
Entreprendre & Innover

Appel à contribution 2025/4 (65) :
Regards croisés sur la résilience des entrepreneurs individuels

Editeurs invités :

Ran BHAMRA, Royal Holloway University of London, UK. ran.bhamra@rhul.ac.uk

Christian MAKAYA, Ascencia Business School, Paris, France; Institut d'Innovation Logistique, Metz, France. cmakaya@ascencia-bs.com

Yann PAPASTRATIS, Chambre de Métiers et de l'Artisanat de la Région Occitanie, France. y.papastratis@crma-occitanie.fr

Gilles TENEAU, Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris ; Ecole des Psychologues Praticiens, Paris, France Gilles_teneau@yahoo.fr

Amina TOURABI, University IBN ZOHR, Agadir, Maroc. a.tourabi@uiz.ac.ma

Thème abordé

Les conséquences de la pandémie de COVID-19 ont été inédites (Altig et al., 2020). Au niveau international, les petites et moyennes entreprises (PME) et les très petites entreprises (TPE) ont été particulièrement touchées par les perturbations, les crises et les *cygnes noirs*¹. En raison de leurs ressources et capacités limitées, ces organisations sont souvent plus gravement touchées que les entreprises multinationales établies (Boubakary, 2022). Elles ont été confrontées à des défis tels que le resserrement des conditions de crédit, son rationnement ainsi que les limites des ressources financières et matérielles dues aux bouleversements des chaînes d'approvisionnement.

La littérature souligne les changements défavorables générés par la crise de la Covid-19 au niveau macro, notamment l'accroissement des inégalités économiques, sociales, spatiales et de genre (Kobiané et al., 2020). Au niveau micro, cette crise a entraîné une détérioration du bien-être psychologique des entrepreneurs (Torrès et al., 2022), mettant en lumière les divers vécus au sein des organisations et les défis du télétravail (Constantinidis et al., 2021). La perturbation des activités économiques et sociales liées à la pandémie de COVID-19 a notamment créé des

¹ Un "cygne noir" (*black swan* en anglais) est un événement imprévisible, rare et généralement considéré comme hautement improbable. Ce terme a été popularisé par l'écrivain et chercheur Nassim Nicholas Taleb.

défis considérables pour les entrepreneurs exerçant une activité entrepreneuriale de manière individuelle, souvent à petite échelle.

Face à cette crise imprévue et imprévisible, ils ont ainsi dû se transformer, adopter des stratégies résilientes, mobiliser des ressources pour faire face à ces défis ainsi que saisir des opportunités de développement plus durable (Académie de l'Entrepreneuriat, 2020). Leur capacité à innover, à s'adapter et à apprendre a été mise à l'épreuve, et l'enjeu a été de rebondir après le choc en accompagnant et maîtrisant ces crises plutôt qu'en les subissant.

De par le monde, les entrepreneurs individuels, souvent dépourvus de moyens financiers conséquents, ont dû faire preuve d'une créativité exceptionnelle et d'une grande capacité d'adaptation pour survivre à cette crise sans précédent (Eboko & Schlimmer, 2020).

La nature complexe du phénomène d'entrepreneuriat individuel (Marchesnay, 2016) nécessite une compréhension approfondie de la capacité de ces entrepreneurs à s'adapter aux changements, à surmonter les obstacles et à prospérer dans des environnements souvent turbulents, dans des contextes de massification de l'entrepreneuriat où les entrepreneurs individuels sont majoritaires. En France, par exemple, les années de pandémie ont été synonymes de records en termes de création d'entreprises, la majorité de ces nouvelles entreprises ayant été des entreprises individuelles (Hofstetter, 2022). Liñán. et Jaén (2022) établissent une corrélation entre les difficultés économiques générées par la pandémie de Covid-19 et l'accroissement de l'entrepreneuriat par nécessité, à savoir la création d'entreprises par des entrepreneurs soumis à des contraintes économiques fortes, sans forcément avoir de projet bien élaboré.

