donc le problème c'est surtout le côté financier ?*

MJ : oui c'est la plus grosse peur, le risque.

CV : *est-ce que tu te sens soutenu dans cette aventure, et par qui si c'est le cas ?*

MJ : bah moi tout le monde à part mon père mon père il ne comprend rien toute façon c'est pas son délire lui il comprend rien et à part mon père en fait c'est pas qu'il me soutient pas mon père c'est juste qu'il comprend pas et du coup je lui dis j'ai fait ça il me fait « oui OK et c'est tes exams ça ? » « Ah c'est pas tes exams mais c'est quoi alors » en fait chaque fois c'est la même, soit. Mais sinon ma mère mon beau-père ma famille en général ça va mes amis il y en a plein qui pige pas trop non plus mais ils sont tous hyper « vas-y trop bien ». Après moi j'aime aussi parler tu vois c'est pour ça que j'ai envie de faire une chaîne Youtube mais en gros j'aime beaucoup parler mais pas juste raconter ma vie mais je veux dire, je sais pas si toi aussi ça mais s'il est arrivé un truc de ouf je suis juste là « il faut le dire j'ai trop besoin de le dire » et donc tu cherches quelqu'un et moi je suis comme ça donc après je sais que dans le projet bah je suis comme ça et quand j'ai un truc et sinon bah si mon père me dit « non ne le fais pas » et tout je m'en fou je vais quand même le faire et puis j'ai l'avantage d'être seule ici du coup il sait même pas vérifier mais c'est toujours cool d'avoir quand même le soutien parce que si t'as tout le monde qui est pas derrière toi, si personnes se soucie de toi tu vas juste un moment être un peu démoralisé ça te pousse en fait à avoir un mauvais état d'esprit donc c'est surtout pour ton mental que c'est le plus important je pense que même si on dit que ça me fait rien et tout ça me fait quand même quelque chose même inconsciemment en fait ça te programme à être plus optimiste parce que si t'as tout le monde qui te dis... mais il y a des gens que ça booste moi je sais que le mec qui avec moi il s'appelle Thomas je sais que Thomas bah lui il me dit tout le temps moi les gens qui me disent que je vais pas y arriver ça me booste ça me motive encore plus moi personnellement quand je lis mon horoscope et que mon horoscope me dit « tu vas passer une bonne journée » je passe une mauvaise journée

CV : *donc tu es quand même très en influencé par les avis des autres ?*

MJ : ouais ça franchement je suis la personne ça c'est mon pire défaut je suis la personne la plus influençable au monde tu me dis « cette personne c'est une grosse méchante, tu

dois plus la voir » et tout et ensuite je vais parler à la personne si la personne est gentille je vais me dire que la personne est finalement gentil c'est pas que je retourne ma veste c'est que je change toujours d'avis quand je dois choisir un truc quand je dois acheter enfin peu importe

CV : *est-ce que tu crois pas que c'est un peu de la naïveté d'une certaine manière ?*

MJ : ouais après je me dis quand je vais gagner en maturité (rire) ... le truc c'est que aussi pourquoi je suis contente d'être dans l'incubateur c'est parce que j'ai eu beaucoup de problèmes privés au premier quadri en fait tout est arrivé en même temps et en fait juste après, je vais partir dans la psychologie et tout ,mais quand j'ai eu un truc genre l'incubateur sur lequel je pourrais me concentrer bah ça m'a permis en fait juste de laisser un peu plus de côté après c'est pas non plus le truc de ma vie là **ça fait pas encore partie intégrante de ma vie parce qu'avec les exams le blocus et tout j'ai pas vraiment le temps d'être super concentrée** mais après je sais que en tout cas j'y pense quand je me sens pas bien bah j'y pense « Ah j'ai un projet c'est super »

CV : *donc là pour l'instant tu vois ton projet de quelle manière ?*

MJ : Je dirais plus une expérience vu qu'on est pas méga loin, mais je sais pas j'avais dit à l'époque une fois **mon rêve c'est de vendre des verres** et les gens étaient là « c'est quoi ce rêve bizarre » mais tu vois en fait moi ce que je veux je sais pas si tu connais le MBTI ?

CV : *Ah oui ça me dit quelque chose ...*

MJ : en gros c'est un test de personnalité.

CV : *ah oui je connais.*

MJ : et en gros moi ça m'a beaucoup permis de me comprendre avec ma relation avec l'autre donc moi dans mon profil on dit que je suis extraverti introverti donc ça je l'ai compris mais aussi que j'ai besoin d'avoir un sens à ce que je fais et je peux pas juste faire un truc et par exemple moi quand je suis avec Thomas et tout et qu'on en parle lui il est plus en mode « thune thune thune, je veux gagner de l'argent on va produire beaucoup » moi je suis là non **mon but c'est pas de gagner pour l'argent mon but c'est vraiment de faire travailler des artisans** parce que c'est un truc que j'aime trop depuis que je suis jeune tout ce qui est artisanal j'adore tu vois et oui j'aime trop les babioles qu'on achète en vacances je les collectionne chez moi j'ai 10 000 trucs et tout parce que j'adore ça moi

quelqu'un qui me vend un truc j'essaierai jamais de changer le prix ou quoi parce que je sais que c'est un truc qui a pris du temps et en fait c'est ces gens-là que j'ai envie de faire travailler donc moi c'est ça mon objectif mon truc c'est juste d'agrandir mais pas juste avec des verres. Plus tard faire travailler full gens pour faire d'autres trucs éventuellement ou rentrer dans un autre secteur

CV : *donc c'est un bon tremplin ?*

MJ : oui de toute façon une start-up par définition c'est un truc tu peux pas avoir une start-up plus de 4 ans tu vois, après ça deviendra une entreprise forcément tu commences par là d'office, l'incubateur bah tu peux pas rester, tu peux rester 2 ans plus un en tant que alumni donc d'office ça va t'aider à commencer mais après... aussi le plus important à comprendre aussi c'est que c'est toi en fait ils vont pas t'obliger à venir ils vont pas t'obliger à prendre des rendez-vous et tout c'est toi qui le fait et si tu veux pas le faire si tu veux pas t'investir dans le projet bah tant pis donc ça dépend de toi.

CV : *si tu devais mettre des critiques par rapport à l'incubateur qu'est-ce que tu dirais ?*

MJ : l'espace de coworking ... moi en Tunisie perso j'ai été dans les espaces de coworking c'était trop bien ici c'est trop nul ... après bon en Tunisie tu payais 5 euros pour rester la journée donc c'était quand même assez cher mais t'avais à manger fin il y avait du café des biscuits et tout ça allait encore et ici je comprends pas pourquoi ils appellent ça un espace de coworking c'est juste une salle en fait avec quelques tables et des chaises et quand je dis quelque table c'est 2 tables et 8 chaises. Donc ça pour l'instant c'est ce que j'ai observé, et la personne à l'accueil désagréable.

CV : *et maintenant que tu as « goûté à l'entrepreneuriat » est-ce que tu te vois plus tard rester dans cet environnement ?*

MJ : ça me dérangerait pas de en fait j'ai besoin de « leader » un peu j'ai besoin de donner mon avis et dire ce que je pense bon après tu peux le faire sans être la patronne.

CV : *est-ce que tu pourrais travailler pour l'idée de quelqu'un d'autre ?*

MJ : non ça me dérangerait pas si j'ai un si c'est un taf que j'aime faire... tu vois ce que je veux dire ? mais si c'est pour faire un truc hyper chiant très administratif et tout pour quelqu'un alors je préfère faire autre chose après je dis ça maintenant mais quand j'aurai besoin d'argent je le ferai (rire) mais en tout cas là j'imagine pas en fait mais si c'est une

bonne idée qui me plaît et qui me passionne et que c'est l'idée de quelqu'un d'autre, et que j'ai envie de l'aider à la concrétiser y'a pas de souci ... mais c'est vrai que je m' imagine plus avec mon propre truc en plus ça te permet d'avoir plus de liberté, plus d'indépendance et du coup voilà je pense que c'est aussi ça en fait qui est attirant c'est l'idée d'indépendance bon après le problème aussi c'est que tu vas forcément plus travailler que si t'avais été employé quelque part parce que à ce moment-là... genre Thomas un moment il m'a dit « pourquoi on emménagerait pas ensemble » j'étais là « non t'imagines » en plus un appart à 2 tu vois je sais que l'année prochaine ça va prendre du temps et vivre avec quelqu'un où du matin jusqu'au soir tu es dans le projet quand tu rentres chez toi moi c'est ce que je me dis quand je rentre chez moi je me déconnecte de tout le reste, je me déconnecte si je rentre et que je dois voir la tronche du mec avec qui je me suis disputée parce qu'on était pas d'accord sur je sais pas quoi merci mais non merci je pense que le truc c'est que d'office tu vas plus travailler après si t'es pas employé parce que même quand tu rentreras tu te diras « ah je vais faire ça, je dois finir ça » et le matin tu te lèves tu peux rester chez toi tu vois ce que je veux dire voilà donc quand même garder une distance entre l'entrepreneuriat et vie privée c'est très important, entre l'entrepreneuriat et ta vie en général faut quand même laisser une part de vie sociale que ça empiète pas en fait trop sur ta vie en tout cas oui.

Entretien avec Nathalie Focquet (NF) le 26 juin 2019

Chloé Vincent : *est-ce que d'abord te présenter : ton prénom, ton nom, études, âge, tes centres d'intérêt si t'as des hobbies en dehors des études ?*

Nathalie Focquet : OK donc moi c'est Nathalie Focquet je viens d'avoir 25 ans j'ai fait mon bac en prof de sciences ici à l'ENCBW⁶, avant j'avais fait quelques études mais ça me plaisait pas donc voilà je me suis réorientée et du coup j'ai été diplômée à l'ENCBW l'année passée en juin. J'ai décidé de faire une passerelle en science de l'environnement à l'ULB donc là la passerelle s'est très bien passée et j'ai encore 2 ans donc je vais passer en 1ère master. Niveau hobby je suis du genre à avoir beaucoup d'hobbies, mais surtout la danse parce que je fais de la danse depuis que j'ai 6-7 ans donc ça je suis à fond dedans mais avec le début des études j'ai dû un peu m'en éloigner vu qu'il fallait que je prenne du temps pour étudier et en plus c'est à la Louvière donc ça c'était compliqué, j'avais pas le permis et tout, mais maintenant ça va mieux. Y'avait quoi d'autre comme question ?

CV : *tu as très bien répondu. Comment tes amis te définissent, qu'est-ce qu'ils disent de toi ?*

NF : ils me définissent plutôt **énergique, souriante** parce que je souris tout le temps depuis qu'on m'a enlevé mon appareil dentaire (rire), on me définit comme **quelqu'un aussi d'optimiste** quand j'ai envie de faire quelque chose bah je le fais je suis **très sociable et voilà je déteste m'ennuyer**, ça c'est un truc, je peux pas rester une semaine à rien faire sinon je vais péter un câble (rire).

CV : *alors comment et quand tu as connu l'Yncubator ?*

NF : l'incubateur je l'ai connu en février, fin plus janvier parce que je cherchais un lieu qui pourrait peut-être m'aider pour me lancer dans mon projet, donc je sais même plus comment je l'ai trouvé, je pense que j'ai vu une pub et on m'en avait parlé de bouche-à-oreille. Je les avais contactés en janvier j'ai dû passer une interview et puis ils allaient me dire s'ils me prenaient ou pas, et du coup j'ai été prise en février.

NF : *et donc le projet est né bien avant l'incubateur ?*

NF : oui j'ai eu l'idée... **en fait mon copain s'est lancé, il est DJ, et vu que lui il avait lancé sa passion je me suis dit « mais pourquoi moi je ne lancerais pas ma passion ? »** et donc

⁶ École Normale Catholique du Brabant wallon

« pourquoi pas se lancer maintenant ? » et du coup je me suis mis ça en tête en décembre et j'ai commencé à faire des recherches pour vraiment concrétiser ça.

