



LA START-UP : UN PHÉNOMÈNE PÉDAGOGIQUE ?

Star
TUP



LA START-UP : UN PHÉNOMÈNE PÉDAGOGIQUE ?

INTRODUCTION	2
CONTEXTUALISATION	3
Définition	4
Évolution du modèle	10
L'IMPACT SUR LE TISSU CULTUREL, SOCIAL ET ÉCONOMIQUE	16
UN ENVIRONNEMENT "DE Y À Z" OU "Z"	28
Des Start-up fédérées : la French Tech	28
Des structures accueillantes	36
• Couveuses, incubateurs, pépinières, fablab... qu'est-ce que c'est ?	36
• Quand les "Start-uppers" deviennent des modèles	43
• L'École 42 : un exemple emblématique ?	44
• Le territoire Sud-Alsace, terre numérique grâce au projet KMO	47
• Les Start-up à but pédagogique	50
• Quand les plus jeunes sont la cible des Start-up...	51
CONCLUSION	52
ANNEXES	53
Annexe 1 : liste des participants à l'enquête "TNS Sofres" : Inventeur, bâtisseur, conquérant, le "Start-upper" est heureux	53
Annexe 2 : La succession des générations	54
• Les caractéristiques des "X"	54
• Les caractéristiques des "Y"	55
• Les caractéristiques des "Z"	58



Introduction

L'expression "Start-up" est tendance. Elle fait rêver de nombreux jeunes en possession d'un projet entrepreneurial, dont la caractéristique est de reposer en grande partie sur l'innovation numérique.

Même si nous pensons connaître cet univers, parce que nous avons l'oreille attentive aux changements de notre tissu économique, il nous a semblé important de faire un focus sur ce modèle, nouveau ou non, d'organisation d'entreprise, notamment sur l'apprentissage de compétences qui en découle. En effet, se lancer dans une Start-up et la vivre représente une véritable démarche-projet réfléchi.

Pour bien asseoir cette affirmation, nous vous proposons un panorama "à la française" de ces "jeunes pousses" pleines d'avenir et que nous espérons "formatrices".

Contextualisation

Après cette phase introductive générale, passage obligé de tout rapport, il est important d'ajouter le "pourquoi" de l'intérêt d'AGEFA PME pour ce thème, que l'on pourrait qualifier d'opportuniste, étant donné la focalisation actuelle sur cette organisation économique, semble-t-il, porteuse d'avenir. Mais qui dit "opportuniste", dit également savoir saisir les "opportunités", et c'est cela que cherche le "Start-upper", comme tout bon entrepreneur qui se respecte et qui est respecté. Il ne le fait pas sur le modèle traditionnel, mais à partir de quand peut-on parler de "traditions" ? N'oublions pas que cela fait déjà vingt ans que l'expression Start-up est présente dans notre quotidien économique. Comme vous pourrez le voir à la lecture, le modèle a évolué, car il a été pris dans différentes tempêtes, plus boursico-financières que liées à un manque de créativité et d'innovation.

C'est peut-être cet instinct de survie et cette tenacité qu'il faut avoir dans notre viseur, outre les autres compétences que vous pourrez repérer tout au long du document, et qui s'acquièrent lors d'un projet Start-up.

C'est pourquoi, nous souhaitons que les jeunes de la voie professionnelle, notre public, observent bien (avant même de se lancer dans un tel acte entrepreneurial) le phénomène Start-up, car c'est clair, il est économique mais il est aussi pédagogique. Nous cherchons ici à vous le démontrer. Ne nous leurrons pas, ils le font déjà. En effet, le "Start-upper", le "geek" entrepreneurial est déjà un modèle professionnel pour eux. N'exagérons pas, il n'a peut-être pas encore le statut d'une rock-star ou d'un footballeur surpayé. Il a quand-même un avantage par rapport à cette "élite". Il est dans la réalité sociale, économique et technologique, quelque peu accessible lorsque le potentiel de technicité, de créativité, d'adaptabilité, d'autonomie, de relationnel existe. Notre devoir est de repérer ce potentiel, de l'entretenir, de le faire vivre, et la mise en avant du "phénomène" Start-up est une brique de ce travail de longue haleine.

DÉFINITION

Commençons ce document de manière classique et cherchons la définition de notre objet d'études, tel un réflexe acquis, au sein du dictionnaire le plus naturellement consulté : "Le Larousse".

Ainsi, Start-up est un mot féminin et invariable d'origine anglo-américaine, sachant que "Start" signifie "démarrage" et que "up" désigne "haut".

"Il désigne une jeune entreprise innovante dans le secteur des nouvelles technologies."

Nous pouvons ajouter que l'avoir trouvé dans cet ouvrage de référence académique nous prouve qu'il est rentré dans notre vocabulaire autorisé. Toutefois, il nous est recommandé officiellement de préférer le terme "Jeune Pousse".

Approfondissons cette définition en faisant appel aux "spécialistes" de la question en France, plus connus sous le label "French Tech"¹:

"Une Start-up est une jeune entreprise avec une ambition mondiale à la recherche d'un modèle économique qui lui assurera une croissance forte et rapide, ou une entreprise qui a grandi avec un tel modèle. Les Start-up accélèrent l'innovation dans tous les secteurs d'activité ; leur valeur repose toute ou partie sur le numérique comme dans les technologies de la santé (medtech), les technologies vertes (cleantech), les biotechnologies (biotech), la finance (fintech) ou encore dans les entreprises industrielles. Parce qu'elles prennent des risques en explorant de nouveaux produits ou services, celles qui réussissent deviennent très rapidement des entreprises internationales de plusieurs centaines voire milliers de collaborateurs."

^{1/} Nous reviendrons plus précisément sur les actions de cette organisation dans un chapitre qui lui est consacré.

Au travers de nos lectures, nous avons pu glaner quelques éléments complémentaires qui caractérisent ce modèle économique. Par exemple, le lexique financier des "Échos", nous permet d'en savoir plus, justement sur les aspects financiers du fonctionnement d'une Start-up :

“

"... est une entreprise qui vient d'être lancée par ses dirigeants et actionnaires. Elle n'a pas de passé, ni probablement d'actifs corporels importants et elle évolue souvent dans un environnement technologique très mouvant. Enfin, ses flux de trésorerie disponibles sont négatifs pour quelque temps : son niveau de risque spécifique est donc très élevé ce qui explique qu'elle n'a pas d'autre choix que de se financer par capitaux propres."

Nous rajouterons que ses capitaux propres sont souvent obtenus grâce à la levée de fonds, notamment à travers le "crowdfunding" (financement participatif).

Un autre maître mot de l'univers des Start-up est la CROISSANCE. En effet, comme le souligne Steve Blank² : *"Une Start-up est une organisation temporaire à la recherche d'un business-model industrialisable, rentable et **permettant la croissance**".*

Quel que soit son secteur d'activité (numérique pure, santé, économie verte, économie collaborative...), la Start-up porte en elle l'ambition de capter toute la valeur d'un marché, certes souvent de niche mais toujours prometteur, et la volonté d'y acquérir une position dominante. Même si cela n'est pas nécessairement le souhait profond des créateurs au démarrage de l'aventure. N'oublions pas la notion de "temporaire" mise en avant par Steve Blank. Une Start-up réussie ne restera pas au stade expérimental de Start-up.

Nos "Start-uppers" sont conscients du caractère innovant du produit ou du service créé ainsi que du modèle économique qu'ils mettent en place. Cette prépondérance de l'innovation et de la créativité (compétences clairement définies dans l'ensemble dit de l'esprit d'entreprendre) dans leurs travaux peut leur permettre, de toute façon, de gagner un avantage concurrentiel. En cas de

2/ Auteur d'un manuel de référence afin d'élaborer un plan de lancement optimal d'une Start-up : "The Start-up Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company". Et également, lui-même "Start-upper" comptant de nombreuses réussites à son actif, dans des secteurs tels que le logiciel graphique, le jeu-vidéo, et même celui du conseil à l'intelligence militaire.

déploiement de l'activité, des économies d'échelle peuvent être garanties : un potentiel considérable de croissance est ainsi possible.

Quelle que soit la définition qu'on lui prête, il s'agit, au sein d'une Start-up, d'entreprendre et de créer de la richesse, de l'emploi et de la compétitivité dans notre pays.

Même nos intellectuels français en ont conscience. Prenons l'exemple d'Erik Orsenna, auteur de cette très jolie citation : *"Plus je me plante, plus je pousse."*

Cette citation a toute sa valeur dans le contexte que nous décrivons, car il évoque, ici, bien entendu, le phénomène des "jeunes pousses" et son intérêt pour l'innovation, en tant que *"solution concrète et apporteuse de résultat dans un objectif de développement économique"*. Dans ce domaine, il est particulièrement intéressé par les problématiques associées à la transition énergétique, et aux Start-up qui travaillent sur ce thème. Ainsi, comme il le précisait dans une interview accordée à BFM en décembre 2014, il s'est même engagé dans le Conseil d'Administration de la Start-up "Carbios" spécialisée dans le recyclage et la chimie dite verte, selon lui, champ d'activité capable de **"relancer la croissance"**.

Parlons "Statistiques", passage obligé dans l'élaboration d'une définition. Cependant, existent-elles ?

D'après l'INSEE, il se crée, en France, environ 2 000 sociétés en informatique, tous les mois, autoentrepreneurs compris. Ce n'est pas parce que nous sommes sur un projet entrepreneurial "TIC" que nous fonctionnons en mode Start-up.

"On" (est-ce une rumeur ?) évoque 8 à 15 000 Start-up existantes en France. Rien d'officiel n'est à signaler. Toujours en consultant les tableaux de l'INSEE, nous nous apercevons que les statistiques de créations d'entreprises de cette institution nationale ne nous disent rien sur cette catégorie d'entreprises considérée, comme nous avons pu le constater, à fort potentiel économique, innovant, compétitif et sans oublier l'aspect détecteur de talents inhérent à leur manière de travailler.

D'après un article de la Tribune du 15 février 2015, parlant de la France comme d'une "Start-up Nation"³, aucune tendance de création d'indicateurs officiels spécifiques ne se dessine.

3/ Expression utilisée par Nicolas Dufourq, Directeur de la BPI

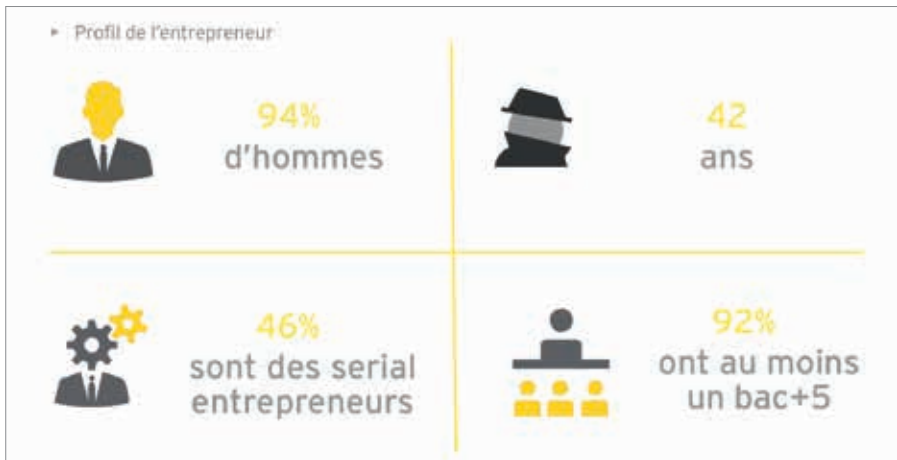
Peut-être, afin de combler cette lacune, l'association d'intérêt général "France Digitale", dont l'objectif est de réunir, depuis 2012, les entrepreneurs et investisseurs du numérique (capitaux-risqueurs et angels investors) pour promouvoir l'économie numérique auprès des pouvoirs publics, nous propose un baromètre annuel⁴ issu des travaux d'Ernst and Young (également à l'initiative de la création de cet outil) nous permettant de mesurer la performance économique et sociale des Start-up françaises exclusivement numériques.

Voici quelques chiffres issus de cette étude :



4/ Ce baromètre est à télécharger au lien suivant : [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/barometre-EY-performance-economique-sociale-startup-numeriques-2014/\\$FILE/barometre-EY-performance-economique-sociale-startup-numeriques-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/barometre-EY-performance-economique-sociale-startup-numeriques-2014/$FILE/barometre-EY-performance-economique-sociale-startup-numeriques-2014.pdf)

Étant donné notre intérêt pour les entrepreneurs, nous aimerions également vous présenter la diapo suivante, toujours issue de cette enquête :



Ces chiffres peuvent porter à interrogation, car dans notre imaginaire, la Start-up était telle une première expérience entrepreneuriale pour des jeunes en fin d'études ou fraîchement diplômés. Toutefois, cette enquête n'a été réalisée qu'auprès d'une centaine de Start-up déjà bien installées, et déjà conscientes de leur apport économique et social. S'engager dans une association de type "France Digitale" en capacité, comme son site⁵ l'annonce, de faire du lobbying auprès des institutions publiques françaises, des grands acteurs économiques, des médias et de la Commission Européenne, n'est peut-être pas la première préoccupation d'un lanceur de Start-up, même si cette étape qui amènera vers la croissance peut être considérée comme obligée dans le monde qui nous entoure.