Les défis auxquels font face les entrepreneurs individuels dans de tels contextes en constante évolution appellent à une compréhension approfondie de leur résilience. Le concept de résilience, originaire de la psychologie, trouve une application pertinente dans le contexte des entreprises individuelles. Il évoque la capacité à répondre de manière constructive à des changements majeurs, en intégrant les bouleversements tant externes qu'internes pour retrouver un état stable. La résilience est la capacité d'un système à revenir à son état initial après avoir été perturbé. De façon plus précise, l'UNISDR (*United Nations International Strategy for Disaster Reduction, ONU campagne 2010/2011*) définit la résilience comme « *la capacité d'un système, une communauté ou une société exposée aux risques, de résister, d'absorber, d'accueillir et de corriger les effets d'un danger (...), notamment par la préservation et la restauration de ses structures essentielles et de ses fonctions de base* ».

La résilience organisationnelle devient cruciale pour accompagner les transformations dans l'environnement institutionnel de la création d'entreprises. Cette approche consiste à mettre en place des outils individuels et collectifs permettant aux entrepreneurs de traverser les perturbations, de rebondir tout en évitant les dégâts causés par le stress, la démotivation et la dégradation de la qualité de vie au travail. Les entrepreneurs individuels les plus résilients ne répondraient pas ainsi aux perturbations en créant de nouvelles règles, mais plutôt en utilisant ces situations comme des opportunités pour apprendre et développer de nouvelles compétences organisationnelles. La résilience organisationnelle, largement appliquée depuis le milieu des années 2000 (ONU, 2005), doit évoluer pour répondre aux crises actuelles, qui sont hors cadres, exigeant que les organisations deviennent anti-fragiles (Hillson, 2023). Si la littérature sur la résilience des PME est en constant développement (Baroncelli et al., 2023), les études centrées

sur les entreprises individuelles restent parcellaires (Iyengar et al., 2021 ; Dagri et M'Zue, 2022).

Ainsi, dans la proposition d'approche processuelle de la résilience de l'entrepreneur, Gentile et Mothe (2022) se concentrent sur des fondateurs de PME de 10 à 50 salariés. Dans ce cas, comme dans le cas d'autres études sur la résilience des entrepreneurs, il pourrait être intéressant de questionner la pertinence de l'application des résultats obtenus au cas des entrepreneurs individuels. Dans le prolongement des travaux fondateurs en sciences de gestion de Bernard et Dubard Barbosa (2016), des études biographiques approfondies pourraient également faire émerger de nouvelles connaissances plus spécifiques sur la résilience des entrepreneurs individuels.

Objectifs de l'appel

Dans ce contexte, il nous semble opportun d'adopter une perspective pluridisciplinaire afin de mieux comprendre comment les entrepreneurs individuels font preuve de créativité et d'adaptabilité pour surmonter les obstacles rencontrés. Nous souhaitons ainsi mettre en lumière, et en dialogue, des pratiques et stratégies utilisées, ou pouvant être utilisées, pour améliorer la résilience de ces acteurs économiques, qu'elles émanent d'entrepreneurs, de professionnels du soutien aux entrepreneurs individuels ou de chercheurs. Il conviendrait également d'identifier des perspectives, opportunités ou menaces auxquels doivent se préparer ces entrepreneurs en matière de résilience.

Face aux défis et aux opportunités auxquels ils sont confrontés, ce dossier spécial explorera divers aspects de leur résilience à travers une perspective pluridisciplinaire. Nous encourageons ainsi les contributions qui convoquent la psychologie, la sociologie, l'économie, le droit, la gouvernance, les sciences du vivant ou l'apport des systèmes d'information et des nouvelles technologies dans des contextes de résilience (Frimousse & Peretti, 2021). Nous nous demanderons notamment quelles sont les contributions, les défis posés aux entrepreneurs individuels en termes de résilience ainsi que les rôles joués par l'environnement ou le contexte. Les contributions permettront en filigrane d'apporter des éclairages sur cette catégorie d'entrepreneurs la plus répandue, sans être forcément la plus étudiée par la recherche.