CV : *donc tu t'es lancée en janvier ?*

NF : en fait je voulais commencer les cours en février, les cours de danse, mais tout le monde avait déjà son activité et c'est aussi mon coach et danse qui m'avait dit « Ah t'ouvrirais bien une extension de mon club à la Louvière » et je m'étais dit « c'est une bonne idée mais j'ai pas envie de faire des extensions j'ai envie de lancer mon propre truc » parce que il est très intrusif donc à ce niveau-là, il demandait énormément de pourcent, il voulait pas que je fasse certains trucs et du coup ça me stressait je lui ai dit « écoute je vais ouvrir mon propre truc » mais il m'avait dit « voilà commence les cours le plus vite possible » et du coup ça m'a stressé je me suis dit « Ah trop bonne idée » mais en fait pas du tout, tout le monde a déjà son activité depuis septembre et j'avais une demande maximum enfin c'était trop compliqué, trop en rush du coup je me suis dit « **bon allez je commence de façon nette en septembre** » et voilà comme ça j'ai plus de monde quoi...

CV : *c'est l'incubateur qui t'a permis de trouver l'endroit dans lequel tu fais tes cours ?*

NF : donc l'endroit ça c'est moi qui l'ai trouvé donc c'est la salle Colomban de Wavre donc c'est vraiment à 10 minutes en voiture il faut avoir une voiture pour pouvoir y aller, ça c'est quand même contraignant mais la salle est magnifique je voulais un cadre très vert. Bah ouais l'incubateur en fait je l'avais déjà trouvé avant la salle, je voulais pas lancer mon projet sans avoir la salle parce que déjà quand j'avais 17 ans je voulais commencer le projet, j'avais cherché une salle à Namur et j'avais pas trouvé et donc j'ai dû laisser tomber, donc la salle c'est plus important

CV : *c'est la sécurité ?*

NF : oui c'est ça.

CV : *est-ce que tu penses que tu aurais lancé ton projet sans l'incubateur ?*

NF : **je l'aurais lancé plus lentement et peut-être même que j'aurais déjà arrêté** donc ça c'est un truc qui m'a bien aidé.

CV : *et pourquoi tu aurais dû arrêter ?*

NF : parce que j'étais fort découragée, j'ai fait une soirée, un évènement, et avant cet évènement j'avais des examens, des travaux à rendre fin j'en pouvais plus et avec des ateliers de motivation des ateliers personnalisés pour où j'étais juste moi et un coach de là-bas on a réussi à trouver le moyen de garder ma motivation à le faire j'ai vu que des fois généralement quand on se lance dans un projet on se dit « Oh non je ne suis pas capable » et ils arrêtent pas de dire « oui t'en es capable il faut juste que tu fasses vraiment ce que t'aimes ce que t'as envie de faire »

CV : *et donc là tu me parles de ton coach attitré donc vous avez un coach par équipe, par projet, et donc c'est lui dont il s'agit ?*

NF : oui, mais il y a aussi des ateliers de motivation. Ce sont des ateliers d'apprentissage tous les lundis soir ce sont les workshops, et les rendez-vous avec le coach là c'est vraiment privé et tu choisis vraiment à quel moment tu y vas. Au début j'avais un coach mais on a changé parce qu'il est parti en vacances mais toutes les 2 elles sont super.

CV : *quelle relation t'entretiens avec elles ?*

NF : très amical elles sont très ouvertes au changement des horaires parce que souvent j'ai souvent besoin de changer l'horaire donc ça y'a jamais de souci. Dès que je propose quelque chose de nouveau elles posent souvent les bonnes questions aussi « est-ce que ça va attirer le client ? est-ce que les autres en ont besoin ? est-ce que toi c'est toujours dans ce que tu voulais, dans tes valeurs ? » elles sont très valeurs donc au début on a une charte de valeurs où on établit « est-ce que c'est vraiment ça que j'ai envie de faire ? » donc ça c'est intéressant, mais oui, vraiment très amical on se fait la bise...

CV : *quel rôle elles endossent pour toi ?*

NF : c'est un peu comme des coaches de vie, coaches de développement personnel, elles sont là pour développer tes objectifs et attendre ce que t'as envie ils ont vraiment beaucoup de clés pour y arriver quoi, y a des trucs que je connais pas du tout elles m'ont parlé moi j'ai fait des études à la rien à voir avec tout ce qui est marketing et tout donc je n'y connais rien elles m'ont donné des idées de où mettre mes flyers etc. non c'est cool.

CV : *est-ce que t'avais déjà fait des projets entrepreneuriaux auparavant ?*

NF : ouais j'ai lancé un bal, j'ai fait ça, j'étais comitarde⁷ à la MDS⁸ donc j'ai lancé des événements j'ai fait le ski à l'ENCBW il y a 2 ans parce qu'il n'y en avait pas.

CV : *donc c'est toi qui as créé le ski ?*

NF : oui j'ai lancé le truc, je voulais absolument aller au ski et dans les hautes écoles il n'y a pas de pause après les examens et donc j'ai dû le faire une autre semaine, mais j'étais tellement dégoûté de pas pouvoir le faire avec mon cercle que je me suis dit « euh je contacte Skikot, je trouve 20 personnes et on y va ». Donc j'ai réussi à le faire et donc ça c'était assez sympa.

CV : *donc de base tu aimes bien te lancer dans des projets ?*

NF : ouais non **j'ai pas peur** et puis au pire si ça se casse la gueule, tant que j'ai pas énormément non plus à perdre...

CV : *j'ai vu sur le site que tu as lancé le projet seule ?*

NF : c'est ça.

CV : *pourquoi ce choix ?*

NF : mais déjà parce que j'ai personne d'autre qui est prof de danse dans mon entourage donc voilà.

CV : *ça t'a pas fait peur de te lancer seule ?*

NF : ça fait peur, mais en même temps c'est un point positif parce que je fais mes choix toute seule et ça c'est j'ai jamais de soucis de devoir m'engueuler avec quelqu'un c'est vraiment moi qui décide et c'est vraiment super chouette. Là j'ai trouvé un partenaire et je vais peut-être l'insérer aussi dans le projet parce qu'il est motivé et il est super gentil et tout, mais il est aussi timide et je sais que je pourrais rester quand même sur le dessus pour que ça reste mon projet, j'aimerais pas qu'il se l'approprie trop, mais par contre il est très motivé de pouvoir aider et tout donc fin il sera quand même inclus dans le projet et ses idées seront prises en compte avec plaisir.

CV : *est-ce que tu peux me présenter ton projet en quelques mots ?*

⁷ Responsable des baptêmes liés au folklore étudiant à l'UCLouvain

⁸ Maison des Sciences

NF : alors mon projet donc *je fais de la danse de salon depuis que j'ai 7 ans*, j'ai fait des compétitions, et donc là je me suis dit que j'aimerais bien transmettre la danse de salon, mais de façon plus moderne. Ce qu'on se dit tout le temps « la danse de couple c'est pour les personnes plus âgées » tu te dis « oh le tango la valse c'est pour des gens de cinquante ans » moi je veux vraiment toucher même des enfants de 8-9 ans et les jeunes adultes et adolescents vu que y'a pas vraiment ça ici dans le BW je me suis dit « bon bah c'est l'endroit idéal pour le lancer » donc le projet consiste à donner cours à des groupes comme de façon toute les semaines quoi, et donc y aura des cours pour les enfants et pour les adultes donc pour les enfants le mercredi après-midi, et le jeudi soir pour les adultes, je fais aussi quelques soirées événement, la dernière fois ça a super bien marché les gens étaient ravis, c'était une soirée latino où j'ai fait 3 initiations de danses de couple et les gens savent faire maintenant les pas de base donc ça c'est vraiment l'objectif (silence) et ouais *là j'ai une nouvelle idée que je suis en train de lancer, je vais en parler demain à l'incubateur aussi, c'est de lancer des* stages pour les enfants parce que pour l'été bah y'a que des trucs *Promosport*⁹ des gros trucs où les enfants c'est vraiment un peu comme des numéros parce que j'ai travaillé là-bas en tant qu'étudiante et j'aime vraiment pas trop l'ambiance et du coup je voulais vraiment un truc familial où on est une quinzaine et je m'occupe d'eux, peut être avec une assistante si il le faut. Le matin on aurait, par exemple, des cours de danse, d'expression du corps, comment gérer ses émotions, des tours de parole tout le monde peut dire ce qu'il veut, il y aurait le lunch à midi et l'après-midi on ferait plus des... c'est par rapport à mes études... des trucs par exemple atelier recyclage, comment faire son savon et sa crème pour le corps, et voilà donc vraiment mixer, parce que c'est très à la mode maintenant ici à Wavre, en plus, les trucs écolo, le matin le développement personnel et l'après-midi développement durable.

CV : *donc les raisons qui t'ont poussée à te lancer dans ton projet c'est ta passion ?*

NF : *oui.*

CV : *est-ce que y'a des gens qui t'ont soutenue ?*

NF : oui bah *mon copain avec qui je suis, et énormément mes 2 parents ils m'aident aussi financièrement à mettre un budget* au départ, mon prof de danse me soutient mais il est pas très disponible donc bof enfin il est même pas venu à ma présentation, c'est lui qui

⁹ Organisme de stages sportifs durant les vacances scolaires

m'avait dit « vas-y lance toi sois prof de danse » parce que j'ai fait des formations chez lui pour être prof de danse, oui c'était très très cher c'était 110 euros pour 1h30 de cours donc j'ai payé énormément pour ça et il a râlé parce que je venais plus donc ça ça va pas trop, mais qui d'autre ? Oui énormément de gens *dès que je parle de mon projet je mets sur Facebook, j'harcèle mes amis « venez à ma soirée » ils sont tous là « ah génial tu t'es lancée dans ton projet »*

CV : *qu'est-ce que ce soutien a pu t'apporter ?*

NF : *Enormément de choses... déjà l'envie de me ressaisir quand ça allait pas quoi, en fait j'ai mes études, mon copain, j'ai la danse, des jobs d'étudiant, donc énormément de choses dans ma vie là maintenant* c'est les vacances donc ça va mieux ça s'est calmé, mais faudrait que j'arrête mes jobs d'étudiant je travaille chez *Cap Sciences*, ce sont des ateliers anniversaires scientifiques et j'ai donné des stages, et je donne des stages aussi en sciences parce que je suis vraiment science et danse, j'aime les 2, donc là c'est pratique j'ai donné des cours de danse chez *Promosport* aussi, bah ouais trop de jobs, et je donne des cours particuliers aussi pour les débuts secondaires donc là c'est particulier je dois aller à l'endroit, y a des gens qui sont à Bruxelles donc y'a les trajets, c'est un peu des fois... un peu lourd plus l'incubateur avec de 18h à 22h30 même 23h des fois les workshop le lundi bah c'est un peu c'est un peu lourd des fois il y avait une semaine où j'avais vraiment des cours le matin à Bruxelles, puis-je donnais cours particuliers, puis je devais vite courir ici pour aller à l'incubateur, puis ça, ça allait pas quoi.

CV : *comment tu gères le côté étudiant et entrepreneur ?*

NF : *c'est super chaud, en plus je retourne à l'unif, c'est super différent, la haute-école c'est beaucoup plus facile pour moi...* mais bon j'ai réussi les examens j'en aurai un au mois d'août donc ça ira.

CV : *as-tu pu bénéficier du statut « étudiant-entrepreneur » ?*

NF : ouais mais malheureusement je vais devoir le quitter en septembre vu que j'ai 25 ans, ça c'est vraiment débile parce que je continue à être étudiante... je peux pas avoir de job à mi-temps pour être « entreprenante supplémentaire » ça je peux pas l'être parce qu'il faut avoir un job à mi-temps, et c'est pas possible en plus des études quoi. Donc ce que je vais faire, j'hésite, ou alors à me transformer en ASBL, ou alors je sais pas encore si c'est possible je dois poser des questions à plein de gens, j'sais pas trop à qui poser des

questions, mais peut-être changer, pas devenir une entreprise mais juste devenir un projet, et que à la fin de l'année je paie des cotisations ou quoi... je sais pas trop comment faire.