Nous déplorons donc cette absence de statistiques officielles, qui, nous espérons, seront mises en œuvre bientôt.

Cependant, toujours à propos de chiffres, des comparaisons internationales existent. Nous citons le palmarès annuel Deloitte, **Technoly Fast 500**⁵, dans le cadre duquel les Start-up françaises sont bien représentées. En effet, sans vouloir vanter la créativité à la française, au classement des 500 premières pépites

^{5/} <http://www.francedigitale.org/>

^{6/} Ce palmarès est à consulter à la page suivante : <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/Technology-Fast-500-EMEA-2013-Winners.html>

européennes, il dénombre près de 90 Start-up françaises, et cela, depuis 3 ans, loin devant le Royaume-Uni et très loin devant l'Allemagne.

À titre d'exemple, nous aimerions citer "Ymagis", première de ce classement mondial, spécialisée dans la transition du cinéma vers le numérique. Les chiffres la caractérisant sont symboliques d'un succès de type Start-up. Elle affiche une croissance de 60 000 % (le nombre de "0" est exact) sur 5 ans. Depuis 2007, date de sa création, elle s'est rapidement imposée en Europe auprès des producteurs, des distributeurs et des exploitants de films. Elle a réalisé un chiffre d'affaires de 39,7 millions d'euros en 2013, dont 38 % hors France. Introduite en bourse, sur Euronext, en avril 2014, Ymagis a levé 11,6 millions d'euros.

Ces chiffres sont des effets d'image. Nous en avons trouvé d'autres qui ont le même objectif : démontrer l'ampleur du phénomène que nous ne pouvons pas, au stade actuel de votre lecture, qualifier de pédagogique.

Continuons à vous en jeter plein la vue, par exemple, grâce à ce résumé réalisé par l'Express⁷ concernant des chiffres 2014 :

- **9 métropoles françaises** ont obtenu le label "French Tech"⁸.
- **100 millions** de dollars (selon les cours du change, cela représente environ 73 millions d'euros.) est le montant de la levée de fonds pour "Blablacar" : record pour une Start-up française qui compte déjà 150 salariés.
- **90 Start-up** françaises présentes au classement Deloitte précédemment évoqué.
- **1000 Start-up** seront rassemblées en 2016 à la Halle Freyssinet à Paris. Nous aurons ainsi un incubateur géant, peut-être le plus grand au monde.
- **1 visite officielle** est également à signaler. C'est la première fois qu'un Président français, depuis François Mitterrand, visite la Californie, et surtout la Silicon Valley, La Mecque des "Start-uppers".

Dans ce premier chapitre, nous avons parlé caractéristiques, ampleur du phénomène, encore peu d'organisation, et nous avons essayé de faire ressortir les chiffres significatifs. Un élément de définition reste encore à faire : le statut juridique.

^{7/} http://lentreprise.lexpress.fr/actualites/infographie-l-annee-2014-des-start-up-en-5-chiffres_1636475.html
^{8/} Pour en savoir plus à propos de ce label, un paragraphe lui est dédié p. 28.

Le statut qui semble être privilégié par les créateurs de Start-up est la Société par Actions Simplifiée (SAS), car il est adapté à leur mode de fonctionnement en laissant une grande liberté aux associés/fondateurs, notamment concernant la gouvernance de la structure. De plus, il n'y a pas d'apport minimal en capital et la responsabilité des associés/fondateurs est limitée au montant apporté et il permet la mise en place de levées de fonds, indispensables au succès des Start-up, comme nous avons déjà pu l'observer.

ÉVOLUTION DU MODÈLE

Face au phénomène "Start-up", deux positions extrêmes se confrontent :

- l'enthousiasme : grâce à elles, des nouvelles technologies, un nouveau modèle économique reposant sur une flexibilité idéale (espérons-le !), la découverte de talents sont possibles ;
- ou le scepticisme : tout simplement parce que ce mot est associé aux excès de la bulle Internet de la fin des années 1990.

Voilà, nous rentrons dans la partie historique de notre document.

Le début de l'histoire des Start-up est étroitement lié à celui de la Silicon Valley, où tout a commencé en 1957⁹. À cette date, huit ingénieurs travaillant près de San Francisco décident de quitter leur employeur. Après avoir trouvé un investisseur à New York intéressé par leur projet très pointu (production en série de transistors au silicium), ils fondent la première Start-up de la Silicon Valley : Fairchild Semiconductor qui donnera, plus tard, naissance, après moult aventures personnelles et techniques, à l'entreprise présente dans notre quotidien : Intel.

Afin de contredire les statistiques obtenues à l'aide du baromètre de "France Digitale" et d' "Ernst and Young", surtout, à propos de l'âge des "Start-uppers" (pour rappel, en moyenne, les créateurs de Start-up en France auraient 42 ans), nous avons trouvé ce tableau récapitulatif¹⁰ dans lequel figurent quelques grands noms de notre économie mondiale.

⁹ et ¹⁰ / Source : "ce que nous pouvons encore apprendre de la Silicon Valley" - Hervé Lebreton - Éditions : Start-up Book

Quelques entrepreneurs célèbres

Société	Date	Fondateur	Âge
Microsoft	1975	Bill Gates	20
Microsoft	1975	Paul Allen	22
Apple	1976	Steve Jobs	21
Apple	1976	Steve Wozniak	26
Cisco	1984	Len Bosack	29
Cisco	1984	Sandra Lerner	29
Sun	1982	Vinod Khosla	27
Sun	1982	Bill Joy	28
Sun	1982	A. Bechtolseim	26
Sun	1982	Scott McNealy	28
Google	1998	Larry Page	25
Google	1998	Sergey Brin	25
eBay	1995	Pierre Omidyar	28
eBay	1995	Jeff Skoll	30
Yahoo	1995	David Filo	29
Yahoo	1995	Jerry Yang	27
Amazon	1994	Jeff Bezos	30
HP	1939	Bill Hewlett	26
HP	1939	David Packard	27
Dell	1984	Michael Dell	19

Observez la troisième colonne !

Nous avons bien à faire à des jeunes talents connus aujourd'hui de tous pour leur profil atypique imprégné d'entrepreneuriat à l'état pur, et pour leur graine de génie. Au démarrage, ils ont fonctionné en mode Start-up. Par ce biais, ils ont, certainement, appris à faire croître une entreprise pour la faire devenir une multinationale. Insistons ici sur le verbe "APPRENDRE" !

Toutes ces entreprises existent encore. Elles ont survécu à la fameuse "bulle Internet" de la fin des années 1990. Mais que s'est-il réellement passé ? Que manquait-il aux Start-up qui n'ont pu résister ?

Revenons à la période 1995-2000 souvent considérée comme euphorique : durant cette période, les Start-up poussent comme des champignons dans certaines technopoles, telles naturellement la Silicon Valley ou le Research Triangle Park en Caroline du Nord. Mais ce phénomène est mondial, car on semble pouvoir rêver que les Start-up de ces années-là soient en capacité de reproduire le succès légendaire des sociétés telles qu'Apple et Microsoft, made in seventies.

À partir de 1998, elles sont au cœur d'événements de type grande messe, appelés "First Tuesday". Ils sont apparus à Londres et avaient lieu tous les premiers mardis du mois avant de se développer à l'échelle internationale. Ils réunissaient plusieurs centaines de porteurs de projets et d'investisseurs. Il n'était pas rare, paraît-il, d'assister à des scènes surréalistes où des créateurs d'entreprise se voyaient proposer des sommes quatre fois supérieures à ce qu'ils recherchaient par des investisseurs surpris par la modestie de leur demande et qui insistaient.

"On cherchait 15 millions et on nous disait ; vous êtes sûrs que vous n'avez pas besoin de 60 millions ! On ne peut pas moins." se souvient Orianne Garcia, créatrice de Lokace, un des premiers moteurs de recherche francophone. Elle a également publié en 2011 : *"comment je suis devenue millionnaire grâce au net, sans rien y comprendre"* aux éditions Albin Michel. Titre qui veut tout dire vis-à-vis de l'ambiance de l'époque. Dans tous les cas, *"savoir évoluer dans un monde incertain"* ne peut être qu'une compétence plus qu'utile à la vie professionnelle.

Les "First Tuesdays" semblent revenir dans l'actualité sous la simple expression de "First". Ils ont changé quelque peu de philosophie. Ils correspondent maintenant à des conférences libres et gratuites sur des thèmes que nous connaissons bien : l'entrepreneuriat, l'innovation, les nouvelles technologies, le management, le marketing sans oublier les domaines culturels et sociaux. Mais surtout, il s'agit ici de réseautage qui peu à peu semble s'élever au titre de compétence indispensable à la réussite professionnelle.

En effet, voici les buts avoués par les "First" :

- cultiver son esprit réseau et nouer de précieux contacts ;
- rencontrer des intervenants et des experts de qualité ;
- échanger des informations et enrichir ses connaissances.

Pour montrer, toujours l'aspect international, aujourd'hui comme hier, nous vous signalons que ces informations sont pour la plupart issues du site suisse : <http://www.rezonance.ch/ft/>.

Cette période-là est également symbolisée par la surenchère des Stock-options. Jusqu'à la fin des années 1990, elles étaient plutôt réservées aux cadres dirigeants dans les groupes traditionnels. Elles tendent alors à se généraliser, car leur attractivité financière motive les dirigeants, les chercheurs, les ingénieurs et les étudiants à créer leur propre entreprise, sous un format Start-up, et lorsqu'elles sont en état de marche, à les empêcher d'aller travailler dans une Start-up concurrente nourrie aux Stock-options.

Même si le rêve continue à persister jusqu'en 2000, la fortune n'est pas toujours au rendez-vous. Dans bien des cas, les Stock-options sont uniquement un moyen de faire travailler les collaborateurs avec des salaires sacrifiés en les encourageant par le biais de l'espoir que leurs Stock-options leur rapporteraient de l'argent "sonnant et rébuchant", le jour de l'introduction en bourse ou de la vente de la société.

Mais, afin de mieux comprendre ce qui s'est passé à la fin des années 1990, notamment au niveau macro-économique et pour sortir de l'aspect anecdotique, nous avons choisi de vous donner une explication de référence issue de la documentation française – *"Le Cahier Français : l'économie mondiale – trente ans de turbulences"*¹¹.

"Dans une optique schumpétérienne, périodiquement, la croissance est relancée par une grappe d'innovations radicales, tant en matière de produits que de procédés de production, qui ouvrent des perspectives de relèvement durable de la rentabilité. Le plus souvent, le relâchement du crédit accompagne l'accélération de la formation de capital dans les entreprises appartenant au secteur correspondant. C'est sur cette base qu'une fois lancée, la dynamique économique débouche sur une phase de spéculation au cours de laquelle les rendements financiers de court terme l'emportent largement sur la rentabilité de longue période dont le relèvement est beaucoup plus modeste que ne l'anticipaient les acteurs de cette "nouvelle économie" (Plihon, 2002). La bulle Internet obéit à ce mécanisme. Elle est d'autant plus vigoureuse que de nouveaux instruments financiers sont créés ou étendus afin de faciliter le financement des jeunes pousses : facilité des premières introductions en bourse, capital-risque,

11/ Vous trouverez ce document en libre accès sur ce lien : http://www.ladocumentationfrancaise.fr/var/storage/libris/3303330403570/3303330403570_EX.pdf

... bourse des valeurs technologiques, déductibilité des Stock-options rémunérant les salariés de ce secteur... En un sens, la chute boursière de 2001 témoigne déjà de l'ampleur de la financiarisation de l'économie américaine."

L'éclatement de cette bulle Internet a donné naissance à une expression, quelque peu lugubre : "L'hiver nucléaire des Télécoms"¹². Cette période de glaciation se situe entre 2000 et 2005, et touche, plus particulièrement, les équipementiers "Télécoms" (comme le nom l'indique) car fournisseurs d'accès. Leurs bilans sont sérieusement déséquilibrés. Étant donné le besoin en technologie aussi bien des particuliers que des entreprises, les équipementiers, encore aujourd'hui, ont un niveau d'engagement financier élevé, par exemple, dans le déploiement des grands réseaux optiques. Ils doivent supporter de lourds investissements en Recherche et Développement pour faire évoluer des solutions technologiques obligatoires, surtout, vis-à-vis de la téléphonie mobile. Nous connaissons bien tous les déboires financiers récents des opérateurs mobiles français et leur concurrence féroce qui nous arrange bien, en tant que consommateurs.