Ces contributions pourront être des articles de recherche, des articles centrés sur le dialogue avec le terrain menés avec ou sans collaboration académique, des présentations de pratiques innovantes ainsi que des *Inspirations*, puisant dans la culture au sens large (littérature, arts vivants, arts plastiques, ...) pour éclairer la thématique sous des angles innovants.

Nous identifions plusieurs axes de réflexion (liste non exhaustive) :

- Les stratégies de résilience d'entrepreneurs dans des contextes de polycrises ;
- Le rôle des gouvernements et leur impact sur la résilience des entrepreneurs ;
- L'influence des émotions sur les stratégies des entrepreneurs individuels en contexte de crise ;
- Les aspects juridiques de la résilience des entrepreneurs individuels (cadres réglementaires, mécanismes de soutien, contrats commerciaux, gestion des litiges, protection des données personnelles...)

- L'influence des formes d'entreprises individuelles (microentreprise, *freelancing*, portage salarial, coopérative d'activité, entrepreneurs à l'essai...) sur la résilience des entrepreneurs ;
- Les dimensions culturelles et sociales influençant la résilience des entrepreneurs individuels ; des comparatifs entre des situations d'entrepreneurs issus de pays des Nords ou des Suds pourraient s'avérer intéressants, à travers par exemple l'analyse de variables favorisant la résilience, telles que l'innovation frugale, le bricolage ou le recours aux réseaux sociaux ;
- Le rôle des technologies de l'information dans la résilience des entrepreneurs ;
- Les bases biologiques de la résilience entrepreneuriale : par exemple, comment les mécanismes du vivant influent-ils sur la capacité des entrepreneurs à faire face aux stress et aux changements ?
- Les aspects psychologiques de la résilience des entrepreneurs : quel rôle jouent les facteurs psychologiques dans la gestion des défis et des incertitudes ?
- La formation des entrepreneurs individuels à la résilience ;
- Les limites des discours sur la résilience et leurs effets sur les entrepreneurs, les récits dominants sur l'entrepreneuriat pouvant souvent mettre l'accent sur les histoires à succès et les entrepreneurs qui ont surmonté des obstacles pour atteindre le succès ;
- Comment les avancées en neurosciences peuvent-elles éclairer la manière dont les entrepreneurs prennent des décisions face à l'adversité ?
- L'impact des innovations technologiques sur le bien-être mental des entrepreneurs ;
- La cyber-résilience des entrepreneurs et son apport à la continuité d'activité pour se prémunir contre les attaques.

Pertinence pour les questions sociétales actuelles

Les polycrises que nous vivons, qu'elles soient économiques, financières, géopolitiques, sanitaires ou environnementales, soulignent la nécessité pressante pour les organisations de développer leur capacité à faire face à l'incertitude, surtout lorsqu'elles sont confrontées à des situations hors cadres ou des cygnes noirs (Lagadec, 2009 ; Taleb, 2007). Les événements de crise actuels offrent une opportunité unique d'étudier les actions entreprises par les organisations pour faire face à de tels chocs (Dupin et al., 2022 ; Sein, 2020). Dans un contexte où la création d'entreprises est perçue comme un levier de création de valeur, et que plus de la majorité des entreprises créées sont des entreprises individuelles, la question de leur résilience constitue un enjeu-clé de développement économique et d'inclusion sociale des territoires.

Implication managériale et sociétale

Dans le contexte des activités commerciales, l'entrepreneuriat s'associe harmonieusement à la Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE), engendrant ainsi des retombées positives tant pour la création de valeur économique et financière que pour le bien-être sociétal. Nous aspirons à ce que ce dossier spécial contribue à une compréhension plus holistique et approfondie de la résilience des entrepreneurs par les chercheurs, par les entrepreneurs eux-mêmes ainsi que les acteurs publics et privés des écosystèmes entrepreneuriaux.