CV : *est-ce que l'incubateur t'aide au niveau de l'administratif ?*

NF : **oui c'est eux qui m'aident**, mais j'ai encore beaucoup de questions **mais le problème c'est qu'à un moment on dépasse les rendez-vous experts**, c'est quand t'as accès aux avocats et tout, un moment j'ai dit « oui il faudrait combien de temps pour rédiger les statuts pour l'ASBL ? » et ils m'ont dit « voilà ça prend 8h et du coup ça serait 1900 euros » et j'étais là « ah je n'ai pas ça » donc voilà j'ai essayé de rédiger des statuts moi-même ils ont vite relu « ouais non ça c'est pas suffisant, ce sera pas accepté » en gros ils veulent que je paie. Y a souvent niveau paperasse, j'ai l'impression qu'on peut pas faire tout soi-même alors je suis tellement une petite entreprise que je sais pas demander, je peux pas payer autant pour avoir des réponses. D'un autre côté je paie rien à l'incubateur mais pour lancer mon projet je me suis dit qu'il me fallait 2000 euros, donc j'ai mis 1000 et mes parents ont mis 1000 euros, c'est pour les flyers, le logo, le site internet etc. donc pour les trucs à côté. Pour l'incubateur eux ils demandent plus ou moins 900 euros à la fin ils disent « voilà quand le projet est lancé et que vous avez les sous, vous nous payer en une fois ou deux fois y'a pas de stress là-dessus » mais moi j'aurais peut-être même pas 900 euros par mois à la fin du mois... donc là ils m'ont dit « pas de stress tu paieras quand tu auras des sous, vraiment pas de problème ». **Et en fait le truc où on est bloqué par rapport aux experts ça, c'est que y'a un certain nombre d'heures forcément parce qu'eux ils paient les experts, et ils peuvent pas laisser un incubé avoir une quantité astronomique d'heure avec un avocat alors que ça coûte super cher, donc on a quand même la possibilité de les rencontrer mais c'est quand même cadré après je trouve ça logique** parce qu'ils m'ont dit à peu près ce qu'un incubé leur coûte, dans les 10 000 euros au minimum...

CV : *et vous êtes plus ou moins 30 projets en plus ?*

NF : oui c'est ça et donc c'est super cher je pense qu'ils sont bien subventionnés par l'Etat, mais ouais donc ouais, ça je pense que c'est gagnant en tout cas pour les incubés dans tous les cas.

CV : *donc à part le moment où tu avais beaucoup de boulot, y a-t-il eu d'autres moments où tu voulais arrêter son projet ?*

NF : non il n'y a pas eu d'autres moments *c'est vraiment une fois une semaine où c'était juste trop, et je me suis dit « bah pourquoi je fais ça je suis en train de faire des études tout le monde fait une chose à la fois pourquoi moi j'en ferais 1000 à la fois ? » donc non ça n'allait pas du tout.* Et là maintenant vu que y'a un moment je me suis dit « ouais je vais mettre des cours le jeudi soir, le mardi soir, ... » ça déjà c'était trop, j'suis plus vite stressée aussi face aux adultes finalement je vais donner qu'un cours pour les adultes et deux cours pour les enfants au départ, et après si j'ai besoin je peux même engager d'autres profs de danse et créer un peu en club familial, pour les personnes motivées quoi.

CV : *si tu devais émettre des critiques par rapport à l'incubateur quelles seraient-elles ?*

NF : bah du coup au niveau horaires c'est compliqué parce que c'est souvent le lundi soir... heureusement moi cette année mon horaire me permettait d'y aller souvent mais y a des gens pour qui lundi soir ça n'était d'office pas possible. Donc là on pouvait rendre une évaluation des incubateurs, donc j'ai fait ça y'a 2 jours, et j'ai proposé peut-être faire des fois le lundi parfois le mardi parfois jeudi pour que certaines personnes puissent venir donc ça c'est un peu chaud. Des fois ça termine quand même tard, mais bon ça ils y peuvent rien et on magazine tellement d'informations... un cours de compta tu peux pas l'avoir en une heure quoi, donc ça c'est évident. Quoi d'autre... non un peu le stress niveau paperasse parce qu'il y avait ici *à la fin de l'année ils nous ont demandé plusieurs papiers moi je les ai rendus 3 jours en retard mais c'est pas grave ils sont assez laxistes là-dessus, ils sont pas embêtants là-dessus.*

CV : *sinon t'es contente de ton expérience en général ?*

NF : oui franchement pour l'instant (silence) un moment j'étais un peu stressé parce que je savais pas trop si ils me demandaient vraiment les 900 euros comme ça après 1 ou 2 ans et j'étais là «ouais si je les ai pas je fais quoi ? » et j'ai parlé avec d'autres incubé y avait une soirée entre incubateurs qui était très sympa...

CV : *donc ils organisent des choses ?*

NF : ouais ouais *à la ferme du Biéreau super classe donc là les incubés présentent leur projet moi j'avais pas été sur la scène parce que je suis là que depuis février, donc faut le temps aussi que je sache faire un speech et tout ça... donc ça faut que j'apprenne encore mais ouais boisons à volonté, super ambiance et souvent on est invité aussi à l'incubateur.*

CV : *quelle relation entretiens-tu avec les autres projets, vous parlez des projets entre vous ?*

NF : oui des fois pendant le workshop, au départ, ils nous laissent le temps de discuter de notre projet, on se présente souvent on dit ce qu'on pense, on pose des questions « bah voilà pourquoi toi tu penses que ça pourrait marcher ? » ou il y en a qui dit « voilà moi je suis bloqué là-dessus je sais pas trop comment m'en sortir » ou même un groupe Facebook avec tous les incubés et y en a qui dit « bah voilà moi je suis un peu perdu dans les documents qu'on va rendre » il y a une bonne solidarité entre nous, ça c'est chouette et ça aide beaucoup.

CV : *est-ce que c'est un projet que tu vas faire durer sur le long terme ?*

NF : oui, mais en tant que complémentaire... oui pour l'instant c'est pas prévu que je fasse ça comme activité principale, après si j'arrive à mixer la danse et euh le développement durable, alors là ça pourrait être intéressant.

CV : *Pourrais-tu travailler en tant qu'employé ?*

NF : oui il y a des avantages aussi à être employée, de pas avoir énormément de choses à penser, de charges sur les épaules moi j'aime bien mixer les 2, là pour l'instant le projet c'est que la journée je suis employé genre dans une ASBL pour le recyclage un truc comme ça etc à mi-temps et il le reste de mon temps je le passe en tant que prof de danse et directrice, ça serait bien.

CV : *ça te fait pas peur d'avoir deux activités ?*

NF : ah non voir différentes personnes... j'aime pas être entre 4 murs en fait j'aime bien bouger être active.

CV : *donc selon toi c'est quoi les grandes qualités d'un entrepreneur qui réussit ?*

NF : déjà il faut savoir parler parce qu'il en a je les ai vus, elle a présenté son projet, il y a une fille qui présentait son projet sur un festival allemand, et j'ai vu tout de suite que c'était pas possible, que ça allait pas marcher, qu'elle n'avait pas démarré et voilà elle est partie en pleurant après le workshop fin ça allait pas quoi... faut vraiment être sûr de soi déjà savoir parler correctement et montrer que tu es motivé quoi ... la motivation ça c'est important. (silence) Et surtout savoir ce que tu veux. Et ça les gens ont souvent du mal avec ça, et quand tu entreprends quelque chose il faut vraiment vouloir faire ce que t'as lancé sinon tu vas d'office t'arrêter à un moment.

CV : *est-ce que tu penses que tu pourrais correspondre aux critères ?*

NF : ouais.

CV : *quelles sont les valeurs que tu souhaites retrouver dans le travail ?*

NF : Heu je crois **mettre en avant ses passions**, comme moi j'ai envie de faire de la danse, de la science, bah je crois que si tu fais ce que t'aimes dans la vie, ou bien que tu essaies tout du moins, parce que je crois que pour certaines personnes c'est pas trop possible, mais heu, fin si t'arrives à aller vers ce que t'aimes tu as plus de chance d'y arriver. Et aussi **rester soi-même et s'entourer des bonnes personnes** ça c'est vraiment important.

CV : *qu'est-ce que tu aurais encore à améliorer tu penses ?*

NF : moi je dois améliorer mon apprentissage sur tout ce qui est paperasse en fait, ça c'est vraiment chaud niveau comptabilité je sais même pas comment ça marche la TVA, fin c'est bete mais voilà, et ce que je dois améliorer aussi c'est me dire que c'est moi le patron, parce que des fois j'ai peur que j'ai des clients qui vont venir et qui vont me dire « ouais mais non ça ça devrait être moins cher, ouais mais non annule tu peux pas annuler ce cours-là » fin faut vraiment que je sois sûre de moi quand je parle aux gens qui s'inscrivent, parce que je suis du genre à être très gentille et vu que j'ai fait mes études en tant que prof je l'ai vu aussi face aux élèves, je suis trop gentille avec eux et des fois ils se foutaient de moi alors que je me rendais pas compte il faut pas être naïf non plus mais bon je suis jeune encore donc ça s'apprend.

CV : *donc c'est deux ans le projet en incubateur ?*

NF : oui mais il peut être un peu prolongé.

CV : *tu comptes faire les deux ans dans l'incubateur ?*

NF : **oui là je suis lancée, c'est bon** (rire).

Entretien avec Quentin Cherpion (QC) le 4 juillet 2019

Chloé Vincent : *est-ce que tu peux te présenter : prénom, études, âge, tes hobbies, ce que t'aimes bien faire en dehors de tes études en général ?*

Quentin Cherpion : je m'appelle Quentin Cherpion, j'ai 22 ans je viens de terminer ma deuxième année à l'EPHEC donc là je rentre en troisième. J'ai pas de seconde session... heu niveau hobbies je fais nommément de hockey, j'ai joué au niveau professionnel et maintenant j'entraîne beaucoup, et voilà je pense que j'ai répondu à ta question.

CV : *qu'est-ce que tes amis disent de toi en général comment ils te décrivent ?*

QC : ils me décrivent comme quelqu'un d'**amical** qui **aime bien partager** c'est pour ça que je pense que j'entraîne beaucoup j'adore faire ça avec des enfants euh... ouais non souriant, **j'essaie toujours de lier les groupes ensemble j'essaie que tout se passe bien j'aime pas trop quand y a des conflits.**

CV : *comment et quand as-tu connu l'incubateur ?*

QC : donc je suis rentré dans l'incubateur il y a un an. **La première année on a fait un projet à l'EPHEC, en première c'est obligatoire** on doit faire un projet on doit rendre à projet et ensuite **on a décidé de continuer parce que on est arrivé à un stade soit on arrêtais et c'était fini, alors que notre projet nous plaisait et était en bonne voie** donc il nous manquait un tout petit peu et on continuait et c'est par l'EPHEC, l'EPHEC nous a fait rentrer à « EPHEC entreprendre » on est étudiant entrepreneur, et ils nous ont poussés là-bas on a fait une candidature un dossier on a été auditionné et ensuite on est rentrés à l'incubateur.

CV : *donc j'ai vu que tu t'étais lancé en équipe, pourquoi ce choix ? et quelle relation t'entretiens avec tes partenaires ? Qu'est-ce qu'ils t'apportent ?*

QC : on s'est lancés en équipe parce que on était 5 de base, puis du projet y en a 2 qui ont arrêté il y en a une qui est partie habiter à Bruxelles et l'autre n'a pas réussi ses examens donc du coup on a décidé de continuer à 3 parce que on avait une bonne entente et on est assez complémentaires même si on fait les mêmes études tout le monde nous dit « vous êtes tous les 3 en marketing ça va pas aller », au final y en a un qui est vraiment très axé sur les mathématiques, moi je suis plus sur la vente et un autre plus sur la communication et tout ce qui est digital il est très bon là-dedans, donc on a voulu se lancer en équipe parce que je pense que **l'équipe c'est plus fort que le personnel, on voit beaucoup de gens à**

l'incubateur qui sont tout seul et qui rament plus que nous, même si nous on rame aussi. On continue tant qu'on en a envie on se met pas une limite et là d'ailleurs on cherche quelqu'un pour compléter notre équipe parce qu'il nous manque de l'ingénierie en fait.

CV : *donc vous vous aidez plus au niveau des compétences ?*

QC : oui.

CV : *et vous vous entendez bien ?*

QC : on s'entend vraiment bien on est vraiment amis en dehors on fait plein de choses hors de l'incubateur et je pense que c'est ça qui fait notre force aussi, un bon groupe quoi.