Pourquoi, désormais, croit-on, à nouveau, aux génies du numérique et de l'informatique ?

Une date qui a fait mouche dans notre quotidien numérique est à donner : le 4 février 2004.

Effectivement, on peut être jeune et être en capacité de révolutionner, de manière pratiquement universelle, la communication et l'utilisation de l'outil informatique. En effet, le 4 février 2004, débarque, sur quelques écrans seulement, Facebook. On connaît tous le personnage de Mark Eliot Zuckerberg, 19 ans à l'époque, étudiant à Harvard souhaitant pouvoir échanger, avec sa communauté étudiante locale, du contenu et des messages.

Mais, il n'était pas tout seul. Il était en équipe, comme toute bonne Start-up issue du monde universitaire : Eduardo Saverin (pour les aspects commerciaux), Dustin Moskovitz (programmeur), Andrew McCollum (graphiste) et Chris Hughes (porte-parole).

12/ Expression issue de l'ouvrage : "Le développement d'un modèle d'affaires hybride : le cas de Cityvox" - ouvrage paru aux éditions de l'ENS Cachan - L'auteur est **Félix Weygand** : il est maître de conférences à l'Université de la Méditerranée, chercheur à l'Institut de recherche en sciences de l'information et de la communication d'Aix Marseille, Professeur affilié Euromed Management.

Dès mars 2004, le réseau s'étend aux Universités de Stanford, de Columbia, et de Yale.

Après, c'est l'ascension fulgurante. Elle est souvent datée à partir de 2010 ! Cinq ans déjà ! Le temps s'est précipité. Nous utilisons des expressions qui se voulaient très modernes telles que le "Web 2.0". Cela paraît, à l'heure où on écrit ce rapport, quelque peu démodé, tant les médias sociaux sont devenus une norme quotidienne. En effet, en 2010, ils génèrent un engouement tel que l'on observe des rachats d'entreprises de plusieurs millions d'euros, alors qu'elles n'ont, parfois, fait aucun profit. Nous pensons, ici, au rachat par Facebook d'Instagram pour 1 milliard d'euros.

Dans cette continuité, Facebook arrive sur le marché boursier en mai 2012 et marque le début des grands débats sur l'éclatement d'une seconde bulle Internet¹³, ou non. En effet, de nombreux actionnaires portent plainte contre le Nasdaq pour avoir surévalué la valeur des actions Facebook. Chose immédiatement avouée par le Nasdaq qui s'engage à rembourser une partie des actionnaires. Le 16 août 2012, Facebook perd 4 dirigeants actionnaires, ce qui enfonce de nouveau la valeur de l'action.

Pour autant, aujourd'hui, Facebook est le deuxième site Web le plus visité au monde après Google. Il compte, en juin 2015, 968 millions d'utilisateurs actifs quotidiens sur un total d'1,49 milliards d'utilisateurs actifs mensuels.

Ainsi, la magie continue à opérer. On fait même des films sur la vie de ces "entrepreneurs"¹⁴, simplement, parce que leur manière de créer, de faire vivre leur business, de faire découvrir de nouveaux systèmes culturels, sociaux et économiques, nous impacte.

13/ Christine Lejoux, "Facebook, Zynga... La bulle Internet est-elle en train d'éclater, comme en 2000 ?" sur *La Tribune.fr* - 2012

14/ "The Social Network" : film de David Fincher sorti en octobre 2010 qui raconte les premiers pas de l'"entreprise" Facebook ou plus récemment, "Steve Jobs", film américain réalisé par Danny Boyle, sorti en octobre 2015 aux États-Unis et dont la sortie en France est prévue en janvier 2016. Il est centré sur le personnage de Steve Jobs interprété par Michael Fassbender.



L'impact sur le tissu culturel, social et économique

Nous avons souhaité commencer ce paragraphe par les résultats significatifs d'un sondage appelé "Les Français et leurs Start-up" et mené par l'Institut "Think" à l'occasion du premier Salon des entrepreneurs – Marseille Provence – 2015. Il s'agit d'un sondage quantitatif mené auprès d'un échantillon de 1005 personnes, représentatif de la population française, âgée de plus de 18 ans.

Les chiffres, comme souvent, parlent d'eux-mêmes, nous vous en proposons ici quelques exemples :



Vous retrouvez, en observant cette diapo, les éléments-clés que nous avons pu vous donner dans le paragraphe concernant la définition de la Start-up.

Q2. A vos yeux, quels sont les principaux atouts & valeurs portés par les startups ?

Question posée à tous (2025 Français) en relation absolue - 3 réponses possibles



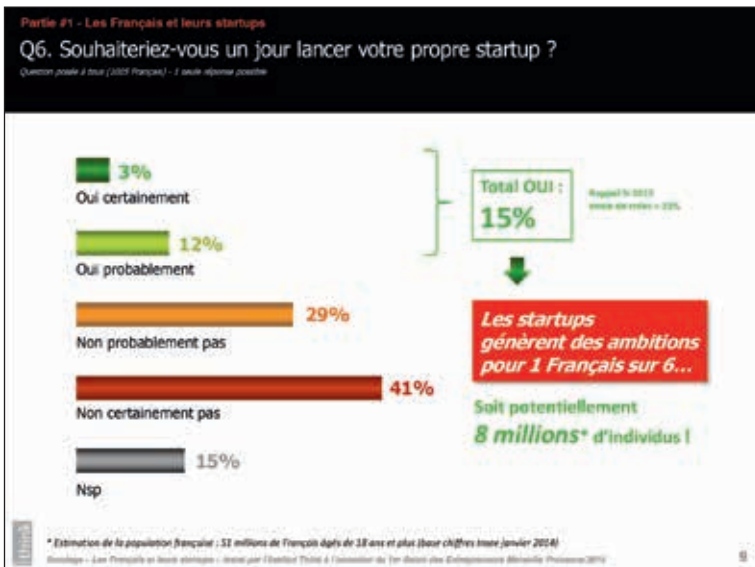
À travers cette diapo, nous commençons à sentir l'impact que le phénomène peut avoir sur le tissu culturel, social et économique de notre pays, et naturellement technique. En effet, l'innovation (1^{er} item choisi par le panel) est, le plus souvent, perçue comme technique.

Outre le résumé effectué par l'Institut de sondage "Think" (dans l'encadré rouge ci-dessus), nous aimerions ajouter un focus supplémentaire sur la ligne : "un goût pour le travail en réseau/en espace collaboratif". En effet, si un quart des personnes interrogées, ce qui est non négligeable, prend cette caractéristique pour un atout, une révolution ou, tout simplement, une évolution, dans l'organisation du travail, en France, devrait peut-être se mettre en marche.

Nous tenons également à vous faire partager la diapo suivante qui fait souffler un vent d'optimisme sur notre économie :



Et l'impact sur la création d'entreprises dans tout ça :



Et juste maintenant, pour votre curiosité personnelle, le Top 5 des Start-up les plus connues des Français. Nous constatons peu de surprises. Elles sont issues du numérique et, plus précisément de l'Internet. Comme quoi, le monde des Start-up reste, dans l'imaginaire collectif, associé, presque exclusivement au Web. Étant donné la publicité que Blablacar obtient également gratuitement de la part des médias et sa capacité à collecter des fonds, sa première place n'est pas étonnante.



Et les "Start-uppers", que pensent-ils d'eux-mêmes ? Ont-ils conscience qu'ils sont regardés à la loupe ? En tout cas, en effectuant nos recherches pour ce rapport, nous avons pu constater le nombre d'enquêtes, le nombre d'articles, le nombre d'ouvrages réalisés autour de notre thématique, que nous partageons, par ailleurs, avec vous. Si cela était un critère pour évaluer l'impact d'un phénomène culturel, social et économique, les "Start-uppers" pourraient se féliciter de tenir actuellement le haut du panier concernant les nouveaux modes d'organisation du travail nécessaires face aux bouleversements qui vont bien au-delà des simples aspects techniques.

Nos amis, les "Start-uppers" ont, donc, été, eux-mêmes, interrogés, en décembre 2013 et cela, par TNS Sofres pour le compte de l'Atelier de BNP PARIBAS.

Ils se voient comme "dynamiques", "créatifs", "visionnaires", "passionnés", "aimant le risque" : que de compétences que nous avons toujours soulignées dans le cadre de nos travaux autour de l'esprit d'entreprendre. Cependant, la notion de "visionnaire" a été le plus souvent attribuée, presque exclusivement, aux créateurs d'entreprises, ou plus largement aux créateurs de projets. Et qui dit "vision", dit "bonne connaissance actuelle et du devenir du terreau culturel, social et économique".

Et, apparemment, au niveau statistique, ils ont une caractéristique liée à l'âge encore différente de notre imaginaire et de la première enquête que nous vous avons présentée précédemment :



Nous rapprocherions-nous de la vérité ? Pourquoi pas ?

En effet, la méthodologie ici utilisée correspond à ce que nous faisons également à AGEFA PME : outre l'approche quantitative avec l'interrogation de 1 016 personnes représentatives de la population française par téléphone,

15/ Voir annexe 1 : liste issue de l'enquête "TNS Sofres" pour l' "Atelier PARIBAS".

17 entretiens approfondis auprès de "Start-uppers", en face à face, ont été effectués et complétés par 200 interviews téléphoniques de 18 minutes auprès d'entreprises de tout secteur, mais essentiellement numériques et ayant au maximum 8 années d'ancienneté. Les auteurs de cette enquête ont même eu l'obligeance de citer les personnes et le nom de leur entreprise y ayant participé¹⁴. 93 % de ces entrepreneurs considèrent qu'ils ont créé une Start-up et que cette appellation, pour 62 % d'entre eux, a une connotation positive, mais pourtant, un verbatim retrouvé dans cette enquête nous fait relativiser cet optimisme plein de vigueur vis-à-vis de notre phénomène et de son impact :

“ Vis-à-vis de l'extérieur, hors clients je suis une Start-up, vis-à-vis des mes clients, je suis une entreprise. C'est beaucoup + simple d'être une Start-up en B to C qu'en B to B ”

Toujours dans cet esprit de relativisation, nous souhaitons vous faire partager la diapositive suivante toujours issue de la même enquête :

Les Startupers se reconnaissent-ils dans cette appellation ?

 Les entretiens approfondis ont en effet montré que, selon les Startupers eux-mêmes, ...

<p>La startup renvoie, en positif, à :</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ une entreprise audacieuse ■ à forte croissance ■ sachant prendre des risques et se réinventer en permanence ■ s'émancipant des codes & modes de travail traditionnels ■ érigeant le lien être et l'environnement de travail confortable et décomplexé comme une règle ■ et, dans laquelle la grande majorité des collaborateurs adhère et partage un système de valeurs spécifique (dont solidarité, esprit communautaire) et / ou un projet commun. 	<p>Mais peut également véhiculer l'image d'une entreprise</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Éphémère, possiblement superficielle et instable ■ Uniquement axée sur les nouvelles technologies ■ Sans process réellement établit et pouvant manquer de sérieux. <p style="text-align: center;"></p> <p>D'où en effet, une utilisation plus prudente du terme dans les relations avec les banques et avec les clients plus traditionnels.</p>
---	--

L'ATELIER **TNS Sofras**

TNS 18

Sur cette diapositive, notre attention a également été attirée par une expression : "un système de valeurs spécifique".

Les voilà, ces valeurs !



Elles font plaisir à lire même si le terme "valeurs" est peut-être quelque peu exagéré. Nous y retrouvons des compétences : "Dynamisme", "Réactivité", "Créativité", "Adaptabilité", "Autonomie". Mais surtout, nous y retrouvons des objectifs de vie, à la fois professionnels et sociaux : "Engagement", "Indépendance", "Liberté", "Épanouissement", "Partage", "Bonheur"... Et soyons sympathiques dans notre analyse, il y a également des valeurs qui ne sont peut-être pas révolutionnaires mais qui parfois, peuvent être oubliées : "Simplicité", "Honnêteté", "Transparence". Au moins, les "Start-uppers" sont là, pour nous faire cette piqûre de rappel nécessaire.

Continuons l'exploration de cette enquête qui semble nous aider à répondre à notre interrogation à propos de l'impact des Start-up sur le tissu culturel, social et économique, par un focus sur le goût du risque mais surtout sur la capacité à rebondir, à tirer des leçons, l'échec étant vu comme un moyen de progresser et de s'améliorer : compétence que nous souhaitons mettre en avant. Si se lancer dans une Start-up permet l'acquisition de cette compétence, elle est donc un phénomène pédagogique.