Calendrier

1. **Soumission des manuscrits (Version 1) : 15/03/2025**
2. **Décision des éditeurs invités - desk reject : du 16/03/2025 au 01/04/2025**
3. **Premier tour d'évaluation : du 01/04/2025 au 15/05/2025**
4. **Reprise des manuscrits par les auteurs (version 2) : du 15/05/2025 au 15/08/2025**
5. **Second tour d'évaluation : du 15/08/2025 au 30/09/2025**
6. **Finalisation de détail (15 jours) : du 30/09/2025 au 05/10/2025**
7. **Edition et publication : 01/01/2026**

Contact: Christian Makaya (cmakaya@ascencia-bs.com)

Ligne éditoriale de la revue *Entreprendre & Innover*

La revue *Entreprendre & Innover* est une revue de vulgarisation de haut niveau dans le domaine de l'entrepreneuriat et de l'innovation éditée par DeBoeck Université. Son ambition est de mettre à la portée d'un lectorat de cadres, entrepreneurs, professionnels des réseaux de création d'entreprises et dirigeants d'entreprises, des articles originaux, solides sur le plan scientifique ou innovants sur le plan des idées exprimées.

La revue est ouverte à TOUTES les disciplines et à TOUS les points de vue qui s'intéressent à l'entrepreneuriat et à l'innovation. Dans la mesure où cette revue s'adresse en priorité à des praticiens, nous restons attentifs à ce que les contributions aient une préoccupation d'applications pratiques, d'implications entrepreneuriales et/ou de recommandations en matière politique.

Dans cet esprit, les contributions devront :

- avoir une section faisant explicitement référence à ces préoccupations : le lecteur doit toujours pouvoir se dire en fin de lecture : et alors ? en quoi cet article m'aide-t-il à agir ou à mieux réfléchir pour mon action future ? Adopter un langage plus concret et opérationnel qu'il n'est d'usage dans les revues académiques : la théorie ne doit pas être absente mais vulgarisée, c'est-à-dire traduite en termes simples. Les concepts abstraits doivent être explicités et/ou illustrés par des exemples pratiques.
- ne pas accumuler les références scientifiques : le but est de choisir quelques auteurs de référence utiles pour comprendre le propos, non de montrer l'exhaustivité de la littérature académique sur le sujet. Les références scientifiques doivent être exclusivement citées grâce aux notes de bas de page.

Le détail des consignes aux auteurs est disponible sur le site de la revue (<https://entreprenreetinnover.com/>) dans la rubrique « Contribuer ». Il est impératif de les respecter lorsque vous envoyez votre soumission.

Merci d'envoyer votre soumission sur la plateforme de soumission de la revue : <https://eeti.manuscriptmanager.net>

Références

Académie de l'entrepreneuriat et de l'innovation.(2020). Sattin, J., Léger-Jarniou, C., Chabaud, D., Sammut, S., Maus, A. & Loué, C. La résilience entrepreneuriale, un nouvel enjeu de formation. *Revue française de gestion*, 293, 219-231. <https://doi.org/10.3166/rfg.2021.00499>

Altig, D., Baker, S., Barrero, J. M., Bloom, N., Bunn, P., Chen, S., Davis, S. J., Leather, J., Meyer, B., Mihaylov, E., Mizen, P., Parker, N., Renault, T. Smietenka, P. & Thwaites, G. (2020). Economic uncertainty before and during the COVID-19 pandemic. *Journal of Public Economics*, 191, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2020.104274>

Baroncelli, S., Caputo, A., Santini, E., & Theodoraki, C. (2023). Resilience and entrepreneurial decision-making: the heterogeneity among Italian innovative start-ups. *Entrepreneurship & Regional Development*, 1-18 <https://doi.org/10.1080/08985626.2023.2295959>

Bernard, M. & Dubard Barbosa, S. (2016). Résilience et entrepreneuriat : Une approche dynamique et biographique de l'acte d'entreprendre. *M@n@gement*, 19, 89-123. <https://doi.org/10.3917/mana.192.0089>