CV : *est-ce que tu penses que tu aurais continué ton projet si y avait pas l'incubateur ?*

QC : on a voulu, on a continué pendant les vacances tout seul d'abord, on est rentré dans l'incubateur seulement en octobre et notre projet se terminait en juin, on a continué tout seul mais là c'était dur et il nous fallait quelque chose qui nous guide plus comme à l'école fin la prof à l'école nous guidait quand même fort dans notre projet et nous aidait, elle travaille pas pour nous hein mais elle nous aidait vraiment et ensuite pendant les vacances s'est vraiment retrouvés à 5 tout seul et là on savait pas quoi faire on était perdus et du coup là on a contacté « EPHEC entreprendre » pendant les vacances, on les a vus et ils nous ont dit « continuez à travailler, on va voir ce qu'on peut faire pour vous » ils sont revenus avec l'incubateur, on a été en octobre, et on a été retenus.

CV : *est-ce que tu peux me présenter ton projet ?*

QC : ah le projet ! Alors on a 2 projets le premier c'est un lit de voyage en carton pour les enfants pour contrer un petit peu ces « lits parapluie » qui sont un peu compliqués on a pris le carton et un lit avec une nouvelle technologie d'alvéole qui est ultra résistant et qui se plie et déplie en une seconde et ensuite là on est en train d'adapter pour les adultes aussi parce que on a fait pendant un an les enfants c'est très compliqué il y a 50 millions de normes, y'a des contraintes techniques et l'adulte est un peu plus simple donc là on a bifurqué fin d'année sur l'adulte tout en faisant l'enfant en parallèle. Et d'ailleurs là on va recevoir une aide de « l'OpenUp » c'est quelque chose qui est proposé aussi c'est un peu comme l'incubateur ils ont aussi trois grandes branches : technique, communication et marketing on a été là-bas aussi on va faire les 2 en même temps : l'OpenUp pour la partie technique et technologique parce que c'est beaucoup d'ingénieurs, y a beaucoup de gens

en faculté d'ingénieur et on fera l'incubateur pour le reste parce que **l'Yncubator a un peu de mal à nous aider.**

CV : *comment ça ?*

QC : en fait **ils nous mettent des gens à disposition** mais eux-mêmes ne peuvent pas nous aider donc on doit à chaque fois **voir une aide extérieure alors que là l'OpenUp** c'est vraiment le système-même : ils mettent des ingénieurs à disposition des personnes donc c'est beaucoup plus basé sur des experts.

CV : *à l'incubateur y a pas des experts qui viennent vous aider de temps en temps ?*

QC : il y en a, **on a droit à 2 journées d'experts** où on peut choisir des banquiers, des avocats, des gens pour le design, le digital aussi le graphique etc. mais tout ce qui est spécifique non ils nous envoient plus chez des gens directement là **ils nous ont mis en contact avec la gérante de Noukies** parce qu'elle voulait bien nous aider avec son équipe de recherche et développement à finaliser quelque chose.

CV : *qui a eu l'idée de base du projet à l'EPHEC ?*

QC : je sais plus trop, on a fait genre 15 brainstorming sur des feuilles A4 ou A3 et même A2 on a tournée plein de fois et ensuite on a trouvé ça. Peut-être aussi parce qu'on avait vu des petits canapés qui s'ouvre en carton qui sont tout plats et qui se tourne, et puis un moment on parlait de lit pour les voitures et on s'est dit « ah et si on faisait des lits en carton » puis on a fait le lit pour adulte, mi-année on rencontre un jury il nous dit l'idée est excellente mais que lui ferait plutôt ça pour les lits enfant, du coup mi-année on change tout on fait les lits enfants puis on présente, on gagne, on rentre dans l'incubateur avec lits enfants et finalement on rechange pour les adultes, mais bon au final c'est lié.

CV : *est-ce que c'était ton premier projet entrepreneurial où est-ce que tu avais déjà fait des projets avant ?*

QC : j'ai fait une fois les mini-entreprises ça c'est pas très bien passé c'était un peu la cata, mais sinon non non y'a rien.

CV : *c'était donc ton vrai premier projet concret ?*

QC : oui.

CV : *comment as-tu vécu le fait d'être à la fois étudiant et à la fois entrepreneur ?*

QC : c'est dur surtout que je suis sportif en plus de haut niveau donc on a pas mal d'entraînements, je suis au sport tous les jours donc c'est dur l'EPHEC comprend plus ou moins. En gros grâce au statut on a droit de rater des cours mais on doit dire ce qu'on a fait à la place et c'est quand même strict donc on a pas trop de liberté là-dessus après ouais avec l'EPHEC on a le mardi après-midi c'est libre normalement c'est pour travailler sur des projets de groupe qu'on a mais nous on l'utilise pour aller à l'incubateur une fois toutes les 2 semaines et du coup on doit rattraper nos projets de l'EPHEC le weekend parce qu'à l'EPHEC on carbure pas mal sur les projets et voilà non c'est pas facile d'allier les 2, il manque du temps il faut bien être organisé et parfois on a l'impression d'un peu bâcler certains trucs pour avancer, mais tant pis, on avance.

CV : *vous avez un coach quelle relation entretiens-tu avec lui ?*

QC : déjà on a une coach parce qu'on nous a mis la seule coach féminine de l'incubateur. On a une bonne relation elle nous challenge énormément elle va pas nous donner la solution toute faite elle est vraiment là pour nous challenger, voir qu'est-ce qu'on peut faire, jusqu'où on peut aller. On a une bonne relation, après elle est pas du tout dans l'ingénierie et on sait qu'il existe un coach ingénieur mais bon c'est comme ça, après ils font aussi en fonction de ce qu'il leur plaît, ils vont pas faire un projet qu'ils n'aiment pas. Donc voilà elle nous aide vraiment beaucoup.

CV : *et quand tu dis qu'elle te challenge, ça veut dire quoi exactement ?*

QC : on a une réunion avec elle toutes les 2 semaines et on travaille on met des points à travailler on voit avec elle ce qu'on a fait, elle nous dit si c'est bien ou pas elle nous donne des choses à faire elle nous pose des questions, elle essaie qu'on se comprenne aussi parce que parfois on est un peu perdus donc elle nous remet sur le droit chemin. Mais elle va jamais nous dire « fait ça fait ça » mais plutôt « comment est-ce que tu veux vraiment y arriver ? » elle nous pose beaucoup de questions et nous on tente de répondre.

CV : *est-ce qu'elle vous laisse beaucoup de liberté, ou est-ce qu'elle est très présente ?*

QC : on est totalement libre après elle est toujours en feedback mais c'est nous qui travaillons pas elle, elle nous laisse quand même de la liberté, après c'est notre projet donc elle est là pour nous aider mais elle va pas nous « fait ça pour demain et ça ira comme ça ».

CV : *est-ce qu'un moment t'as voulu abandonner le projet ?*

QC : oui pas mal de fois encore là je me pose la question parce que l'année prochaine il me donne 10h d'entraînement en plus, et sachant déjà que j'en donne déjà 7 par semaine plus le fait que je m'entraîne tous les jours donc c'est assez compliqué après à chaque fois qu'on a un petit coup de blues on va voir les autres, on dit « ça va pas trop » et du coup on se serre les coudes ensemble, on est assez soudés pour ça, et on s'aide pas mal.

CV : ils ont l'air très importants pour toi ?

QC : oui si j'avais été tout seul même tous les 3 individuellement si on avait été tout seul on aurait déjà abandonné.

CV : est-ce que tu penses que de manière générale l'incubateur te donne les bons moyens de mener à bien ton projet ?

QC : je pense qu'ils nous mettent énormément de choses à disposition au début en ayant jamais fait une entreprise on est vraiment bien aidé après il manque le petit côté technique je pense que c'est plutôt lié à notre projet parce qu'on est sur vraiment quelque chose de vraiment neuf qu'il faut expérimenter donc là c'est pas vraiment leur faute.

CV : du coup que penses-tu de l'incubateur ?

QC : il est bien c'est juste que là c'est vraiment de la recherche et du développement qu'on va faire et là-dedans ils ne savent pas faire ou bien je sais qu'il y avait un autre projet qui a fait aussi de la recherche mais eux ils les ont envoyés dans un labo à Liège qui leur a dit « nous on vous aide ». Ils nous financent énormément de choses aussi et ils nous ont mis en contact avec des gens qui savait pas le faire malheureusement donc là on doit trouver une autre solution mais c'est pas général parce que l'incubateur s'adapte à chaque projet.

CV : est-ce que tu t'es senti soutenu dans cette aventure ? Et par qui ?

QC : mes parents m'ont pas mal soutenu ils étaient tous les 2 indépendants donc ils savent ce que c'est dès que j'en parle à des gens ils sont là « ouais c'est vraiment super chouette, continuez » donc c'est vraiment encourageant.

CV : tu penses que c'est ça aussi qui fait que tu es encore dedans aujourd'hui ?

QC : ouais et je pense qu'on s'est toujours fixé au début du projet même à l'EPHEC on s'est toujours fixé des objectifs solides et même si ça marche pas spécialement c'est de l'expérience à prendre et on voudrait se dire « on a sorti ce lit ça n'a pas fonctionné mais

on l'a sorti on est content de tout ce qu'on a fait » là on va voir si on recommence à l'incubateur parce qu'on doit trouver absolument un ingénieur pour nous aider du coup ça ferait 2 ans et en 2 ans on va essayer de sortir quelque chose de bien et on a pris quand même déjà beaucoup d'expérience cette année on pourra encore apprendre pleins de choses.

CV : *quelles sont les valeurs que tu veux retrouver au sein de ta carrière plus tard ?*

QC : bah déjà je veux quelque chose qui m'anime je veux pas travailler dans un bureau juste un bureau et rien faire spécialement je veux quelque chose avec lequel je suis en accord quelque chose qui me motive où je dois bouger parce que rester dans un bureau c'est pas pour moi du tout heu qu'est-ce que je dirais d'autre... le travail ça me fait pas peur en général une grande dose de travail ça ne me dérange pas mais non vraiment avoir aussi je pense être dans une équipe parce que tout seul non je n'y arriverai pas.

CV : *est-ce que tu penses que maintenant que t'as goûté à l'entrepreneuriat, tu saurais revenir à un métier d'employé, bosser pour quelqu'un ?*

QC : je sais pas honnêtement je pense que ce sera un peu dur au début de l'accepter parce que là euh on est notre propre maître et on décide de ce qu'on veut faire mais après je crois que je m'adapterais si j'ai pas le choix, je me suis toujours dit « bah voilà il faut que je travaille et si y'a pas le choix au début on prendra ce qui vient », mais bon si je peux travailler dans mon projet après ma troisième d'office je travaillerai dans mon projet.

CV : *quelles sont, selon toi, les qualités d'un entrepreneur qui réussit ?*

QC : motivés, déterminés, qui n'a pas peur et je pense qui est prêt à se remettre en question et qui écoute les autres parce que sinon on n'avance pas et si on reste braqués, tête sur le guidon ça n'arrivera pas.

CV : *et tu penses que tu corresponds à ces critères ?*

QC : certains ouais, je me remets peut-être trop souvent en question par contre, j'écoute quand même vraiment les autres et là ouais on est assez déterminée à sortir quelque chose malgré que ça fait un an qu'on rame je suis quand même assez déterminé à ce que ce projet aboutisse.

Entretien avec Victor Chambon (VC) le 9 juillet 2019

Chloé Vincent : *alors tout d'abord est-ce que tu peux te présenter : nom, prénom, âge, études, tes centres d'intérêt et hobbies ?*

Victor Chambon : donc moi je m'appelle Victor Chambon je suis en troisième bac ingénieur civil, concernant mes hobbies : je fais beaucoup de sport j'adore ça et j'adore bricoler je m'intéresse depuis maintenant pas longtemps à **l'entrepreneuriat tout d'abord comme passion** mais j'essaye d'en faire un travail.

CV : *et ton âge ?*

VC : j'ai 22 ans.

CV : *comment tes amis te définissent ?*

VC : je crois que je suis quelqu'un... je suis **bon public** en tout cas et généralement je pense que je suis assez **loyal** j'essaye de revoir des potes de temps en temps je connais pas mal de gens aussi mes collègues m'ont parfois qualifié de politicien **j'adore rencontrer des gens faire des rencontres** etc.

CV : *comment et quand as-tu connu l'incubateur ?*

VC : c'était tout à fait par hasard en début d'année fin il y a neuf mois au tout début du quadrimestre... ou alors je le connaissais depuis plus longtemps mais je n'étais pas vraiment intéressé je connaissais juste le nom et j'étais là « ça pourrait être sympa » mais il y a un an je suis rentré dedans et là j'ai posé ma candidature.