En mode verbatim, voici quelques exemples à ce propos, toujours issus de l'enquête précédemment citée :

"de toutes façons des échecs tu en auras plein avant d'avoir un oui tu auras 99 non, et il faut être persévérant. ...c'est tellement facile de baisser les bras"

"Il faut des échecs pour avancer, et du caractère pour avancer après un échec"

"Tu as le côté lune de miel, enfin, tu as démarré, y'a un côté exaltant, et en même temps, tu as la peur, ça te prend les tripes, tu ne sais pas où tu mets les pieds, tu n'as plus de salaire en fin de mois... (mais bon) j'avais pas trop de doutes"

Le travail effectué par TNS Sofres pour l'Atelier de BNP PARIBAS nous réserve encore quelques apprentissages : il existerait plusieurs catégories de "Start-uppers". Elles sont au nombre de trois :

- **"Les nouveaux Galilée"** : 95 % de ces profils ont une idée, une innovation auxquelles ils pensaient ou travaillaient depuis longtemps. Leur projet leur tient particulièrement à cœur. Leur volonté de succès est forte. Ils possèdent une conviction encore plus forte à propos du bien-fondé de la création de leur Start-up. Voilà, comment ils s'expriment :

"laisser une trace... d'ici à 5 ans il y aura une personne sur deux qui utilisera un outil comme le nôtre"

Et voilà, les chiffres qui leur correspondent :

Dans leur rapport au travail , ils se disent :		<i>Vs l'ens.</i>
• Passionnés	99 %	83 %
• Dynamiques	97 %	81 %
• Créatifs	90 %	75 %
• Aimant le risque	76 %	60 %
Dans leur rapport aux autres au travail , ils se disent :		
• Ouverts aux suggestions	93 %	81 %
• Conviviaux	89 %	76 %
Les objectifs qu'ils visent :		
• Être leader en France	77 %	58 %
• Avoir une implantation internationale	70 %	60 %

- **"Les Conquérants ambitieux"** ou des entrepreneurs avant tout : pour 95 % d'entre eux, l'idée leur est survenue peu de temps avant la création. Ils ont été influencés par les "Success Stories" à l'américaine (Zuckerberg, Jobs). Pour 88 % de cette catégorie, c'est le goût d'entreprendre, d'affronter de nouveaux défis qui les a poussés à créer leur entreprise. Et maintenant, un message qui nous plaît : 52 % estiment qu'ils ont une mission à accomplir pour aider à la reprise économique. Ce sont des impacteurs, et voilà comment ils parlent :

"je dois renvoyer du rêve"

*"J'ai rencontré pas mal de gens, ...y'a pas mal de Français dans la **Silicon Valley**, et ça m'a permis de **comprendre l'écosystème**, de savoir qui faisait quoi, de connaître aussi toutes les galères, ... tous les mythes autour des levées de fond, les **"successtory"** etc."*

Et voilà, les chiffres qui leur correspondent (est-il vraiment si facile que cela de travailler avec de telles personnalités ?) :

Dans leur rapport au travail , ils se disent :		<i>Vs l'ens.</i>
• Dynamiques	97 %	81 %
• Ambitieux	90 %	72 %
• Visionnaires	83 %	60 %
Dans leur rapport aux autres au travail , ils se disent :		
• Charismatiques	69 %	39 %
• Difficiles à suivre	61 %	42 %
Les objectifs qu'ils visent :		
• Des business-man	15 %	7 %
• Des avants-gardistes	14 %	7 %

Ce qui les **satisfait** dans le développement de leur entreprise :

- La capacité à innover, à tester des idées **93 %**
- Ils ont **40 ans** en moyenne **25 %** ont 50 ans ou plus
- Ils ont **13 ans** d'expérience en moyenne

- **“Les Bâisseurs”** : certes, ils sont naturellement entrepreneurs mais avec, avant tout, la volonté de développer une société pérenne ainsi que des emplois. Ils ont certainement une approche plus pragmatique et plus réaliste de l'aventure Start-up. Ils ont donc un management et un mode de gestion plus structurés que les catégories précédentes. Ils sont davantage axés sur la coordination des talents, la mise en musique des équipes autour d'un objectif commun. Ils laissent plus de place à l'analyse (du marché et des situations, par exemple), à la réflexion,

à la stratégie, à la préparation, à l'anticipation. Ils travaillent dans un environnement qui reste détendu et confortable, mais peut-être avec une énergie moins intense que les autres.

Deux verbatims pour prouver cette description :

*"Je me sentais capable de recruter des gens, de manager des équipes"; "Y'a toutes ces **aventures aussi de gestion d'une équipe** qui rythment très fortement la vie de sa boîte, et **les émotions qu'on peut en retirer**"*

*"**La création a été très réfléchie (...)** l'expérience m'a montré **que** ce qui était important, c'était les finances, le produit, le marketing, et la tête."*

Et maintenant, la preuve par les chiffres :

- Pour **43 %**, l'idée n'était pas vraiment précise, ils avaient simplement envie de devenir entrepreneur Vs l'ens.
17 %
- Pour **67 %**, l'intention principale était de développer une société pérenne pour eux et leurs collaborateurs 48 %
- En premier, ils se disent pragmatiques (**64 %**) 35 %
- **58 %**, aimeraient qu'on les décrivent comme des entrepreneurs 20 %
- Aujourd'hui, **31 %** se donnent encore quelques années avant d'envisager la suite 42 %
- **49 %** se voient toujours diriger cette entreprise dans 5 ans

En priorité, ils se disent

- À l'écoute 65 %
- Fédérateurs 61 %

Les objectifs visés sont plus...

- Une stabilité économique qui assure de rester viable 73 %

... que :

- Une implantation internationale 40 %
- Être leader en France 35 %

Et si c'était sur cette dernière catégorie qu'il fallait nous appuyer pour rénover notre économie... La condition *sine qua none* est que ce type d'entrepreneurs soit en capacité de comprendre nos générations "de Y à Z" (hybride entre "Y" et "Z") ou "Z" aux portes de nos entreprises. Pour plus d'explications à ce propos, nous vous avons préparé une annexe. (Cf. Annexe 2).

➤ Un environnement "de Y à Z" ou "Z"

DES START-UP FÉDÉRÉES : LA FRENCH TECH



Aujourd'hui plus qu'un "phénomène", la Start-up est perçue comme un moyen de développer des projets innovants et ambitieux. Toutefois, ces projets ont besoin de nombreuses ressources qu'il n'est pas toujours facile de toucher.

Pour les y aider, le Ministère délégué aux PME, à l'Innovation et à l'Économie numérique a mis en place en 2013 la "mission French Tech".

Les objectifs de cette mission sont :

- en France : de mobiliser tous les acteurs (publics, media, grand public etc...) en faveur des Start-up ;
- à l'international : de faire grandir et rayonner collectivement les Start-up françaises.

Les trois mots d'ordre sont donc :

- **fédérer** tous ceux qui travaillent avec ou pour les Start-up ;
- **accélérer** en permettant aux Start-up de trouver l'ensemble des ressources nécessaires afin de croître rapidement ;
- **rayonner** en renforçant l'attractivité internationale de ces Start-up et de manière plus globale de la France.

Afin de structurer les écosystèmes favorables au développement de Start-up, l'État a lancé en 2014 un programme de labellisation de "Métropoles French Tech" pour identifier et valoriser ces écosystèmes.

“


"L'objectif premier du label "Métropole French Tech" était de susciter partout une mobilisation collective de tous les acteurs, privés et publics, en faveur de la croissance des Start-up françaises : ce pari est tenu. L'engouement a été extraordinaire. Des milliers des personnes, entrepreneurs en tête, ont construit ensemble au fil des mois des projets ambitieux pour leur territoire et pour leurs Start-up. Je tiens à les féliciter tous." déclare Axelle Lemaire, ministre déléguée aux PME, à l'Innovation et à l'Économie numérique.




Une "Métropole French Tech" doit réunir :




- un écosystème de Start-up existant parmi les plus remarquables en France ;
- un projet ambitieux de développement de cet écosystème ;
- des acteurs du territoire mobilisés et fédérés autour de ce projet avec un leadership des entrepreneurs et une gouvernance claire et efficace ;
- des programmes opérationnels au service de la croissance et de la visibilité des Start-up et entreprises de croissance du territoire ;
- une politique d'achat public innovante ;
- des espaces identifiés et des infrastructures favorables au développement de ces entreprises : un bâtiment "totem", des espaces d'expérimentations, des infrastructures réseaux des plus performantes.





9 "Métropoles French Tech" ont été désignées en novembre 2014 aux côtés de la "French Tech" de Paris. Pour compléter cette carte de France, 4 nouvelles Métropoles et 4 écosystèmes thématiques¹⁶ ont rejoint la liste des labellisés en juin 2015.

¹⁶/ Les écosystèmes thématiques ont été labellisés "French Tech" à titre pilote

	Nom de la métropole	Territoire	Filières emblématiques	Date labellisation	Montant global des fonds levés sur 3 ans (cumul 2011 - 2013 - en Millions d'€)	Exemples d'entreprises à forte croissance	Success stories
	Aix-Marseille French Tech	Aix-Marseille	Big data Sans contact-NFC Smart city E-tourisme	novembre 2014	45,4	First Light Imaging Intuisse Jaguar Network Sun partner SuperSonic Imagine Subsea Neotys Graftys Anyware Video	
	Bordeaux métropole numérique	Bordeaux	E-commerce Ville intelligente Big data VIn/tourisme	novembre 2014	144,6	Concours Mania Conecteo AT Internet	Cdiscount
	Digital Grenoble	Grenoble	Energie Medtech Greentech Micro-électronique Nanotechnologies	novembre 2014	105,05	Spartoo Photoweb Made in Design Arturia Bonitasoft Endocontrol Isorg Mobisysteme QIIS Butterfly Effect WIZBII	Deltadrome Kelkoo Spartoo

Nom de la métropole	Territoire	Filières emblématiques	Date labellisation	Montant global des fonds levés sur 3 ans (cumul 2011 - 2013 - en Millions d'€)	Exemples d'entreprises à forte croissance	Success stories
	Lille	Commerce Internet des objets Industries créatives (jeux vidéo)	novembre 2014	478	Delfems Adictiz Ankama Micropross BG and Smith Sparkow Etineo	OVH Ankama
	Lyon	Jeux Logiciels Robotique Clean technologies Ville intelligente	novembre 2014	43.5	Tilkee Optimiz.Me Citizen Sciences Iperlink Biom'up Eye Tech Care 3DNeovision Digschool Robopolis	Eryma DigitalVirgo
	Montpellier	Numérique E-santé Smart city	novembre 2014	39.8	Matooma Awox 1001 Pharma Teads Scimob Tageos Urbasolar Aquafadas Intrase	MedTech Awox Deinove Intrase

	Nom de la métropole	Territoire	Filières emblématiques	Date labellisation	Montant global des fonds levés sur 3 ans (cumul 2011 - 2013 - en Millions d'€)	Exemples d'entreprises à forte croissance	Success stories
	Nantes tech	Nantes	Industries créatives Green tech Fabrication numérique E-santé	novembre 2014	13,2	I-Advise Lengow, Myscript Hydrocean Aflilogic Ceeram Effimune Logiroad Vanelva In-Cell-Art	Vanelva
	La French Tech Rennes	Rennes	Telecoms et réseaux Image animée Cybersécurité E-santé	novembre 2014	30,2	Digitaleo Enensys Technologies Envivio Secure IC Caps Entreprise Chromlec	Enensys Technologies Memométal AES Chemunex Astellia Envivio
	French Tech Toulouse	Toulouse	Systèmes embarqués Internet des objets Cloud computing Big data Aéronautique	novembre 2014	49	Delair Tech Myfeelback 6 Mouv Unitag Adar Sigfox	

	Nom de la métropole	Territoire	Filières emblématiques	Date labellisation	Montant global des fonds levés sur 3 ans (cumul 2011 - 2013 - en Millions d'€)	Exemples d'entreprises à forte croissance	Success stories
	Normandy	Caen Rouen Le Havre	Smart Cities Smart Port & logistics Smart industries	juin 2015	42		
	Brest Tech +	Brest Mortaux Lannion Quimper	Greentech biotech Medtech	juin 2015	16.26	Moven'see Medecom Autocruise Ekinops Virtualys Asten	Ekinops Mulann Telisma Ixfiber Atlan'tech
	LORnTECH	Epinal Nancy Metz Thionville		juin 2015	NC	Adista Findspire Miss numérique Biolle Petite frimousse Polagram	
	French Tech Côte d'Azur	Nice Sophia Antipolis Cannes Grasse	Smart Cities éco technologies e-santé TIC e-learning Biotechnologies Image	juin 2015	60.44	Hermetyx M2M solution Datacorp 3roam 3A	Sophia Conseil Ipernety Median Technologies Login people

Aux filières inscrites dans le tableau s'ajoutent les thèmes des 4 écosystèmes thématiques :

- Alsace - MedTech
- Avignon - CultureTech
- Saint-Etienne - DesignTech
- Angers - IoT-Tech (Internet des objets ou objets connectés)

Nous remarquons ici que les "Start-uppers" ont investi de nombreuses filières, bien au-delà du champ de l'informatique dans lequel, par définition, ils étaient restreints. L'innovation et, en particulier l'innovation technologique, se retrouvent à présent partout. Les Start-up explorent de nouvelles applications à leurs technologies, n'hésitant pas à sortir de leurs domaines d'applications classiques ni à bousculer l'ordre établi (notons par exemple le cas d'Uber qui fait couler beaucoup d'encre).