Boubakary, B. (2022). Résilience entrepreneuriale et performance des PME en Afrique : une analyse exploratoire dans le contexte camerounais. *Management & Avenir*, 127, 131-154. <https://doi.org/10.3917/mav.127.0131>

Constantinidis, C., Kuyken, K., & Hughes, F. (2021). L'effet élastique : l'évolution du rapport au temps des entrepreneurs pendant la crise de la Covid-19. *Revue internationale PME*, 34(3-4), 184-203. <https://doi.org/10.7202/1084340ar>

Dagri.F.A.R & N'Zue.A.K. (2022). Les facteurs de résilience des entrepreneurs dirigeants de petites et moyennes entreprises dans le contexte de la covid-19 : Cas de la Côte d'Ivoire. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3, 12, 379 – 401

Dupin, J. J., Pascal, A., & Godé, C. (2022). Face aux cygnes noirs : la résilience digitale. *Management & Data Science*, 6(2). <https://doi.org/10.36863/mds.a.20378>

Eboko, F. & Schlimmer, S. (2020). COVID-19 : l'Afrique face à une crise mondiale. *Politique étrangère*, 123-134. <https://doi.org/10.3917/pe.204.0123>

Frimousse, S., & Peretti, J. M. (2021). Comment renforcer durablement la résilience organisationnelle ? *Question (s) de management*, (5), 127-174

Gentile, C. & Mothe, C. (2022). La résilience de l'entrepreneur face à l'adversité : une approche processuelle. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 21, 61-93. <https://doi.org/10.3917/entre.pr.0045>

Hillson, D. (2023), Beyond resilience: towards antifragility? *Continuity & Resilience Review*, 5(2), 210-226. <https://doi.org/10.1108/CRR-10-2022-0026>

Hofstetter, E. (2022), *Essor des créations de sociétés et de micro-entrepreneurs en 2021*, Insee Première n° 1892, février. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/6041208>

Iyengar, D., Nilakantan, R., & Rao, S. (2021). On entrepreneurial resilience among micro-entrepreneurs in the face of economic disruptions. A little help from friends. *Journal of Business Logistics*, 42(3), 360-380. <https://doi.org/10.1111/jbl.12269>

Kobiané, J. F., Soura, B. A., Sié, A., Ouili, I., Kabore, I., & Guissou, S. (2020). Les inégalités au Burkina Faso à l'aune de la pandémie de la COVID-19: quelques réflexions prospectives. *Papiers de recherche*, 137, 1-72.

Koninckx, G., Teneau, G. (2010). *Résilience organisationnelle: Rebondir face aux turbulences*. De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.konin.2010.01>

Lagadec, P. (2009). A new cosmology of risks and crises: Time for a radical shift in paradigm and practice. *Review of Policy Research*, 26(4), 473-486. <https://DOI:10.1111/j.1541-1338.2009.00396.x>

Liñán, F. & Jaén, I. (2022). The Covid-19 pandemic and entrepreneurship: some reflections. *International Journal of Emerging Markets*, 17(5), 1165-1174. <https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0491>

Marchesnay, M. (2016). Types, taxonomies et typologies: une approche pragmatique du micro-entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15, 15-38. <https://doi.org/10.3917/entre.153.0015>

Sein, M. K. (2020). The serendipitous impact of COVID-19 pandemic: A rare opportunity for research and practice. *International Journal of Information Management*, 55. <https://doi:10.1016/j.ijinfomgt.2020.102164>

Taleb, N. (2007). *The Black Swan: The impact of the highly improbable*. London: Penguin

Torrès, O., Benzari, A., Fisch, C., Mukerjee, J., Swalhi, A. & Thurik, R. (2022a) Risk of burnout in French entrepreneurs during the COVID-19 crisis. *Small Business Economics*, 58, 717–739. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00516-2>

UNISDR. (2009). Terminologie pour la prévention des risques de catastrophes des Nations Unies. Mai, 27.