CV : *pourquoi avoir choisi cet incubateur là en particulier ?*

VC : parce que je faisais mes études à Louvain-la-Neuve, donc c'était plus facile, donc côté pratique, en plus à côté de mon kot...

CV : *est-ce que tu penses que tu aurais lancé ton projet sans incubateur ?*

VC : là pour le coup il n'est pas encore lancé, mais ça faisait déjà un an que je travaillais dessus et je sentais que si c'était une aide gratuite si on peut dire que c'est un coup de pouce et en plus **c'est par un système d'élections donc ça me motive encore** plus mais je pense que j'aurais pas été aussi vite je l'aurai quand même fait mais pas aussi vite et pas

avec le même réseau etc. donc pas avec la même boîte à outils et j'en serais pas là où j'en suis.

CV : *tu t'es lancé en équipe ? J'ai vu que tu étais avec quelqu'un sur le site.*

VC : j'étais, il a arrêté y'a pas longtemps mais au début j'étais tout seul.

CV : *et pourquoi tu as fait ce choix de faire ça à deux ?*

VC : au début quand j'étais pas dans l'incubateur c'était une soirée rencontre « porteur de projet et chercheur de projet » et en fait j'étais pas du tout au courant de ça je suis juste allé à une soirée comme ça et au final j'ai rencontré plein de gens qui croyaient en mon projet et je me suis dit « bah ouais pourquoi pas s'ils croient en mon projet je vais essayer de trouver quelqu'un qui pourrait être complémentaire et qui pourrait m'aider dans cette tâche » et finalement on s'est associé comme ça et au cours de l'année ça s'est pas super bien passé entre nous mais il avait d'autres trucs à faire.

CV : *donc vous vous entendiez quand même bien ?*

VC : oui oui c'est un pote.

CV : *qu'est-ce qu'il t'a apporté dans le projet ?*

VC : moi je suis plus... fin j'essaye de développer un produit donc plus le côté industrie, essayer de le concrétiser, et lui il m'a apporté plus tout ce qui était contact et je savais que si le projet aboutissait ça deviendrait le CEO donc plus la gestion... oui la gestion et le marketing aussi parce qu'il avait un profil un peu de gestion option marketing donc il était très complémentaire avec tout ce dont j'avais besoin pour ce projet.

CV : *est-ce que tu peux me présenter ton projet ?*

VC : il s'appelle « Square-O » c'est une fourniture scolaire qui permettrait de mélanger une équerre et d'intégrer un compas à l'intérieur on enlevant tous les défauts que tu peux trouver dans un compas.

CV : *d'où t'est venue cette idée ?*

VC : ça remonte à assez longtemps quand j'étais petit je lisais beaucoup de *Science et Vie Junior*¹⁰ et dans les dernières pages y'avait toujours l'innovateur du mois ou l'inventeur

¹⁰ Magazine vulgarisant les sciences et les technologies pour les enfants et adolescents

du mois et ça me faisait hyper fort réfléchir et j'ai pensé à plusieurs trucs et c'est seulement depuis pas longtemps que j'ai décidé de m'y mettre vraiment parce que je trouvais que c'était euh ... tu réfléchis à l'idée tu te dis « pourquoi pas » je l'ai gardé dans un coin de ma tête pendant genre 6 ans donc j'ai rien fait et tout d'un coup c'est ressorti je me suis dit « pourquoi pas ? ».

CV : *donc c'est vraiment cette idée, donc plus une idée concrète qui t'a menée à l'incubateur que le fait de vouloir te lancer dans un incubateur juste comme ça ?*

VC : oui ça fait déjà un an que je travaille dessus donc je me suis dit « pourquoi pas ? » donc j'ai du temps à perdre parce que c'était les vacances donc ça m'a permis de maîtriser plusieurs logiciels comme ça pour le projet je trouvais ça hyper intéressant quoi...

CV : *c'était ton premier projet entrepreneurial où t'avais déjà fait des choses avant ?*

VC : oui c'est mon tout premier j'avais jamais rien fait à part les scouts quand je vendais des macarons (rire)

CV : *comment tu as vécu le fait d'être à la fois étudiant et à la fois entrepreneur ?*

VC : j'ai pas vraiment le vécu le fait d'être entrepreneur parce que le projet s'est pas vraiment lancé mais je travaille beaucoup dessus beaucoup d'heure et pour moi c'était logique je rentrais le soir au lieu de j'sais pas mater une série ou quoi je passe du temps sur des petits logiciels je fais du design et du graphisme etc. donc finalement vu que c'était comme un temps libre ça n'a pas vraiment changé grand-chose.

CV : *bénéficies-tu du statut « étudiant-entrepreneur » ?*

VC : non pas du tout et peut-être que j'aimerais l'avoir mais j'aimerais d'abord réussir mon bac, réussir en août pour après pouvoir lancer mon entreprise parce qu'il faut avoir un bac.

CV : *il faut un certain nombre de crédits aussi c'est ça ?*

VC : Ah je sais pas du tout mais pour lancer une entreprise il faut des conditions spécifiques donc tu dois avoir un bac, soit prouver que t'es suffisamment bon en gestion, et vu que j'ai pas le bac ça va être compliqué il va peut-être falloir passer ce test devant un jury central. Et c'est quoi la question ?

CV : *si tu as le statut étudiant-entrepreneur ?*

VC : non et du coup je pense l'avoir pour lancer mon entreprise vu que j'aimerais faire CPME¹¹ plus tard...

CV : *donc tu ferais CPME et l'incubateur ?*

VC : mais la plupart des gens qui sont dans CPME sont aidés par l'incubateur.

CV : *et donc CPME c'est dans le cadre de tes études, ton le mémoire est sur le projet en fait ?*

VC : oui c'est ça t'écris un mémoire sur ton projet et l'incubateur t'aide à le développer en **apportant le réseau** etc.

CV : *est-ce que tu penses que l'incubateur est une bonne solution pour mener à bien ton projet ?*

VC : je vais parler plus **du coach**, je le vois souvent il m'apporte souvent un regard critique et ça me permet de partager avec quelqu'un avec qui j'ai pas peur de partager mes idées par peur de me faire voler ou quoi que ce soit parce que depuis que je travaille sur mon projet j'en parlais vraiment à personne parce que je me disais il suffit que untel rentre chez lui, en parle à ses parents et que ses parents travaillent dans l'industrie de ça et c'est foutu quoi. Donc vraiment j'en parlais à personne et depuis que je suis à l'incubateur je peux en parler avec mon coach **il va m'aider à avancer**, je vais parler de mon avancement je sais que **il va essayer de me booster** et me dire OK ou pas, et **donner des conseils aussi sur l'industrie** parce que lui, il a travaillé, il n'est pas spécialisé là-dedans, mais il a créé sa société et même si ça n'a rien à voir avec le produit, il y a quand même des trucs qui se ressemblent : faut créer ta marque, faut en parler etc. donc toutes ces petites choses font que c'est intéressant à avoir et l'incubateur en lui-même... **j'ai rencontré pas mal d'experts ils m'ont vraiment apporté des conseils énorme sur le projet qui m'a permis de faire des bonds en avant et me rendre compte des trucs que j'aurais pas forcément auxquels j'aurais pas pu réfléchir seul** et donc là il était **spécialisé dans un domaine**. Aussi y a **des workshops**, au début de l'année, au premier quadri, j'ai pas été un seul workshop parce que je trouvais que j'avais pas assez de temps etc. et **la deuxième partie de l'année j'ai été au premier j'ai trouvé ça tellement incroyable que j'ai été à tous, j'ai jamais pris autant note de ma vie, beaucoup plus que tous mes cours** etc.

¹¹ Option en entrepreneuriat sur le site de l'UCLouvain

CV : *les workshops sont-ils spécifiques à ton projet ?*

VC : non ils sont pas spécifiques au projet **c'est toi qui décides si tu t'inscris ou pas si tu trouves que c'est intéressant pour ton projet**, on est un bon groupe, on est une dizaine la plupart viennent à plusieurs donc y'a cinq-six projets voire huit et en plus sur quatre heures on fait souvent un tour de table et tout le monde parle de son projet en fonction de la thématique on peut réagir et en plus de ça tu vas **rencontrer des autres jeunes qui sont passionnés**. Parce que c'est pas toujours facile moi quand je vais en cours d'ingénieur civil on compte tous terminer par travailler dans une boîte de consultance et y'a pas beaucoup d'ingé civils qui envisagent l'entrepreneuriat y en a qui te regardent avec des yeux « pourquoi tu veux faire ça tu auras tellement une belle place en tant que consultant ou dans une entreprise pourquoi tu voudrais chercher à perdre ton temps et ton argent ? » c'est comme ça qu'ils le voient et **du coup c'est cool d'avoir des gens qui sont aussi passionnés que toi et que pour eux ça fait du sens de faire ça** quoi...

CV : *donc tu dirais que les trois gros apports sont le network, les compétences et l'assistance. Psychologique aussi ?*

VC : oui aussi mais moins que ce que je pensais, **je pensais que le coach allait vraiment être derrière toi « il faut que tu te fasses ça et ça » et au final il est plus là pour discuter échanger avec toi.**

CV : *donc il encadre mais il te laisse beaucoup de liberté ?*

VC : oui c'est ça il n'y a pas du tout... en fait j'avais beaucoup d'amis qui me disaient « non j'ai pas envie d'aller à l'incubateur parce que j'ai vraiment du mal avec les cours déjà, j'aime pas ce système » et en fait c'est pas du tout... **t'as pas du tout de deadlines**. Ils pensaient vraiment que c'était comme une école mais alors que pas du tout mais si j'ai pas envie de prendre rendez-vous avec mon coach je prends pas rendez-vous je sais que j'aime bien le faire donc **je vais le voir souvent presque tous les mois et demi, y a pas du tout d'obligations, c'est comme chacun veut.**

CV : *si tu devais émettre des critiques envers l'incubateur ? Qu'est-ce que tu dirais ? Des points à améliorer ?*

VC : euh on peut prendre rendez-vous avec des experts mais le problème c'est que là c'est pendant la journée parce que les experts ils travaillent dans la journée mais nous on avait

des journées de cours aussi il y avait des trucs d'experts où j'aurais voulu aller, mais c'était pas possible parce que j'avais des cours obligatoires ou si ou ça, sinon c'est à peu près tout je pense **on pourrait avoir peut-être plus de formations un peu plus poussées ou avoir plus d'encadrement parfois être plus académique mais bon ça c'est mon avis personnel**

CV : *et au niveau du financement ?*

VC : ils nous aident pas énormément c'est juste eux qui reçoivent de l'argent de l'Etat fin de la Région Wallonne pour financer les gens qui travaillent mais nous on reçoit pas d'argent je suis jamais arrivé en me disant « ils vont me donner de l'argent » moi ça ne m'a jamais posé de souci mais ils nous donnent de l'argent indirectement par les services qu'ils nous fournissent et c'est mieux parce qu'ils me donnent accès à une personne qui est très compétente et ils la payent à ta place donc tu pourrais aller la voir elle va te dire « Ben voilà ça va coûter 200 euros de l'heure » quand tu commences dans un projet tu te dis « bah j'ai pas trop les moyens il est peut-être très compétent mais je vais plutôt demander à mes potes qui font des études » mais il va peut-être te dire n'importe quoi parce qu'il a pas encore l'expérience du marché et au final c'est une aide financière mais quand tu t'attends pas à recevoir d'aide financière de base, c'est déjà pas mal. Après je sais que la plupart des coachs qui sont à l'incubateur c'est des gens qui ont réussi dans l'entrepreneuriat donc qui ont peut-être vendu leur boîte etc. et qui ont vraiment des moyens assez colossaux et si jamais ils croient vraiment en ton projet et que t'as besoin de financement bah eux peuvent investir dans ton projet comment un « business angel » ou même un investisseur normal, un business angel faut c'est quand t'as un gros capital, il peut juste dire « voilà moi j'ai mis autant dans ta boîte » et donc c'est... en soit tu t'y attends pas non plus mais si jamais t'as besoin d'aide et qu'il voit que tu galères et qu'ils se disent « ok lui le seul souci c'est l'argent, bah moi j'en ai et je vais pouvoir l'aider je crois en son projet ça va me rapporter aussi » donc au final l'un dans l'autre...