Parce que la "French Touch" est reconnue dans le monde, nos entrepreneurs s'exportent et créent des Start-up à l'international. Le phénomène "French Touch" dépasse aujourd'hui les frontières et une "French Tech New York City" a vu le jour, rassemblant les entrepreneurs français de New York au sein du premier label "French Tech Hub".

Les "French Tech Hub" visent à faciliter le développement sur le territoire des Start-up venues de France mais aussi à faciliter la venue en France de Start-up internationales, d'investisseurs ou de talents.

Grâce à la délégation "French Tech" qui comptait 120 entreprises dont 66 Start-up, la France était le 5^e pays le plus représenté (et même le 1^{er} européen) au Consumer Electronics Show (CES) de Las Vegas en janvier 2015. Et elle a fait mieux en 2016 ! Avec 190 Start-up présentes, la France constituait la deuxième délégation après les États-Unis.

Les pouvoirs publics s'investissent également fortement pour faire la promotion des pépites numériques françaises. Emmanuel Macron, Ministre de l'économie, n'a cessé de faire la promotion des jeunes pousses françaises lors du CES et de chercher à attirer les capitaux étrangers. C'est ainsi qu'il a invité des représentants de fonds d'investissements étrangers à venir en France le 7 octobre 2015. C'est ainsi que Cisco a annoncé dès le lendemain investir 177 millions d'euros dans

la "French Tech" notamment dans la formation et les Start-up innovantes¹⁷. Microsoft lui a emboîté le pas en annonçant début novembre 2015 un programme de soutien de 83 millions d'euros pour l'écosystème numérique français dont 70 dédiés aux Start-up¹⁸.

Le développement du label "French Tech" est donc un formidable élan d'enthousiasme envers les Start-up françaises. Les "métropoles French Tech" apportent une reconnaissance des spécificités de nos Start-up et répondent à nombre de leurs besoins, par exemple, grâce à la création de structures en capacité de les accueillir.

DES STRUCTURES ACCUEILLANTES

➤ COUVEUSES, INCUBATEURS, PÉPINIÈRES, FABLAB... QU'EST-CE QUE C'EST ?

Les Start-up peuvent compter sur le soutien et l'accompagnement de nombreuses structures publiques ou privées pour passer chacune des étapes importantes de leur vie.

Ce foisonnement, y compris lexical, peut perdre le jeune "Start-upper" à la recherche d'aide ou toute personne cherchant à appréhender cette organisation économique.

Commençons par quelques définitions :

Un **"Living Lab"** regroupe des acteurs publics, privés, des entreprises, des associations, des acteurs individuels, dans l'objectif de tester "grande nature" des services, des outils ou des usages nouveaux. Il s'agit de sortir la recherche des laboratoires pour la faire descendre dans la vie de tous les jours, en ayant souvent une vue stratégique sur les usages potentiels de ces technologies.

17/ "Le Monde" du vendredi 9 octobre, p.5 French Tech : l'appel de Versailles de M. Macron

18/ <https://news.microsoft.com/fr-fr/2015/11/09/microsoft-renforce-son-engagement-en-france/>

Tout cela se passe en coopération entre des collectivités locales, des entreprises, des laboratoires de recherche, ainsi que des utilisateurs potentiels. Il s'agit de favoriser l'innovation ouverte, partager les réseaux et impliquer les utilisateurs dès le début de la conception.

"Les couveuses sont des structures accueillant les porteurs de projet en amont de la phase de création effective de l'entreprise. Les couveuses permettent aux futurs chefs d'entreprise de tester leur projet de création grâce à un hébergement juridique et une offre d'accompagnement leur permettant "d'apprendre à entreprendre" dans un processus d'apprentissage et de coaching."¹⁹

Il s'agit donc d'espaces permettant de tester son projet et de s'assurer de sa viabilité. Les couveuses d'entreprises proposent un cadre légal (limité dans le temps) aux porteurs de projet.

Pour cela, la couveuse passe un CAPE (Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise) avec l'entrepreneur, lui permettant de conserver ses statuts et droits antérieurs.

Les couveuses travaillent en partenariat avec les collectivités territoriales de tous niveaux.

Une Union des couveuses d'entreprises (réseau de l'économie sociale et solidaire) fédère depuis 2002 plus de 50 couveuses en France.

Les coordonnées sont accessibles directement sur le site de l'Union des couveuses : www.uniondescouveuses.com

Un **incubateur d'entreprises** est une structure accueillant et accompagnant des entreprises en création, jusqu'à leur création et parfois pendant leurs premiers mois d'existence.

Un incubateur peut proposer une palette de services aux créateurs d'entreprises : hébergement, conseils juridiques et financiers, analyse du business model, recherche de financements, parcours de formation à destination des créateurs, accès privilégié aux laboratoires d'un établissement de recherche et d'enseignement supérieur, accès à un réseau de contacts... Certains incubateurs

¹⁹ / <https://news.microsoft.com/fr-fr/2015/11/09/microsoft-renforce-son-engagement-en-france/>

offrent un appui financier, par exemple en finançant les études de marchés, les études d'antériorité ou les dépôts de brevets sous la forme d'avances remboursables en cas de succès ou de prêts d'honneur.

Les incubateurs se distinguent les uns des autres par leur palette de services (plus ou moins étendue) et leur vocation (qui peut être d'aider des projets issus des laboratoires d'une université ou d'une école donnée, ou qui peut être plus généraliste).

Les **"incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique"**, créés par les établissements d'enseignement supérieur et de recherche (universités, écoles, organismes de recherche) suite à l'appel à projets lancé en mars 1999 par le ministère chargé de la recherche et le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, concentrent leurs activités sur les projets de création d'entreprises innovantes valorisant les compétences et résultats de leurs laboratoires ou d'autres laboratoires de recherche publique.

Les incubateurs mis sur pied par les grandes écoles d'ingénieurs ou de commerce ont une vocation similaire : accompagner les projets de leurs étudiants, jeunes diplômés ou anciens élèves.

Les incubateurs privés sont susceptibles d'accompagner toute création d'entreprise, moyennant finances : en échange de leurs services, ces incubateurs prennent une part du capital des sociétés qu'ils accompagnent et/ou se font financer par d'autres acteurs de l'innovation.

Pour en savoir plus :

<http://www.innoviscop.com/definitions/incubateur>

La **pépinière d'entreprises** est une structure accueillant les jeunes entreprises (en cours de création ou nouvellement lancées) en leur proposant pour une durée maximale de 5 ans (3 ans en moyenne) des locaux, des équipements et services communs (photocopieur, secrétariat, salles de réunions...) pour un prix inférieur à celui du marché.

Par ailleurs, la pépinière propose un accompagnement et l'accès à des ressources aux créateurs d'entreprise.

Le réseau "Elan" (Réseau National des Pépinières d'Entreprises) rassemble 300 pépinières d'entreprises généralistes et spécialisées.

Pour en savoir plus et découvrir les pépinières du réseau : www.pepinières-elan.fr

Un **fab lab** (contraction de l'anglais "**f**abrication **l**aboratory", "laboratoire de fabrication") est un lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pilotées par ordinateur, pour la conception et la réalisation d'objets.

Pour en savoir plus :

<http://carrefour-numerique.cite-sciences.fr/fablab/wiki/doku.php?id=charte>

Le **coworking**, **travail coopératif** ou encore **cotravail** est un type d'organisation du travail qui regroupe deux notions : un espace de travail partagé, mais aussi un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture. Il est un des domaines de l'économie collaborative.

Pour en savoir plus :

<http://whaticoworking.com/>

D'après une expérience réalisée dans le Nord-Pas-de-Calais "projet entreprendre", une autre expression est à noter, celle de "**hubhouse**" qui permet d'avoir des services d'hébergement, des outils : bureaux, photocopieuse, ordinateurs, salle de réunion... ainsi qu'une orientation vers les partenaires et structures d'accompagnement à la création.

Pour en savoir plus sur cette nouvelle organisation, n'hésitez pas à consulter la page suivante :

<http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/pid25427/entrepreneuriat-etudiant.html>

Le **Média-lab** est un espace collectif et physique qui met en synergie plusieurs techniques du numérique : atelier "réseaux sociaux", espace "web ressources", SMS/Tweet-WALL, open plateau radio et vidéo, reportage en tourné-monté, design/animation, conférence de rédaction citoyenne.

Il peut être permanent ou éphémère. Il est animé par une équipe pluridisciplinaire. Il peut être sédentaire ou itinérant, éphémère ou permanent.

Pour en savoir plus :

<http://www.pingbase.net/creation-numerique/leurope-des-media-labs>

Le passage à l'acte n'est pas aisé. Encore moins lorsqu'il s'agit d'un projet innovant, cherchant à chambouler une hiérarchie et des modèles bien établis... Toutes ses ressources, accessibles sous certaines conditions, permettent aux "Start-uppers" un encadrement et un accompagnement optimal. En effet, l'organisation, le rythme, la méthode de travail dans les Start-up diffèrent grandement de la culture d'entreprise traditionnelle. Ils sembleraient plus adaptés à ce que nous appelons, sans vraiment pour autant bien l'appréhender, la Génération "Y", la Génération "Z", voire celle qui se situe entre les deux. Les structures d'accompagnement ont su s'adapter à cette culture et offrent, par exemple, des horaires d'ouverture flexibles, des espaces de travail modulables, favorisant l'échange.

Car les structures d'accompagnement sont avant tout des lieux d'apprentissage. Les "Start-uppers" vont grandir et faire grandir leur activité grâce à l'accompagnement d'experts, de coachs, d'investisseurs, de mentors et de co-workers... : ils vont également échanger avec les autres "Start-uppers" présents, apprendre de leurs réussites et de leurs échecs, créer de nouvelles affaires avec eux, donc de nouvelles Start-up ; cela peut se résumer par l'expression : "faire vivre l'innovation".

Quelques témoignages de "Start-uppers" sur leur passage dans une de ses structures permettent de le prouver²⁰ :

“

"On nous a remis en question. [...] On a donc basculé sur notre solution actuelle qui, elle, rencontre son public. Sans ces regards extérieurs, ce défi permanent, on aurait sans doute continué dans la même voie."

David Finel, cofondateur de Sharepay

"C'est le lieu idéal pour mener un projet sans être abandonné à soi-même. On est hébergé, formé, cela évite pas mal d'ennuis."

Henri de Chanville, fondateur de Lumi THD

²⁰ http://www.lesechos.fr/journal20150605/lec1_enquete/021111020106-start-up-academy-1125453.php

Ces lieux de foisonnement d'idées, de rencontres et voire de "communion" où l'on apprend en faisant, affichent de belles réussites. Le taux de survie à trois ou cinq ans est supérieur pour les entreprises accompagnées. Dans une enquête menée en 2013 sur son réseau d'incubateurs publics, Retis²¹ a ainsi pu démontrer que le taux de survie à cinq ans des entreprises passées dans un de ses incubateurs était supérieur à 80 %.

C'est pourquoi, les pouvoirs publics comme les entreprises investissent dans de tels lieux ces dernières années. Et ils connaissent un développement important. Le projet le plus emblématique est la création du plus grand incubateur au monde financé par Xavier Niel et soutenu par les pouvoirs publics dans le 13^e arrondissement de Paris, à la Halle Freyssinet. Ce lieu ambitionne d'accueillir 1 000 Start-up.