CV : *depuis septembre tu es incubé, quelles ont été les plus grandes difficultés ?*

VC : bah pour moi ça a été **mélanger les études avec ça et puis mes sorties aussi parce que avant j'aimais bien sortir** etc. et j'ai une année à 70 crédits alors qu'avant je galérais à avoir 40 crédits donc il a fallu que je mélange et certains cours et l'incubateur et gérer les sorties donc il a fallu vraiment que je perde pas mon temps que je m'organise autrement donc ça c'est surtout étudiant-entrepreneur oui mais après c'est aussi avec l'âge je suis plus en

bac 1 où j'ai 18-19-20 ans, où t'as envie de sortir tout le temps, donc forcément ça devient plus facile aussi parce que t'as moins de potes qui veulent sortir t'en a qui travaillent aussi donc au final c'était un challenge mais à la fois si j'avais dû faire ça en première ça aurait été beaucoup plus compliqué.

CV : *Donc tu m'as dit que le plus dur c'était de gérer son temps mais du coup est-ce que tu crois que ça a eu un impact sur ton implication dans le projet ?*

VC : non vu que je suis passionné je pense que justement ça a boosté ma motivation du fait de voir que l'incubateur était prêt à me prendre, tu te dis ça fait un an que j'ai travaillé sur mon projet j'en parle à personne et tout d'un coup j'en parle et quelqu'un te dis « oui voilà je veux bien t'aider à lancer ton truc » donc forcément c'est un gros boost et forcément t'avances plus vite après parce que tu dis « bah oui les gens pensent vraiment que c'est une bonne idée » et donc ça a été un bon boost pour ma motivation.

CV : *est-ce que tu t'es senti soutenu dans cette aventure ?*

VC : quand j'ai annoncé à ma famille que je faisais ça, déjà au début ils y croyaient pas trop parce que voilà on fait souvent des trucs dans sa chambre, sur son ordi, ou dans un garage en mode « c'est une bonne idée je vais faire ça mais on verra bien quand ça fonctionne » mais une fois qu'ils ont vu que c'était concret bah ils pouvaient plus faire genre là y avait vraiment des gens qui croyaient en moi. Puis le coach c'est quand même quelqu'un qui a réussi etc. au final ça a donné de la crédibilité à mon projet.

CV : *qu'est-ce que l'entrepreneuriat t'as appris ?*

VC : en fait avant d'arriver à l'incubateur je pensais que mon père était juste architecte, il a créé sa société donc c'est un entrepreneur, mais pour moi quand je suis arrivé à l'incubateur pour moi un entrepreneur c'est un maitre de chantier donc le mec qui met des châssis etc. je me sentais pas vraiment entrepreneur j'allais pas construire une maison le lendemain puis quand j'suis arrivé à l'incubateur je me suis rendu compte « Ah bah oui mon père est entrepreneur il a une entreprise ». Et en plus de ça il y avait le parrain de mon petit frère qui a lancé quatre ou cinq sociétés dans le sud de la France qui fait des trucs mondiaux etc. je savais pas que c'était un entrepreneur non plus pour moi c'était juste quelqu'un qui avait lancé sa société qui avait marché.

CV : *par leurs expériences ils ont pu t'aider dans ton projet ?*

VC : quand je me suis lancé sur le projet j'ai commencé à beaucoup beaucoup discuter avec mon père sur tout ce qui est TVA etc. et j'avais besoin de savoir comment ça fonctionnait parce que je pouvais pas arriver et lancer une idée sur la table et puis voilà non il fallait que je crée un truc surtout que c'est un produit de fourniture scolaire donc il faut que j'essaye de le protéger à certains endroits que je sache si ça m'appartient à moi ou si ça appartient à l'entreprise il faut qu'il y ait une structure légale, que ça tienne debout au niveau des normes aussi et on a discuté beaucoup et lui il me disait des trucs qu'il avait fait pour sa société etc. donc forcément ça m'a aidé à voir des trucs que j'aurais dû chercher sur internet pendant des heures et des heures en voyant des bêtises mais là c'était concret quoi.

CV : *même si ça fait seulement un an, qu'est-ce que cette aventure t'a tout de même apporté personnellement ?*

VC : je crois que ça m'a aidé à avoir confiance en moi et de me rendre compte que c'était vraiment possible quoi. C'est pas juste un rêve que certains peuvent avoir... **et puis ça m'a permis d'apprendre** parce que j'ai dû me confronter à des trucs, genre les formations j'ai dû apprendre ce que c'étaient les stratégies de vente etc. donc l'un dans l'autre c'est comme si j'avais assisté à des cours mais que j'avais pris l'initiative moi-même pendant la semaine « ce cours-là a l'air super intéressant j'ai envie d'apprendre ». Et donc ça ça m'a vraiment permis d'apprendre. **J'ai appris aussi à utiliser des logiciels que j'aurais jamais utilisés**, mais bon ça je crois que je l'aurais fait même sans l'incubateur, mais **le fait d'être entouré et d'avoir des experts**... par exemple j'ai commencé à utiliser Adobe Illustrator pour faire des designs etc. bah y a un mec qui travaille dans le CEI qui est expert là-dedans et du coup j'ai pu le rencontrer et échanger, et **c'est grâce à l'incubateur que j'ai eu ce contact-là**. En fait l'incubateur a clairement accéléré le processus, parce que si ça se trouve un moment j'aurais pu rencontrer un infographiste mais ça aurait peut-être été différent et moins humain parce que **là on a pu discuter alors que si je l'avais payé j'aurais essayé de rentabiliser au maximum le temps qu'il me consacrait**...

CV : *selon toi, quelles sont les grandes qualités d'un entrepreneur qui réussit ?*

VC : je pense qu'il faut d'une part avoir confiance en soi, **avoir confiance dans ce que tu fais, ce que tu crées même si on te dit que ça va pas aller**... ok faut voir tous les avis positifs et négatifs mais beaucoup discuter pour voir si ça plait et comprendre comment

fonctionne le monde parce qu'on fait un peu d'économie quoi, on crée du produit et de la valeur donc faut vraiment comprendre comment tout fonctionne... Je pense qu'il faut aussi être doué avec les gens pour certaines parties genre quand tu vends ton produit... et donc là ça va avec comprendre le monde et l'économie, faut aussi comprendre les gens, comment ils réagissent et du coup faut rencontrer des gens, leur parler... c'est pas juste le client et moi faut, fin par exemple si moi je vends dans une grande distribution faudra que tu rencontres un max de gens qui vont pouvoir m'amener jusqu'à la grande distribution etc. donc ça c'est je pense une grande qualité, et puis avoir un espèce de train de vie sain et responsable, **avoir envie d'avancer.**

CV : tu penses que tu corresponds à ces critères ?

VC : Je pense que je pourrais être beaucoup plus assidu dans mon travail, mais après là on j'en suis c'est plus des idées qui viennent parce que je pourrais travailler pendant dix heures sur mon ordi et avoir aucune idée puis prendre ma douche le matin et qu'une idée me vienne tout d'un coup, et ça ait beaucoup plus de valeur que les dix heures de la veille... mais je pense que je pourrais me mettre en mode « ok maintenant je dois bosser sur ça et ça ».

CV : donc dans ta tête là maintenant tu comptes t'investir à fond dans ton projet l'année prochaine, c'est ça ?

VC : ça dépend comment je réussis ma session d'août et quel master je vais faire l'année prochaine. Parce que pour faire CPME y'a des conditions etc. fin y'a une sélection et **si je suis accepté en CPME ça risque d'être compliqué parce que si je travaille sur un autre projet je pourrai pas travailler sur le mien...**

CV : ah donc c'est deux projets différents ?

VC : oui parce que vu que je suis en Ingé civil, je suis obligé de faire un projet hightech et mon projet est pas du tout hightech donc faudra que j'arrive à le rendre hightech par exemple en trouvant des polymères parce que je suis en option chimie... mais si je suis pas accepté je vais pouvoir travailler sur mon projet plus tranquillement. Mais ça risque quand même d'être compliqué parce que y'a beaucoup de travail mais si j'arrive à bien fragmenter y a moyen que j'avance surtout que là j'ai déjà fait.

CV : là ce sera ta deuxième année à l'incubateur donc après tu comptes arrêter ?

VC : en fait je sais pas du tout, je sais même pas si je vais continuer l'année prochaine du coup... fin y a toujours des imprévu déjà je comptais le lancer cette année mais ça n'a pas été aussi vite que je le pensais du coup on verra bien comment ça avance. Mais ce serait bien que je puisse le terminer pour septembre parce que *ma deadline c'est la rentrée des classes, mais je pense que septembre 2020* ça devrait le faire, ça n'a pas trop d'intérêt que je continue avec l'incubateur à partir du moment où il y a une vraie structure...

CV : est-ce qu'à l'avenir tu penses que tu pourrais être juste employé ?

VC : je crois que oui, ça va m'apporter des qualités après un truc qui est développé beaucoup en entrepreneuriat c'est des initiatives faire des trucs si jamais je travaille en tant que employé après si c'est de la consultance et du travail sur un projet il y a quand même un côté créatif donc je pense que ça peut quand même être un point positif et l'essai-erreur c'est toujours bien vu dans un CV, par contre dire que t'essaye de lancer des projets ça veut peut-être dire que dans 5 mois tu vas te lancer dans ton projet ou que tu veux des horaires pour travailler à mi-temps sur ton projet et je pense que tu es un peu mal vu à cause de ça.

CV : quelles sont les valeurs importantes que tu aimerais retrouver dans ta carrière plus tard ?

VC : *la multidisciplinarité* donc dans l'entrepreneuriat on retrouve ça même si j'ai un diplôme d'ingé civil je devrais autant faire de la gestion que du networking que de la com' donc le fait d'avoir un travail varié c'est bien j'aurais pas du tout voulu travailler sur mon ordinateur en sachant que je me lève à 9h et je quitte à 18h en fait ce *côté créatif*, donc le fait de créer des projets et être multidisciplinaire.

Annexe 6 : Grille d'analyse catégorielle de contenu des entretiens

Grille d'analyse de l'entretien avec Alicia Verspecht (AV)

Thèmes		Informations issues de l'entretien AV
Motivations de départ		AV en avait marre de ne pas manger sainement et de payer cher le matin à Louvain-la-Neuve, elle a donc eu cette idée de petit-déjeuner afin de pallier ce problème. AV est passionnée par l'entrepreneuriat.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	Durant la première année dans l'Yncubator, son coach la suivait de très près, lui donnait énormément de deadlines, afin de faire avancer le projet le plus rapidement possible. Le rythme est redescendu par après. Elle pense aussi que c'est sûrement dû au fait que son coach est une des coordinatrices de l'Yncubator. Elle explique également avoir eu des échos, du VentureLab de Liège, qui stipulent que L'Yncubator est connu pour être trop scolaire.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	Le côté social est très important pour elle, elle trouve cela indispensable dans l'entrepreneuriat car c'est en parlant aux gens qu'on se crée un réseau. L'Yncubator lui a permis de se créer un réseau énorme.
	Facteurs en lien avec les compétences	AV dit avoir développé de nombreuses compétences, que ce soit dans la communication, dans la présentation lors de speech devant un public, ou dans d'autres domaines.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	AV explique que les autres étudiants de l'Yncubator sont super encourageants, qu'ils la félicitent beaucoup. Durant sa première année à l'Yncubator, AV a remarqué que la structure lui mettait parfois énormément de pression pour qu'elle avance dans son projet, ce qui a engendré du stress et une grosse remise en question de son projet, mais que grâce à cet encadrement très strict, elle a su rentrer dans une certaine « dynamique entrepreneuriale », qu'elle n'aurait pas ressentie si vite seule.

	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	AV explique que le fait de se rappeler des bons moments, des victoires déjà gagnées, l'encourage à continuer. Elle se dit que ce serait dommage d'arrêter après tant de chemin parcouru. Elle est fière de voir des résultats, de voir ce que le projet est devenu. Elle compte se lancer à 100% dans son projet après ses études, et se vouer au maximum à son projet, c'est son but principal. Cependant, AV a tout de même l'impression de se perdre parfois, de ne plus voir le sens de ses actions, de perdre de vue ses valeurs de base.
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	Ses proches, surtout son père, son copain, et sa sœur, l'encouragent énormément et croient réellement en son projet, c'est un énorme boost pour elle. Etant donné qu'elle commence à avoir des clients, elle ne veut pas les décevoir. AV explique également avoir encore du mal à concilier ses études avec son projet, surtout en période d'examens où la charge de travail est d'autant plus conséquente, et surtout cette année à cause de son mémoire.
Profil de l'entrepreneur		AV se qualifie comme quelqu'un d'indépendant et de très sociable, elle n'a aucun mal à aller vers les gens.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		AV souhaite rester passionnée par ce qu'elle entreprend et en phase avec ce en quoi elle croit. Elle souhaite aussi rester très ouverte aux autres, ce qui explique pourquoi elle compte se lancer dans l'entrepreneuriat social, plus tard.

Grille d'analyse de l'entretien avec Clémentine Houssiau (CH)

Thèmes		Informations issues de l'entretien CH
Motivations de départ		CH s'est lancée dans un projet entrepreneurial dans le cadre de ses études, avec le programme « StarTech », l'entrepreneuriat était un domaine qu'elle ne connaissait absolument pas. C'est également son université qui l'a poussée à continuer dans l'Yncubator.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	CH raconte que l'Yncubator laisse énormément de liberté aux étudiants, ce sont eux qui vont vers les coachs et les experts, et pas l'inverse. C'est également elle qui décidait si elle assistait ou non au workshops.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	CH trouve que l'Yncubator est un lieu idéal pour rencontrer des expert, se créer un réseau, mais aussi pour rencontrer les autres porteurs de projets. Elle a également pu se créer des contacts grâce à une de ses partenaires dont le père travaille dans le domaine de son projet (les voitures électriques).
	Facteurs en lien avec les compétences	Leur coach a énormément d'expérience dans l'entrepreneuriat, il lui transmet plein de connaissances. Elle a eu la possibilité d'aller à des workshops super intéressants où elle a appris beaucoup de choses, elle a également pu rencontrer des experts qui donnent des conseils avisés et précis et en qui CH a totalement confiance (elle dit qu'elle est sûre qu'ils ne vont pas lui piquer son projet).
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	Elles avançaient grâce aux feedbacks du coach. CH trouve tout de même que le coach aurait dû être un peu plus psychologue avec elles, leur poser les bonnes questions, et leur donner plus de deadlines. Elle aurait préféré plus de cadre étant donné l'ampleur de son projet. Elle s'entendait bien avec son coach, donc cela lui donnait tout de même envie d'avancer. Les autres incubés sont dans la même situations et vivent la même chose donc c'est encourageant d'avoir leurs conseils.

	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	Elle se fixait des deadlines, ce qui l'aidait à avancer dans le projet mais elle ne croyait pas assez en son projet, le projet ne la motivait pas. En d'autres mots, CH ne voyait plus aucune utilité dans son projet. Le projet était beaucoup trop gros pour elle, il n'était pas à taille humaine, pas faisable. Ce sont les raisons qui l'ont poussée à abandonner le projet.
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	CH ne s'est pas assez investie dans son projet principalement car ses études lui prenaient trop de temps, sans compter le fait qu'elle s'est également engagée dans un kot-à-projet, chez les scouts, ainsi que dans d'autres activités. Toutes ses partenaires faisaient également beaucoup trop d'autres activités en dehors de l'Yncubator. Le fait d'être en groupe est un boost, elles ont parlé ensemble et se sont remotivée au second quadrimestre, elles ont fixé des rendez-vous et des objectifs à atteindre chaque semaine (comme passer des coups de fils etc.). Elles se serraient les coudes pour se rebooster. Cependant, ces initiatives se sont vite essouffées sur le long terme.
Profil de l'entrepreneur		CH est active, rigolote, ouverte, réfléchie, de confiance, et à l'écoute des autres.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		CH souhaite retrouver de l'indépendance, du plaisir, de la motivation, une frontière entre vie privée et vie professionnelle, travailler avec des gens qui partagent les mêmes valeurs, et travailler dans le respect de manière générale.

Grille d'analyse de l'entretien avec Donatien Schmitz (DS)

Thèmes		Informations issues de l'entretien DS
Motivations de départ		Ce qui l'a poussé à entreprendre est l'envie de rejoindre un projet existant qui l'attirait énormément. C'est le projet de deux alumnis de l'option CPME qu'il a rencontré lors d'une soirée.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	Le coach de DS le guide seulement quand il en a besoin et quand il fait appel à lui, ils sont très libres dans leurs décisions et dans leurs tâches.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	Grâce à l'Yncubator, les partenaires de DS avaient pu, auparavant, rencontrer Luc Pire au VentureLab de Liège, qui est un entrepreneur très connu et qui exerce dans le même domaine qu'eux (Les Editions Luc Pire sont connues en Belgique), il est devenu un véritable mentor pour eux. DS met en avant le « carnet d'adresse » auquel il a accès grâce à l'Yncubator.
	Facteurs en lien avec les compétences	DS a appris énormément de choses via ses partenaires de projet, via son coach, via les experts, et via Luc Pire.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	Le coach est très honnête avec eux, il leur donne des feedbacks, un moment ils ont dû pivoter et c'est grâce à ce feedback qu'ils ont su le faire à temps. Les événements auxquels ils assistent grâce à l'Yncubator leur permettent de donner de la crédibilité à leur projet, de gagner des prix (par exemple le Mind & Market).
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	DS croit énormément en son projet, il a envie de le faire vivre, c'est un projet dans lequel il s'amuse. Il se projette sur le long terme étant donné que lui et ses partenaires se sont inscrits au « Réseau d'Entreprendre » qui est un incubateur « post-Yncubator » pour les personnes non-étudiantes. Ils comptent également publier leur premier roman pour les fêtes de fin d'année.

	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	Ses partenaires de projet sont très compréhensifs quant aux difficultés de poursuivre le projet à côté des études et l'ont donc encouragé à continuer en allégeant ses tâches et en prenant en compte ses remarques. Luc Pire est comme un mentor pour eux, il croit énormément en leur projet et les soutient énormément. Grâce aux enseignements de Luc Pire et de ses partenaires il se sent plus à même de mener le projet. La venue d'un nouveau concurrent est également une motivation car ils se disent alors que leur projet est effectivement une bonne idée. Le fait d'être soutenu par sa famille et ses amis donne du sens à son projet, DS se sent boosté par ce soutien. Le fait d'avoir l'avis des autres est primordiale selon lui pour avancer dans le projet et savoir pivoter, comme ils ont du faire, ils ont dû changer l'orientation de leur projet sinon ils allaient droit dans le mur. DS a souhaité arrêter le projet deux fois, à chaque fois au moment des examens, car la charge de travail était trop intense.
	Profil de l'entrepreneur	DS est une personne curieuse, investie, et très à l'écoute des autres.
	Valeurs recherchées dans le domaine professionnel	DS souhaite retrouver du challenge, de l'autonomie, et surtout garder du temps pour lui en dehors du travail.

Grille d'analyse de l'entretien avec Héloïse Moulart (HM)

Thèmes		Informations issues de l'entretien HM
Motivations de départ		HM a lancé son projet car le frère d'un de ses amis a eu cette idée de plateforme de cours particulier et lui a proposé de se joindre à leur projet.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	HM explique que l'Yncubator demande de rendre deux rapports deux fois par an pour juger de l'avancement du projet, mais que ce sont les seules deadlines obligatoires. L'Yncubator n'impose aucun but, c'est les incubés qui fixent eux-même leurs objectifs. HM trouve que l'Yncubator laisse beaucoup de liberté et le coach encadre l'étudiant juste comme il le faut, juste comme il en a besoin. A côté de ça il y a tout de même un suivi, l'étudiant doit pouvoir prouver qu'il avance un minimum dans le projet.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	Certains coachs nouent des relations très proches avec les incubés, d'autres moins, comme le sien, qui était simplement là pour faire un suivi. Elle a demandé à l'Yncubator d'organiser plus de moments pour rencontrer les autres incubés et créer des liens avec eux, l'Yncubator l'a écoutée et a mis cela en place. Elle dit que l'Yncubator est idéal pour rencontrer des gens, se former un « super réseau », et même se voir proposer des jobs. HM a aussi rencontré tous les autres coachs, tout le monde se connaît à l'Yncubator.
	Facteurs en lien avec les compétences	HM est de nature curieuse, donc elle a très bien vécu son expérience du fait d'avoir pu découvrir plein de choses, avoir appris énormément, même pour plus tard, grâce aux workshops et grâce aux enseignements de son coach également. Elle a énormément ouvert son champ de connaissances.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	HM a réussi à créer son site internet grâce à un expert informatique, ce qui lui a permis de se remotiver. Le fait de parler de son projet avec d'autres incubés qui vivent les mêmes difficultés, d'avoir leurs avis, pour se comparer la fait énormément avancer. Son coach lui remet souvent les idées en place en lui demandant si ce qu'elle fait est en adéquation avec ses valeurs, ce qu'elle veut vraiment pour son projet, si elle reste cohérente avec ce qu'elle est : c'est un vrai soutien psychologique pour elle. Sophie Neu fait également de même mais plus tacitement. Les autres coachs peuvent également donner des feedback. Si HM n'avait pas l'Yncubator, elle n'aurait surement pas mis son projet en priorité, elle explique qu'elle se serait surement plus concentrée sur son staff, son kot-à-projet etc. et que le fait d'être dans ce système l'oblige à se concentrer dessus.

	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	HM est fière de ce projet, voilà pourquoi elle aimerait le porter jusqu'au bout. Elle se dit vouloir continuer le projet tant qu'il dégage quelque chose de positif pour elle. Elle explique qu'elle se met des buts et que c'est ça qui lui permet d'avancer, et que c'est souvent le problème des start-up qui échouent (le manque d'objectif précis). HM finit par dire qu'elle ne se met pas la pression quant au projet, elle préfère le vivre au jour le jour.
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	HM remet toujours en doute le fait d'abandonner à un moment car elle a d'autres projets en cours. Selon HM, le fait d'être étudiante et entrepreneuse en même temps est une énorme source de stress. HM a failli abandonner plusieurs fois des suites de mésententes avec son partenaire. Elle évoque aussi le fait que parfois elle manque de maturité et d'expérience et que ça peut être un frein à son projet, parce que l'entrepreneuriat demande un minimum de maturité.
Profil de l'entrepreneur		HM est sociable, ouverte, curieuse, et très active (elle a deux jobs d'étudiant et pratique de nombreuses activités), elle est également très distraite.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		HM souhaite retrouver de la flexibilité, créativité, du lien social, un projet concret, et elle explique que l'argent n'est pas forcément quelque chose qui la motive.

Grille d'analyse de l'entretien avec Meriem Jerbi (MJ)

Thèmes		Informations issues de l'entretien MJ
Motivations de départ		MJ a lancé ce projet par passion pour l'artisanat, pour réaliser son rêve de vendre des verres, et par envie de se lancer dans une nouvelle aventure. L'entrepreneuriat est comme une « obsession » pour elle.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	Elle se sent assez autonome car elle a des rendez-vous très espacés avec l'Yncubator, mais elle a tout de même des échéances à remplir. MJ dit que sa coach ne s'approprie pas son projet, qu'elle reste à bonne distance.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	Son réseau, elle se le construit seule en dehors de l'Yncubator (par exemple au Beckett ou au Beer Bar pour récupérer des bouteilles), elle est très ouverte et pas du tout timide donc ce n'est pas une difficulté pour elle de parler aux gens. Sa coach la met en contact avec son réseau quand cela est nécessaire.
	Facteurs en lien avec les compétences	MJ a appris énormément de choses, surtout des connaissances juridiques et administratives, grâce aux experts et à son coach.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	Son coach lui donne la direction à suivre, ce que MJ n'arrivait pas à faire avant d'intégrer la structure. Le fait d'avoir des échéances, non-obligatoires par son coach, la force à être régulière et à avancer. MJ dit que sa coach est « l'avocate du diable » elle va toujours les confronter et remettre leurs idées en question pour qu'ils se remettent sur le droit chemin, elle les recadre.
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	MJ ne se met pas de pression, elle se dit que si cela ne fonctionne pas, ça restera une bonne expérience à prendre. MJ a déjà clairement en tête les produits qu'elle souhaite créer pour étendre sa gamme (bougies, vases). Ses objectifs sont clairs et précis, elle sait ce qu'elle veut (boîtes en bois, travailler avec des artisans, elle veut que ça aille vite). Du fait de son caractère, MJ explique qu'elle trouve ça triste que les gens se fixent un but et qu'ils l'abandonnent par « flemme », elle veut aller au bout des choses. MJ ne se décourage pas au moindre échec. Elle n'a pas peur de pivoter.