Voici quelques éléments²² qui vous permettront de bien comprendre l'ampleur du projet :



*Paris accueillera en 2016 le plus grand incubateur du monde. La future locomotive de **l'entrepreneuriat numérique français** siègera au sein de la nouvelle Halle Freyssinet, à Paris, dans le 13^e arrondissement. Ce projet financé par Xavier Niel accueillera 1 000 Start-up innovantes. Ces Start-up bénéficieront d'un espace de travail unique, sur 33 747 m², **pour émerger et transformer leurs projets innovants en véritables entreprises de rang mondial**. Ce projet inédit qui représente une 1^{re} mondiale a pour objectif de permettre le développement d'une nouvelle génération d'entreprises qui seront les succès de demain et dont la France a besoin pour **rayonner à l'international et renforcer sa compétitivité**. En favorisant les partages d'expériences et de connaissances, ce nouvel incubateur vise à encourager le développement d'un **écosystème numérique**. Le numérique est un véritable **accélérateur de croissance** et un facteur clef de la **compétitivité française**. Ce projet va donc permettre à la France de séduire les nouveaux **talents**, les **créateurs** et les investisseurs, et ainsi de rayonner dans le paysage numérique international.*

21/ Retis est un réseau national regroupant des incubateurs publics, des technopoles, des pôles de compétitivité ainsi que des Centres Européens d'Entreprises et d'Innovation. Pour d'information : <http://www.retis-innovation.fr/>

22/ Éléments issus du dossier de presse de la Halle Freyssinet

Que de mots-clés que nous nous sommes permis de mettre en gras, car nous les avons trouvés tout le long de notre réflexion sur le phénomène "Start-up". Des notions économiques sont naturellement présentes :

- "rayonner à l'international et renforcer la compétitivité" ;
- ou encore "écosystème", "accélérateur de croissance", "compétitivité française".

Mais surtout, des expressions sorties de la pédagogie dite de projet sont ici à souligner :

- "l'entrepreneuriat numérique" ;
- "faire émerger et transformer les projets innovants" ;
- "séduire les nouveaux talents" : ces derniers se révélant indispensables à la vie d'entreprise.

Comme nous le verrons plus loin, Xavier Niel s'intéresse, depuis un certain temps à la pédagogie, dans le cadre notamment de son École 42.

Par ailleurs, le changement sémantique qui est en train de s'opérer n'est pas anodin. Les incubateurs de Start-up prennent de plus en plus le nom d' "accélérateurs" comme nous pouvons le voir dans la terminologie utilisée au sein de la "French Tech" ou dans l'exemple de l'incubateur Freyssinet.

Ces incubateurs entrent dans une nouvelle phase d'accompagnement où la création n'est plus le seul but mais il s'agit bien de créer des structures pérennes à forte croissance, pourvoyeuses d'emplois à court et moyen termes et capables de rayonner à l'international. Elles seront des "success-stories" de l'économie française. L'enjeu est donc de stimuler l'entrepreneuriat et la créativité chez un maximum de jeunes afin de pouvoir détecter le potentiel de chaque idée et d'accompagner le pré "Start-upper", ou plus communément appelé l' "incubé". En cela, les "Start-uppers" ont un rôle majeur à jouer.

➤ QUAND LES "START-UPPERS" DEVIENNENT DES MODÈLES

Au sein des accélérateurs, les "Start-uppers" seniors vont pouvoir accompagner les "jeunes pousses" qui ont récemment rejoint l'aventure. Cet échange d'expériences est favorisé par un environnement qui lui est dédié au sein de ces structures. Les "Start-uppers", en tant que pairs, s'enrichissent mutuellement. Ils pourront en retirer de l'expérience au même titre qu'en transmettre, car cela est dans la nature même des structures d'accompagnement.

Même sortis des structures d'accompagnement, les "Start-uppers" continuent à échanger, partager, créer. Le phénomène semble même s'intensifier : *"Il se passe quelque chose depuis deux ou trois ans, on sent que ça bouillonne, qu'il y a une émulation, que les fondateurs de Start-up s'entraident"* indique Ludovic Le Moan, fondateur de Sigfox²³.

La Start-up, considérée comme une entreprise en "apprentissage", peut néanmoins déjà transmettre à son tour. Il n'est pas rare de croiser ces jeunes créateurs venus faire part de leur expérience à travers le témoignage. Nous l'avons vu, l'échange et la présentation de leurs projets font partie de leur ADN. Bien sûr, le "Start-upper" qui prend sur son (précieux ?) temps pour venir témoigner ne le fait pas que pas pure bonté d'âme, cet échange lui permet de s'exercer à prendre la parole en public, présenter son entreprise et à roder son discours. Il y gagne également en notoriété, toute publicité étant bonne à prendre. Le "Start-upper" continue de se former.

"L'apprenti Start-upper" se transforme alors en conseiller, en modèle pour des jeunes découvrant l'entrepreneuriat (numérique ou non) ou souhaitant se lancer dans l'aventure.

À cette fin, la Mairie de Paris et Paris & Co (organisme gérant une dizaine d'incubateurs parisiens) proposent un espace dédié à la rencontre des étudiants et des Start-up, hébergé au sein d'un incubateur : le **"connecteur étudiants-entreprises"**²⁴.

Ce lieu s'inscrit dans le mouvement de sensibilisation des jeunes à l'entrepreneuriat à travers les PEPITE (Pôles Étudiants Pour l'Innovation, le Transfert et l'Entrepreneuriat). L'objectif du **"connecteur"** est de sensibiliser les étudiants en les immergeant au sein de Start-up et en faisant collaborer un étudiant avec

23/ "Le Monde" du vendredi 9 octobre, p.5 French Tech : l'appel de Versailles de M. Macron

24/ <http://incubateurs.parisandco.com/connecteur-etudiants>

un fondateur de Start-up. Les étudiants sont invités à utiliser les espaces de "co-working", à participer à des ateliers, conférences et programmes. Le programme **"Start-up ambassadeur"** permet ainsi à un ou des étudiant(s) ambassadeur(s) de remplir une mission. En échange, le "Start-upper", qui est dans une position de pédagogue, fait découvrir son environnement de travail, partage son expérience²⁵ et fait vivre son projet.

Mais une question se pose : est-on "Start-upper" sans avoir créé ? Comment peut-on apprendre à le devenir ?

➤ L'ÉCOLE 42 : UN EXEMPLE EMBLÉMATIQUE ?

Lorsque l'on parle de pédagogie et d'apprentissage à la Start-up, on ne peut s'empêcher de penser à l'École 42.

L'École 42 est une école de programmation informatique post bac créée en 2013 à Paris à l'initiative de Xavier Niel (fondateur de Free) avec Nicolas Sadirac (ancien directeur d'Epitech - école d'informatique) et deux associés issus d'Epitech, Kwame Yamgnane et Florian Bucher.

Lors de son intervention sur la table ronde organisée le 18 juin 2015 par AGEFA PME à Planète PME (événement annuel de la CGPME) sur le thème "Génération Z : Qui est-elle ? Comment la challenger, l'intégrer, la fidéliser ?", Nicolas Sadirac décrit les spécificités de l'école qu'il dirige :

"La formation répond à la fois à leurs attentes de sens du travail, et à leur besoin d'autonomie. L'étudiant est en charge de son éducation, il est autonome dans ses choix. Souvent réticents à l'évaluation de leur travail par des professeurs, les étudiants sont évalués par leurs camarades qui décident ou non de valider leurs projets. Pour eux, le travail doit être une zone d'épanouissement. Ils ne supportent pas l'ennui, le non-sens, la répétition. Par ailleurs, dans le secteur de l'informatique, les jeunes ont des connaissances autant voire plus approfondies que leurs professeurs. Tout cela permet de développer la créativité des jeunes en collaborant dans la diversité et en mélangeant les profils (Bac +8, CAP etc...). Créer des confrontations intergénérationnelles, de la différence est essentiel pour innover."

25/ Pour en savoir plus : <http://www.startupambassadeur.com/>

Cette école s'appuie donc sur une pédagogie opérationnelle, supprimant les cours magistraux ou travaux pratiques encadrés par des professeurs au profit de la réalisation de projets proposés par l'équipe pédagogique et en mode collaboratif (peer to peer). L'école est ouverte 24h/24 et 7j/7, laissant l'étudiant libre d'organiser son travail. Il n'a d'ailleurs pas de limite de temps pour réaliser son projet (hormis celui qu'il s'est fixé) et peut être aidé par d'autres étudiants.

Le système de notation classique a également été aboli. Les projets terminés sont corrigés par 5 autres étudiants qui vont valider ou non le projet et permettre à l'étudiant de "débloquer" de nouveaux projets dont la difficulté est plus élevée, à l'image d'un jeu vidéo.

Parallèlement des examens sur machine d'une durée de 4 heures sont organisés. Enfin, un stage de 4 mois (accessible uniquement si on a validé suffisamment de projets et d'examens) valide le cursus.

La formation dure 3 ans auxquels peuvent être ajoutées deux années supplémentaires pour ceux souhaitant créer leur propre entreprise. La formation est gratuite et ne nécessite pas de diplôme à l'entrée. Elle se base sur la capacité de travail et d'acquisition des connaissances de la part des étudiants. Non reconnue par l'Etat, elle ne délivre pas de diplôme mais les étudiants sont déjà démarchés par les grands noms de l'informatique.

L'École 42 s'appuie sur l'apprentissage par l'action ou par l'expérimentation. Cette pédagogie, qui permet de développer de nouvelles compétences seul et en équipe, s'est fortement répandue ces dernières années en France et dans le monde (nous pouvons citer par exemple la "Team Academy" au Pays-Bas²⁶ ou "JAMK Generator" en Finlande²⁷).

Toutefois, l'École 42 va encore plus loin en basant toute sa pédagogie (y compris l'évaluation) sur le mode collaboratif. Nicolas Sadirac l'explique : *"Je me suis rendu compte que les élèves apprennent mieux sans professeurs. Le corps enseignant n'apporte que du négatif. Premièrement, parce que l'élève ne fait plus confiance à la notation de l'enseignant. Deuxièmement, parce que l'élève ne trouve aucune motivation et ne comprend rien avec la méthode traditionnelle d'enseignement."*²⁸

26/ <http://teamacademy.nl/>

27/ <http://www.jamk.fi/en/Research-and-Development/JAMK-Generator-en/Entrepreneurship/>

28/ <http://o.nouvelobs.com/high-tech/20131119.OBS6037/42-une-ecole-d-informatique-pour-sauver-la-france.html>

En complément, nous avons souhaité vous communiquer le retour d'expériences d'Elie de Saint Jores, Directeur du réseau d'établissements d'AGEFA PME qui a visité l'École 42 dans le cadre de la venue de spécialistes de l'alternance de la communauté européenne.

“

“Ce que propose l'École 42 est une rupture pédagogique, il n'y a pas de professeurs, pas d'horaires, pas d'évaluations. Les projets sont créés soit par des professionnels, soit par des étudiants plus avancés. L'école est très connectée à l'entreprise et à ses besoins.

La sélection étant ouverte à tous (dans ce cas, peut-on réellement parler de sélection au sens que nous pouvons lui donner dans le système éducatif traditionnel ?), elle va se faire non pas sur les connaissances en informatique mais sur la capacité à acquérir soi-même des connaissances et un savoir-faire.

Les étudiants sont obligés de travailler entre eux, nous sommes dans un cadre de coopération absolue. La pédagogie utilisée leur laisse une autonomie très importante.

L'évaluation se fera sur la capacité à apprendre, à faire, à travailler en équipe, le tout dans la déstructuration positive de la norme éducative, car il n'y a pas de cours et l'école est ouverte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Le programme de l'École 42 repose sur la progression pédagogique de mise en situation et de résolution de problèmes, conditions très liées à l'éducation professionnelle.

Une question se pose : la méthode pédagogique utilisée à l'École 42 est-elle transposable à d'autres métiers ou filières ?

Cette façon de faire est excellente dans le domaine de l'informatique car il s'agit d'un domaine qui évolue très rapidement, et dans lequel, la méthode dite "agile" est naturelle. Les étudiants sont des "artistes logiques". La méthode est posée dans un cadre limité, un contexte limité : un seul établissement. Tout n'est donc pas transposable.

• • •

- • • *Pourtant, certains éléments peuvent être repris : le travail en équipe (que l'on doit pouvoir développer), la réussite d'équipe, la méthode d'évaluation. Concernant cette dernière, n'étant pas sous une norme rigide, elle permet d'avoir des progressions individuelles différenciées.*

Nous pouvons retenir que la méthode utilisée par l'École 42 accepte toutes les différences, elle implique et responsabilise les apprenants et réclame beaucoup de sérieux."

➤ LE TERRITOIRE SUD-ALSACE, TERRE NUMÉRIQUE GRÂCE AU PROJET KMO

Grâce à des partenariats "Université-Entreprise" autour du projet KMO, nous avons pu constater qu'à Mulhouse, la passion du numérique est installée depuis de nombreuses années et ne cesse de s'amplifier avec l'engagement marqué des différents acteurs. Avec ses nombreuses entreprises dans le domaine des TIC, constituées en majorité de PME et de Start-up, la région mulhousienne est un véritable vivier pour l'économie numérique.

Une terre numérique comptant 1870 entreprises et 12 500 emplois (statistiques – Mulhouse Alsace Agglomération) qui a une position géographique favorable, transfrontalière grâce à cette proximité avec la Suisse et l'Allemagne. C'est un lieu qui se réinvente et qui à travers ses nombreuses expertises, ses compétences et ses savoir-faire, possède un potentiel énorme qui ne demande qu'à continuer à évoluer et se développer.

La collaboration entre les entreprises, les universités alsaciennes (UHA et UDS), les organismes de formation privée, les acteurs de la Recherche et les collectivités territoriales est à la base de ce projet. Le KMO propose, entre autres, d'héberger des Start-up gratuitement, le temps qu'elles puissent évoluer et se développer. Il s'agit de les soutenir dans leurs démarches et leurs projets.

Donc, il s'agit de réunir différents acteurs, ouverts à tout ce qui est innovation :

- **entreprises**
- **indépendants**
- **créatifs**
- **formateurs**
- **Start-up**
- **investisseurs**
- **association**

Et, la volonté est de créer un "écosystème" qui en plus de l'hébergement et l'incubation de Start-up permettra l'animation d'un "fab lab" et la création de formations dites "agiles". Il semblerait que le métier de développeur soit très demandé par les entreprises locales.

Au premier niveau, KMO représente un projet urbain capable de renouveler entièrement un quartier, que ce soit sur des aspects économiques, que ce soit sur des aspects humains.

Si nous plaçons le projet dans une dimension territoriale, nous devons mettre en avant l'aspect transfrontalier. De manière positive, et étant donné un maillage économique numérique autour de Mulhouse relativement dense (comme le soulignent les fondateurs du projet KMO), des ouvertures de clientèle intéressantes vers la Suisse et l'Allemagne sont possibles pour les entreprises prenant part à KMO. Cependant, la concurrence de ces deux pays proches et naturellement de leurs territoires frontaliers existe, en particulier pour l'embauche de cadres intermédiaires attirés par des salaires plus élevés. Ces cadres représentent souvent des talents formés en France. Un risque d'affaiblissement du territoire en termes de créativité et d'innovation peut être envisageable.

Au niveau régional, il semblerait qu'en comparaison avec les régions allemandes et suisses situées à seulement 20 km de Mulhouse, l'Alsace décroche légèrement en attractivité et en productivité malgré un tissu industriel historique fort avec certains savoir-faire qui mériteraient d'être plus reconnus et de redevenir plus visibles, ne serait-ce que par les Alsaciens eux-mêmes. Dans un objectif de reconquête des réflexes de croissance économique, le projet KMO, en associant l'éducation, le numérique et des entreprises à forte capacité d'innovations techniques (Start-up et PME), est un élément qui peut rétablir le pouvoir d'attractivité, pour Mulhouse, son territoire, sa région.

Ce projet n'aurait pu se monter sans un axe partenarial significatif montrant une réelle volonté de faire avancer le territoire de Mulhouse autour d'une spécificité forte : l'économie numérique en plein boom à l'échelle locale, bassin d'emplois pour nos jeunes de la voie professionnelle.

Du côté "entreprises", un des acteurs importants de KMO est "**Rhénatic**", par sa nature, forcément conscient de cet avantage territorial. En effet, cette association d'entrepreneurs a la vocation de promouvoir les usages et les bénéfices des

technologies numériques auprès des entreprises de la Région Alsace, dans son ensemble. Son influence dépasse, de ce fait, le territoire Sud Alsace.

Du côté "Formation" et plus spécifiquement, du côté de l'enseignement supérieur, l'université "**La Fonderie**" située en face du bâtiment qui accueille KMO est en relation directe au projet. Au sein de cette université très récente (2006), un dispositif culturellement à la base de KMO est à mettre en avant : "**e-nov campus**". Il regroupe des "e-noveurs", jeunes talents qui mènent des programmes associés à l'Internet (notamment du webmarketing) dans un environnement de partage de compétences, de formations complémentaires à la leur, ouvertes aux réalités du marché, et à nouveau, grâce à un réseau renforcé de professionnels du secteur. Même si nous nous répétons, ce secteur semble avoir une importance considérable sur le territoire de Mulhouse.

Les porteurs de projets développent leur innovation technologique en tant qu'étudiant, auto-entrepreneur ou partenaire d'une entreprise extérieure, et cela, de manière collaborative. "E-nov campus" a un vrai rôle d'interface entre le milieu universitaire et le secteur professionnel des TIC.

Les "e-noveurs" restent 9 mois dans le programme. Beaucoup d'entre-eux sont des potentiels porteurs de Start-up qui trouvent leur place à KMO.

Au sein de l'université "La Fonderie", un autre projet réalisé avec le **CNAM**, certes moins centré sur le numérique, indique la persévérance partenariale en vigueur sur le territoire Sud Alsace : "Orientation-Solidarité". Ce dispositif est ouvert aux étudiants de première année en questionnement sur leur choix éducatif afin qu'ils mûrissent leur projet de formation professionnelle.

La CCI Mulhouse en phase avec la réalité sociale et économique de son territoire et cette poussée numérique s'attache à KMO alliant ainsi cette ouverture "Économie-Éducation professionnelle", notamment par le biais de son CFA et de son lien avec **AGEFA PME**.

➤ LES START-UP À BUT PÉDAGOGIQUE

En effet, comme nous le savons, le marché des cours en ligne explose. Les MOOCs font parler d'eux. En France, on pense à la plateforme "FUN" ou à des expériences de grandes écoles comme "Effectuation". Le monde de la formation continue est également en ébullition, puisque le leader français du E-Learning d'entreprise, "360learning" compte, en 2014, déjà environ 500 grands comptes à son actif et attire les "Business Angels" comme ISAI Capital pour plus d'1 million d'euros. Nous avons également repéré "Udemy", Start-up américaine, qui fait encore plus fort que ses petits congénères français. Il s'agit d'une véritable place de marché sur laquelle des experts reconnus peuvent produire et diffuser eux-mêmes leurs cours en ligne et voire les vendre. L'expérience fonctionne tellement bien que les fondateurs d' "Udemy" ont réussi à convaincre Norwest Venture Partners d'investir jusqu'à 32 millions de dollars dans leurs opérations basées sur le partage marchand de compétences.

Que dire, par exemple, de "Future Learn", plateforme britannique au million d'inscrits en 2015 après seulement deux années à peine d'existence ? Faites l'expérience et cherchez la Homepage à partir de Google : vous n'avez plus qu'à choisir des cours réalisés par des universités-leaders sur chaque thème proposé allant du management, à la psychologie, au droit, aux langues, à l'histoire, en passant par les sports ou les sciences. Et la liste n'est pas finie. Et nous avons été heureux de voir qu'il existe, dans ce cadre, un partenariat avec une université française : Paris Diderot.

Enfin, nous vous offrons une dernière description, celle d' "Udacity". Elle se définit comme une organisation éducative, dont l'activité est lucrative et bien-sûr, cette activité est basée sur les MOOCs. La Start-up pédagogique semble privilégier ce mode de production. Elle a été créée en 2011 à l'Université de Stanford afin de mieux faire comprendre, tout d'abord, aux étudiants de cette université, ce que représentait l'Intelligence Artificielle. Aujourd'hui, les cours proposés, portant toujours sur ce domaine, sont surtout à destination de professionnels prêts à investir une certaine somme pour se former, environ 200 dollars par mois. Actuellement, 1,6 millions d'utilisateurs sont comptabilisés. Nous vous laissons faire le calcul quant au profit que cette "déjà" ancienne Start-up peut faire. Nous ne sommes plus sous le format Start-up. Peut-être pouvons-nous parler de "Jump-up" ? Et si cette Start-up dépasse la valeur d'1 milliard de dollars, une jolie expression fantasmagorique circule : la "jeune pousse" se transforme en "licorne".

Restons dans ce monde enfantin : nous souhaitons vous présenter une opération très pédagogique à destination des enfants en primaire et aux collégiens : "Start-up for Kids"²⁹.

👉 QUAND LES PLUS JEUNES SONT LA CIBLE DES START-UP

Nous venons de faire un voyage mettant plutôt en avant les expériences anglo-saxonnes. Cependant, encore fois, nous nous devons d'insister sur le fait qu'en France, nous entreprenons aussi dans le domaine pédagogique.

L'exemple de "Start-up for Kids" est assez emblématique. Il s'agit d'un salon dont la première édition s'est tenu les 13 et 14 Novembre 2015, Boulevard Bessières à Paris : il était dédié aux Start-up développant des projets à vocation pédagogique, sans oublier l'aspect ludique souvent utile à l'apprentissage.

Dans ce cadre, les enfants accompagnés de leurs parents ont pu tester les produits issus d'une trentaine de Start-up. Ces produits sont centrés sur les disciplines scolaires traditionnelles (lecture, français, langues, histoire-géographie, mathématiques, etc.), mais aussi sur les pratiques de programmation ou sur les usages de la vie quotidienne.

Les étudiants de l'École 42 ont été également impliqués. Ils se sont mis à disposition des jeunes visiteurs par le biais d'ateliers, pour découvrir ou approfondir la programmation. Peut-être que grâce à des thèmes tels que "Crée ton jeu-vidéo", "Crée ton premier objet intelligent" ou "Initiation ludique à la robotique", des vocations de "Start-uppers" entrepreneurs naîtront.

Le mode adulte "pédago" avait aussi la part belle. Des conférences lui ont été proposées autour des "bonnes pratiques du numérique dans les classes" : vaste sujet qui nous préoccupe tous.

Nous avons voulu vous écrire ce paragraphe, car cela nous permet d'affirmer qu' "Entreprendre" et "Pédagogie" ne sont pas des notions antinomiques.

29/ Sur le site <http://startupforkids.fr/> vous pourrez faire la découverte de nombreuses Start-up à destination des plus jeunes d'entre nous, dans le cadre d'un "véritable" salon virtuel.

Conclusion

La Start-up est certes un phénomène pédagogique, car les méthodes utilisées dans le montage sont similaires à la démarche-projet que nous connaissons dans l'enseignement professionnel, dans l'apprentissage des sciences, comme dans de nombreuses filières du supérieur (Écoles de commerce et de management, Écoles d'ingénieur...). Et surtout, nous la connaissons bien dans la vie d'entreprise. Nous sommes tous, quelque part, chefs de projet, mais sommes-nous tous, pour autant, prêts à être des "Start-uppers" ? En avons-nous l'état d'esprit ? Pouvons-nous imaginer de travailler dans une zone de confort dont nous ne pouvons pas encore appréhender toutes les dimensions ?

La Start-up n'est pas qu'un simple phénomène pédagogique, elle est, par définition, "formatrice".

En effet, la caractéristique dominante que nous avons pu faire ressortir est : la découverte et la mise en place d'un modèle économique singulier qui repose sur un potentiel de forte croissance à court terme, sur des ambitions internationales, sur une capacité à détecter les signaux faibles d'aujourd'hui qui impacteront plus largement notre avenir quotidien, et tout ceci, avec de l'innovation à tous les étages...

Réussir ce modèle "singulier" implique des compétences "singulières" basées sur des compétences de l'esprit d'entreprendre indispensables à la construction de l'acte entrepreneurial.

Ce travail documentaire réalisé autour des Start-up vous a fait réfléchir à des nouvelles manières de décrire des compétences-clés. En effet, nous pouvons, dans le monde des Start-up, oser parler d'ambition, de rapidité d'action, de droit à l'erreur, de capacité de rebondissement voire même d'utilitarisme, dans le sens noble du terme : "l'utile étant la source de toutes valeurs"³⁰

30/ Cf. Jérémy Bentham (1748-1832), philosophe inspirateur pour de nombreux économistes, notamment de John Stuart Mill (1806-1873) qui dans un libéralisme positif, a pu prescrire d'agir de manière à maximiser le bien-être global, plutôt que le bien-être individuel.

ANNEXE 1

LISTE DES PARTICIPANTS À L'ENQUÊTE "TNS SOFRES" INVENTEUR, BÂTISSEUR, CONQUÉRANT, LE "START-UPPER" EST HEUREUX



Startups qui ont participé à l'étude qualitative

- > Nicolas Dessaigne, Algolia
- > Alexis Jamet, Bunkr
- > Frédéric Plais, Commerce Guys
- > Stéphane Lee, Dimelo
- > Margaux Pelen, anciennement Home'n'go
- > Céline Lazorthes, Leetchi
- > Jonathan Benhamou, Novapost
- > Khalid Elguitti, Pricematch
- > Martin de Charrette, Pricing Assistant
- > Stéphanie Delestre, Qapa
- > Pierre Moreau, Sauverlemondedeshommes
- > Clément Moreau, Sculptéo
- > Samuel Boury, UBleam
- > Alexandre Boucherot, Ulule
- > Alexandre Pié, Umanlife
- > Thibaut Jarrowise, 10-Vins



53

LA SUCCESSION DES GÉNÉRATIONS

Depuis un certain temps, nous aimons bien donner des lettres à chaque génération qui se succède. Avant, nous avons les fameux "Baby-Boomers" (nés entre 1943 et 1966) qui peu à peu deviennent des "Papy Boomers" voyant défilier, dans leur vie professionnelle, l'enchaînement générationnel, qu'il soit "X", "Y" ou "Z".