	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	Son coéquipier l'aide énormément, il lui apporte du financement car il croit en son projet, et ils sont très complémentaires, surtout au niveau du caractère (il est plus terre-à-terre qu'elle) et il ne s'impose pas dans son projet. MJ trouve que le fait de parler à plein de gens est un soutien énorme. Elle a beaucoup de monde qui la soutient, MJ explique que ça lui permet de rester positive mentalement vis-à-vis de son projet. Son projet existe déjà plus ou moins en France, et est un succès donc ça la réconforte dans l'idée que son projet pourrait fonctionner, même s'il est légèrement différent. La famille de MJ vit en Tunisie, elle est seule en Belgique et doit s'occuper d'énormément de choses seule, elle a donc une vie assez chargée et a parfois du mal à prendre du temps pour son projet. MJ se dit être bloquée par l'argent, en effet, elle n'a pas assez de financement pour ses machine et ses bâtiments de stockage. De plus, MJ dit que le projet n'est pas au premier plan parce qu'il y a des examens et des cours à réussir avant.
	Profil de l'entrepreneur	MJ est « trop gentille », ferme, déterminée, très serviable, « orientée-solution », et très influençable.
	Valeurs recherchées dans le domaine professionnel	Faire travailler plein de gens, surtout des artisans. Elle n'est pas motivée par l'argent. Elle désire être un leader, savoir donner son avis, faire un travail qu'elle aime, être autonome, avoir beaucoup de liberté, garder une distance entre vie privée et vie professionnelle.

Grille d'analyse de l'entretien avec Nathalie Focquet (NF)

Thèmes		Informations issues de l'entretien NF
Motivations de départ		Elle s'est lancé du fait de sa passion pour la danse qu'elle pratique depuis de nombreuses années.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	NF explique que les workshops ne sont absolument pas obligatoires, c'est elle qui décide quand elle souhaite s'y rendre. NF a eu deux coachs et toutes les deux sont très ouvertes lorsqu'elle souhaite changer l'heure d'un coaching, elles s'adaptent énormément à ses horaires. L'Yncubator demande de rendre des papiers à la fin de l'année, mais ils sont très laxistes donc NF a pu les rendre en retard car les dates tombaient durant les examens. Elle a pu rencontrer les autres incubés lors des workshops, elle dit que c'est intéressant de rencontrer des personnes qui se trouvent dans la même situation qu'elle. L'Yncubator organise également une grande soirée à la Ferme du Biéreau, permettant aux porteurs de projets de nouer des liens. Ils ont même un groupe Facebook pour rester en contact. Elle a également pu rencontrer pleins d'experts. Elle apprend énormément durant les workshops et lors des rendez-vous avec les experts (elle regrette que ces rendez-vous soient limités, même si elle trouve cela normal étant donné que c'est un coût énorme pour l'Yncubator). L'Yncubator l'a surtout aidée sur le plan administratif, qui est sa « bête noire ».
	Facteurs en lien avec les relations sociales	
	Facteurs en lien avec les compétences	
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	NF a suivi des ateliers centrés sur sa motivation afin de se remotiver quand elle s'est sentie découragée. Sa coach lui répète souvent qu'elle en est capable, qu'elle peut le faire, et ça l'aide beaucoup. NF explique que ses coachs lui ont demandé d'établir avec elle une charte de valeurs au tout début de l'accompagnement, et que quand le projet ne va pas bien, qu'elle ne se sent plus trop investie dans son projet, elle peut donc se référer à cette charte pour savoir si elle agit comme elle le veut vraiment. C'est une bonne manière de garder le cap. NF voit ses coachs comme des coachs de développement personnel qui lui permettent de développer ses objectifs et de lui donner les moyens d'y parvenir. elle se tourne toujours vers sa coach pour obtenir un feedback. Sur le groupe Facebook entre incubés, ils peuvent s'entraider en se posant des questions et avoir l'avis des uns et des autres.

		NF explique qu'elle arrive à avancer parce qu'elle sait exactement ce qu'elle veut, elle précise que si certaines personnes échouent c'est souvent parce qu'ils ne savent pas vers où ils vont. Elle a pour objectif d'ouvrir son centre de danse en septembre 2019. Elle se fixe également des objectifs à plus court terme, comme des stages pour enfants. Son copain et ses parents l'aident énormément à avancer dans le projet, ses parents lui ont prêté de l'argent, et son copain a aussi lancé sa passion (il est DJ) c'est aussi ce qui lui a donné envie de se lancer. NF explique que ses études, ses jobs d'étudiant, ainsi que ses activités lui prennent énormément de temps.
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	
Profil de l'entrepreneur		NF est énergique, souriante, optimiste, sociable, active, et audacieuse.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		NF explique qu'être fidèle à elle-même, travailler avec les bonnes personnes, et suivre sa passion, sont les éléments qu'elle souhaite retrouver dans sa carrière professionnelle.

Grille d'analyse de l'entretien avec Quentin Cherpion (QC)

Thèmes		Informations issues de l'entretien QC
Motivations de départ		Le projet entrepreneurial était obligatoire et exigé par l'EPHEC dans le cadre d'un cours sur l'entrepreneuriat. Par la suite QC et son groupe ont décidé de le continuer à l'aide de l'Yncubator, qui leur a été proposé par « Ephec Entreprendre ».
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	Il se sent totalement libre dans son projet, son coach lui donne des « missions » à remplir et lui pose des questions mais c'est à lui et son groupe de décider s'ils font telle ou telle tâche, la coach ne va jamais les forcer à faire quelque chose.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	Il entretient de bonnes relations avec son coach et avec ses partenaires (ils sont devenus amis). L'Yncubator a permis à QC de se créer un réseau. QC a également pu rencontrer des entrepreneurs comme la gérante de Noukies.
	Facteurs en lien avec les compétences	QC et ses partenaires ont appris énormément de choses via leur coach et via des experts en ingénierie. Même si l'Yncubator ne peut pas leur fournir toutes les connaissances, il les guide vers des experts en dehors de la structure.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	QC dit qu'être challengé par sa coach lui permet d'avancer dans le projet : elle lui pose des questions, le remet sur le bon chemin, elle lui donne un feedback. QC a été freiné par le fait que l'Yncubator n'était pas assez compétents pour le côté ingénierie de son projet, du coup il a dû se tourner vers une autre structure l'« OpenUp ». D'ailleurs il hésite à continuer dans l'Yncubator à cause de cette limite de compétences.
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la	Le fait de s'être fixé des objectifs solides et précis dès l'EPHEC l'a aidé à poursuivre le projet. Ils sont déterminés à sortir quelque chose de fini. QC dit que tant qu'il se sentira bien dans son projet, il continuera. Il évoque vouloir continuer ce projet après sa 3 ^e année à l'EPHEC si c'est possible de le faire.

	persévérance et l'engagement du projet	Le fait d'avoir tellement ramé, d'avoir vécu des situations difficiles, le motive d'autant plus à continuer dans le projet, pour ne pas « avoir fait tout ça pour rien ».
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	Les membres de son projet lui sont d'une aide énorme pour se remotiver, ils se serrent les coudes et sont très soudés, ils sont amis dans la vie et QC trouve que c'est une réelle force pour le projet. Il va même jusqu'à dire que s'ils avaient été chacun seuls, ils auraient abandonné depuis longtemps. QC trouve que l'on rame moins en équipe que seul dans une telle aventure. Le soutien des proches comme la famille et les amis est très encourageant pour lui, ainsi que l'avis des gens en général. Par contre, le fait d'allier son projet entrepreneurial avec la pratique d'un sport de haut niveau est un frein à son projet, il pratique le hockey de nombreuses heures par semaine, il doit même donner des cours, ce qui l'empêche d'être à 100% dans son projet. QC est à l'EPHEC, et étant donné que c'est une haute-école, il a de nombreux travaux à rendre tout au long de l'année.
Profil de l'entrepreneur		QC est super-actif, sociable, et conciliant.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		QC aimerait rester passionné par ce qu'il fait, trouver de l'utilité, quelque chose de motivant, qui rentre en adéquation avec ses valeurs, un projet qui bouge. Aussi le travail d'équipe le stimule beaucoup.

Grille d'analyse de l'entretien avec Victor Chambon (VC)

Thèmes		Informations issues de l'entretien VC
Motivations de départ		VC a lancé son projet entrepreneurial car l'entrepreneuriat, les sciences et la technologie sont des passions pour lui depuis qu'il est petit. Il travaillait déjà dessus depuis un an.
MOTIVATION AUTODETERMINEE	Facteurs en lien avec l'autonomie	VC explique que l'Yncubator offre de nombreux services mais qu'il n'y a aucune obligation de faire quoi que ce soit. Par exemple, il s'est rendu à tous les workshops mais aucun n'était obligatoire. Il explique aussi que le coach n'est pas derrière lui constamment, il est là pour discuter et échanger, pas pour donner des ordres ou des deadlines, et c'est VC qui fixe les rendez-vous. Il émet même le fait qu'il préférerait parfois avoir un encadrement plus académique, moins libre, ce qui permettrait de le cadrer afin d'avancer plus vite.
	Facteurs en lien avec les relations sociales	VC explique que son projet n'aurait pas aussi bien marché sans le réseau que l'Yncubator fournit, l'Yncubator lui a aussi permis de rencontrer un partenaire très complémentaire dans le projet avec qui il s'est très bien entendu. Il explique aussi que les workshops sont utiles pour rencontrer les autres incubés passionnés. Il a également rencontré des experts avec qui il a pu beaucoup discuter, ce qu'il n'aurait pas pu faire en dehors de l'Yncubator étant donné que le temps passé avec un expert coûte trop cher.
	Facteurs en lien avec les compétences	VC a pu rencontrer énormément d'experts dans des domaines différents qui ont su lui apporter des conseils et renforcer ses compétences, surtout concernant des logiciels de graphisme, domaine dans lequel il n'était pas qualifié du tout. Les workshops l'ont énormément passionnés, il explique qu'il a été à tous les workshops du deuxième quadrimestre et qu'il a énormément appris. Son coach lui a également transmis de nombreuses compétences sur l'entrepreneuriat en général, étant lui-même entrepreneur.
VOLITION	Eléments fournis par l'incubateur permettant de soutenir ou non la	Le fait d'avoir été choisi pour intégrer l'Yncubator est ce qui le pousse à aller jusqu'au bout, cela le rend fier et ça confirme la crédibilité de son idée. Son coach l'encourage énormément car il croit en son projet (les coachs choisissent les projets qu'ils souhaitent encadrer), le fait d'avoir son feedback le pousse à

	persévérance et l'engagement du projet	avancer car il est aussi entrepreneur, il a donc totalement confiance en lui. Il a été la première personne avec qui il a osé parler de son projet, sans se sentir jugé et sans avoir l'impression qu'on lui vole son idée. Enfin, le fait de rencontrer des gens dans la même optique de vie que soi, les autres incubés, le reconforte dans son choix d'avoir lancé son projet.
	Comportements ou stratégies propres aux étudiants permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet	Ce projet germe dans sa tête depuis de nombreuses années, c'est une réelle passion, un passe-temps, et le fait de pouvoir bientôt le concrétiser le motive énormément. Il sait exactement vers où il va et il a envie d'avancer. Il se fixe une deadline précise qui correspond à la rentrée des classes 2020 (étant donné que l'objet qu'il fabrique est une fourniture scolaire).
	Autres éléments permettant de soutenir ou non la persévérance et l'engagement du projet entrepreneurial	S'il parvient à intégrer l'option CPME l'année prochaine, il ne pourra pas faire deux projets simultanément, il devra donc mettre le projet de l'Yncubator de côté. Il déclare aussi que mélanger les cours, les sorties et l'Yncubator est parfois compliqué pour lui, même s'il ne se démotive jamais du fait que ce projet est une réelle passion.
Profil de l'entrepreneur		VC est ouvert, amical, loyal, et bon public.
Valeurs recherchées dans le domaine professionnel		VC souhaite travailler dans un domaine pluridisciplinaire et créatif.