Selon la classification de William Strauss et Neil Howe³¹, les "X" représentent la génération des occidentaux nés entre 1966 et 1979. Celle-ci est actuellement en pleine activité professionnelle et elle se doit de travailler en bonne intelligence, à l'heure actuelle surtout avec les "Y" (nés entre le début des années 1980 et le milieu des années 1990) et les hybrides "de Y à Z", également déjà présents dans les entreprises, soit ils sont déjà salariés, soit dans leur cadre de leur formation, ils en suivent une partie en milieu professionnel. Mais les vrais "Z" arrivent. Ils sont notre futur. Ils sont nés dans la deuxième partie des années 1990. Les premiers viennent de passer le baccalauréat. Ils sont bien effectivement aux portes de la vie active, à quelques années près.

➤ LES CARACTÉRISTIQUES DES "X"

L'expression "Génération X" s'est normalisée à l'aide d'un roman de Douglas Coupland paru en 1991 et dont le titre original est *"Generation X: Tales for an Accelerated Culture"*.

Quelques citations écrites sous forme de définition et issues de cet ouvrage nous permettent, sans prétention, de dresser un portrait de ces "travailleurs" quaranténaires :

“

"Minimalisme voyant : non-possession des biens matériels exhibée comme critère de supériorité morale ou intellectuelle."

31 / Auteurs de "Millennials Rising: The Next Great Generation", ouvrage paru en 2000

“Culte de la solitude : besoin d'autonomie à tout prix, aux dépens le plus souvent des relations à long terme.”

“Sucessophobie : peur que le succès fasse oublier ses désirs personnels et rendent incapable la réalisation des désirs de son enfance.”

En effet, il est courant de leur donner les caractéristiques suivantes :

- Ils ont été confrontés à une pénurie d'emplois lorsqu'ils ont dû se lancer sur le marché du travail, ce qui expliquerait, paraît-il, une attitude égocentrique et distancée.
- En contrepartie, comme le travail a été difficile à trouver, il devient une clé d'épanouissement attendue. Et le salaire n'est pas l'élément moteur mais plutôt la carrière, la reconnaissance avec gratification immédiate, la participation à la prise de décision ainsi qu'à la détermination des objectifs de l'organisation dans laquelle ils évoluent et qui se doit d'être collégiale et conviviale.
- Ils ne sont pas toujours faciles à gérer, car critiques face aux institutions et aux autres générations. La structure hiérarchique traditionnelle n'est pas leur fort. Mais, de ce fait, ils représentent un vivier d'entrepreneurs et d'artistes prêts à expérimenter et à innover. Nous avons, par ailleurs, pu constater, dans les enquêtes présentées, que nos “Start-uppers” français, appartiennent, selon les moyennes d'âge, à cette génération qui a toujours vécu dans un monde teinté, et seulement teinté, de multiculturalisme, d'égalité des sexes et d'écologie.

➤ LES CARACTÉRISTIQUES DES “Y”

La génération Y regroupe des personnes nées approximativement entre le début des années 1980 et le milieu des années 1990. L'origine de ce nom a plusieurs attributions : pour les uns il vient du “Y” que trace le fil de leur baladeur sur leur torse ; pour d'autres, ce nom vient de la génération précédente, nommée génération X ; enfin, il pourrait venir de la phonétique anglaise de l'expression “Y” (prononcer wa), signifiant “pourquoi”. D'autres termes équivalents existent, dont enfants du millénaire ou les diminutifs “GenY” et “Yers”. On utilise également l'expression “Digital Natives” ou “Net generation” pour pointer le fait que ces enfants ont grandi dans un monde où l'ordinateur personnel, le jeu vidéo et Internet sont devenus de plus en plus importants.

Nous aimerions nous attarder sur l'expression "Digital Natives", car elle nous paraît décrire au mieux les caractéristiques de cette génération "Y" et la contrebalancer avec l'expression "Digital Immigrants" correspondant aux générations précédentes. Ces deux expressions ont été prononcées pour la première fois en 2001 par Marc Prensky, auteur, chercheur, consultant sur les thèmes du numérique et de l'éducation et pour peaufiner le personnage, concepteur de jeux-vidéo.

Selon lui, l'an 2000 n'a pas seulement marqué le passage d'un siècle à l'autre. Plus que cela, cette date constitue une rupture fondamentale dans la façon dont les nouvelles générations, nées à partir du milieu des années 1980, apprennent.

Marc Prensky postule en effet que ceux qui ont grandi avec *"l'hypertexte, la musique téléchargée, le téléphone dans la poche, les bibliothèques sur leurs ordis"* ont vu leurs cerveaux se structurer différemment par rapport à celui de leurs aînés. Du moins, que leur "schéma de pensée" serait différent.

À quoi reconnaît-on cette rupture ? Pour comprendre qui sont les "Digital Natives", le mieux est encore d'observer ceux qui n'en font pas partie. Si vous ressentez le besoin *"d'imprimer vos e-mails", "de sortir vos documents sur papier pour les corriger plutôt que de le faire à l'écran"* ou *"d'appeler vos collègues pour leur montrer un site intéressant, plutôt que d'envoyer un lien"*, alors vous faites probablement partie des "Digital Immigrants".

Comme tout nouvel arrivant en terre inconnue, les "immigrés numériques" entament un long processus d'apprentissage pour s'adapter. Mais il leur restera toujours "un accent" – comme le montre les petites habitudes précitées – signe qu'ils ont pris le train des nouvelles technologies en marche. C'est exactement comme lorsqu'on apprend une langue étrangère : maîtriser le *"langage des ordinateurs, des jeux vidéo et de l'Internet"* peut se révéler plus compliqué lorsque nous ne sommes pas nés dedans.

Selon Marc Prensky, les changements induits par cette évolution de la structure cognitive de cette génération sont énormes. Car non seulement les "Digital Natives" semblent s'instruire différemment, ce qui impliquerait que leurs aînés changent leurs méthodes d'enseignement, mais ils auraient également besoin d'apprendre des savoirs différents.

Ainsi, si certaines matières traditionnelles restent d'actualité, comme la lecture, l'écriture et l'arithmétique, d'autres seront à l'avenir de moindre importance, à commencer par le latin, le grec, ou la géométrie. En effet, les matières du futur, comme la programmation, la robotique ou les nanotechnologies devraient davantage intéresser les étudiants du XXI^e siècle.

La manière de diffuser ces nouveaux savoirs doit elle aussi être repensée, considère Marc Prensky. Il faudrait rendre l'enseignement plus attrayant, sinon ce serait prendre le risque de faire face à une classe *"qui s'ennuie, alors qu'elle aurait tellement d'autres choses à expérimenter"*.

Marc Prensky cite, par exemple, les jeux vidéo comme outils phare de cette nouvelle pédagogie pour "Digital Natives", ce qui n'est pas une surprise : *"Si cette génération peut retenir les noms de 100 Pokémons, alors il n'y a pas de raison qu'ils ne puissent pas mémoriser [...] les capitales de 100 pays. Tout dépend de la façon dont on s'y prend."*

Quand des élèves envoient des textos en classe ou que des étudiants discutent sur Facebook pendant un cours, est-ce la preuve d'un désintérêt moqueur vis-à-vis de leurs professeurs ? Ou plutôt le signe que ces derniers devraient sérieusement dépoussiérer leur manière d'enseigner ?

Il est certain qu'avec le concours des nouvelles technologies, quelque chose a changé dans le monde de la connaissance.

La rupture est-elle pour autant si prononcée que Marc Prensky le pense ? Loin d'embrasser naïvement cette thèse, des études récentes mettent au contraire l'accent sur l'existence d'une continuité entre les générations. Comme le montrent les débats en cours, la question est loin d'être tranchée.

L'enjeu réside en partie pour "l'ancien monde" dans sa capacité à dompter ces générations dopées aux outils numériques.

Ici ou là, les initiatives se multiplient pour prendre la mesure des nouvelles technologies à l'école. Idem en entreprise, où les managers apprennent à prendre en compte les singularités de ces plus jeunes, au profil en apparence plus dilettante, mais pas moins productifs que leurs aînés. Sans oublier, quand cela est nécessaire, de rappeler au souvenir des plus jeunes le caractère sacré de leur vie privée, dont ils n'ont pas toujours conscience.

De quoi entrer résolument dans une ère "Post-digital Natives" où les "Z" seront à leur place ?

➤ LES CARACTÉRISTIQUES DES "Z"

Pour les concepts "X" et "Y" concernant les générations précédentes, nous avons mis en avant des auteurs américains. Pour cette dernière génération, nous avons choisi un Français, Didier Pitelet, auteur du livre *"Le prix de la confiance : une révolution humaine au cœur de l'entreprise"*, paru en 2013 aux éditions Eyrolles.

Pour ce spécialiste du management et de la conduite du changement, les entreprises n'ont pas le choix, elles devront s'adapter à la "bombe à retardement" que représente la génération "Z", qu'il estime "mutante". En effet, ils ne sont pas de simples êtres humains cablés : ils sont "mutants", dans le sens où ils ne sont pas seulement nés avec les technologies, elles sont devenues une véritable extension cérébrale et physiologique qui leur permet de vivre dans plusieurs espaces physiques et temporels. Cette mutation, est, déjà, par ailleurs, décrite par Michel Serres dans *"Petite Poucette"*.

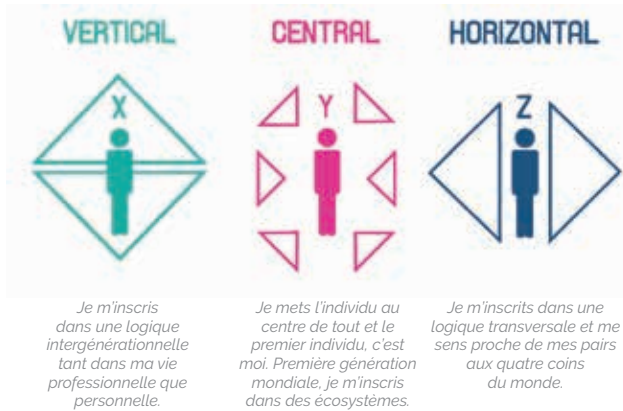
Didier Pitelet aborde également les valeurs chères à cette nouvelle génération : reconnaissance de l'autre, prise en compte du temps, économie solidaire, slow-food...

Beaucoup de ces jeunes, pour qui la crise est la normalité, sont prêts à fonder leur entreprise, certainement sous un mode Start-up, puisqu'ils sont sur les réseaux sociaux dès leur plus jeune âge et puisque le réseautage est de l'essence même des Start-up. Par ce biais, ils ont créé leur propre marque, ils gèrent, avec intelligence et prudence, leur capacité d'influence sur le Net. En gros, ils savent faire.

S'ils ne veulent pas créer leur propre entreprise, selon Didier Pitelet, ils semblent plus ouverts au monde des PME, qu'ils considèrent à taille humaine et où ils pourront exister et être reconnus plus facilement. Nous avons également pu vérifier cette hypothèse dans le cadre d'une de nos enquêtes "AGEFA PME – Opinion Way" (à télécharger à l'onglet correspondant au lien suivant : <http://www.agefa.org/agefa-pme/prospective/>). Ils pourraient également devenir des "Slashers", en voulant concilier le statut de salarié avec celui d'autoentrepreneur pour mener de front plusieurs activités.

Et une autre caractéristique très sympathique est à souligner : ils sont prêts à apprendre des choses, notamment dans le domaine technologique, à leurs aînés. Ils n'en ont pas peu et ils en sont, d'autant plus, authentiques.

Nous avons souhaité vous faire partager ce schéma issu du petit fascicule "la Grande InvaZion"³² parce que ce schéma est représentatif de la manière de construire les relations, et cela pour chaque génération que nous venons d'évoquer.



Et juste un petit clin d'œil pour finir, Douglas Coupland a publié un livre le 28 août 2013 aux éditions du Diable Vauvert dont le nom est la "Génération A". Nous voilà à nouveau partis dans "A comme Anticipation". Le livre se passe dans un futur proche... C'est un roman, pas encore un phénomène sociologique.

32 / Publié par "The Boson Project" et "BNP PARIBAS" en janvier 2015.

Start
TUP

Publication
AGEFA PME

Auteurs
Hélène Cénat
Bertrand Pouget

Directeurs de la publication
Bernard Capron et Jean Jacques Dijoux



42-48 Quai de Dion Bouton
92800 PUTEAUX