

# *La Cognition Entrepreneuriale : Un Levier Stratégique Pour L'Innovation Et La Recherche*

Maminiaina René Alexandre TSISAROTINA<sup>1</sup>; Barry RABENORO RAKOTONIAINA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Docteur en Sciences Cognitives et Applications ; [tsisa.hdr@gmail.com](mailto:tsisa.hdr@gmail.com)

Maitre de Conférences de l'Enseignement Supérieur

DEGSP, Université d'Antsiranana – Madagascar

<sup>2</sup>Docteur en Sciences Cognitives et Applications ; [barryrakotoniaina2017@gmail.com](mailto:barryrakotoniaina2017@gmail.com)

ESPA, Université d'Antsiranana – Madagascar

Auteur correspondant : Maminiaina René Alexandre TSISAROTINA. E-mail : [tsisa.hdr@gmail.com](mailto:tsisa.hdr@gmail.com)



**Résumé** – Ce travail porte sur la cognition entrepreneuriale, un champ encore en formation, qui cherche à comprendre les mécanismes mentaux mobilisés par les entrepreneurs lorsqu'ils conçoivent, organisent ou dirigent un projet. En s'appuyant sur des recherches récentes, l'étude explore comment ces processus cognitifs contribuent à l'émergence d'opportunités, influencent les choix dans des contextes marqués par l'incertitude, et favorisent, à des degrés divers, l'élaboration de réponses innovantes face aux contraintes du terrain. Les cadres théoriques mobilisés sont multiples, souvent hétérogènes. Chaque approche propose un angle distinct, mais au prix parfois d'une vision morcelée. Toutes, cependant, convergent vers un constat : l'analyse de ces dynamiques soulève des défis méthodologiques réels. Trop souvent relégués au second plan, ces défis devraient être abordés plus directement, car ils conditionnent la rigueur des observations et la portée des résultats. L'approche, naturellement, n'échappe pas à certaines limites. La littérature demeure fragmentée. Les tensions conceptuelles, elles, persistent. Pourtant, des pistes apparaissent. Certaines nécessitent encore d'être clarifiées ; d'autres ouvrent déjà sur un renouvellement des cadres d'analyse en entrepreneuriat. Enfin, l'étude souligne les implications concrètes de ces réflexions. Même partielle, une meilleure compréhension des ressorts cognitifs peut aider les entrepreneurs à ajuster leurs décisions et à renforcer des compétences qu'ils mobilisent souvent sans les formaliser.

**Mots-clés** : Cognition entrepreneuriale, innovation, décision, opportunités, entrepreneuriat.

## 1. INTRODUCTION

L'entrepreneuriat joue aujourd'hui un rôle central dans les dynamiques d'innovation et de croissance économique. Il n'est donc pas surprenant que la recherche dans ce domaine ait connu, au fil des dernières décennies, un développement rapide. Parmi les orientations récentes, l'attention portée à la dimension cognitive de l'entrepreneur s'est nettement intensifiée. De nombreux travaux reconnaissent désormais que les processus mentaux internes influencent fortement l'émergence, puis la concrétisation des initiatives entrepreneuriales (Cossette, 2010 ; Schmitt & Grégoire, 2019). Ce courant, communément désigné sous le nom de cognition entrepreneuriale, s'efforce de saisir comment les entrepreneurs pensent, raisonnent, perçoivent et s'adaptent face à un environnement souvent instable, incertain, voire ambigu.

Dans ce contexte, il devient essentiel de mieux comprendre comment les entrepreneurs détectent les opportunités, prennent des décisions parfois sous pression et construisent des projets innovants. C'est dans cette optique que s'inscrit cet article. Il se donne pour ambition d'offrir une synthèse structurée sur la cognition entrepreneuriale, en s'intéressant à ses bases théoriques, à ses apports

à la compréhension de l'acte d'entreprendre, ainsi qu'aux enjeux méthodologiques et aux pistes qu'elle ouvre pour les recherches à venir. Pour ce faire, nous nous appuyons sur une revue approfondie des travaux récents, avec pour objectif de délimiter clairement le champ, de clarifier les concepts opératoires et, dans la mesure du possible, d'esquisser une vision intégrée de cette discipline en pleine consolidation.

## 2. REVUE DE LA LITTÉRATURE

La cognition entrepreneuriale représente un champ de recherche dynamique qui cherche à comprendre la manière dont les entrepreneurs utilisent leurs connaissances pour prendre des décisions, évaluer des opportunités et faire face à l'incertitude inhérente à leur activité (Schmitt & Grégoire, 2019). Ce domaine met en lumière les processus cognitifs qui sous-tendent l'action entrepreneuriale, allant de la perception à la résolution de problèmes.

### 2.1. Définitions et cadres conceptuels de la cognition entrepreneuriale

La cognition entrepreneuriale constitue un champ de recherche en plein mouvement. Elle s'attache à comprendre comment les entrepreneurs mobilisent leurs connaissances – parfois formelles, souvent expérientielles – pour prendre des décisions, saisir des opportunités et gérer les incertitudes inhérentes à leur environnement (Schmitt & Grégoire, 2019). Elle met en lumière les processus mentaux qui soutiennent, alimentent et façonnent l'action entrepreneuriale, depuis les premières perceptions jusqu'aux phases plus concrètes de résolution de problèmes.

Transposer le concept de cognition dans le champ de l'entrepreneuriat ne va pas de soi. Les définitions varient, les interprétations divergent, et les usages ne sont pas toujours stabilisés. Bien que l'importance de cette dimension soit aujourd'hui largement admise, le vocabulaire reste, dans bien des cas, approximatif ou insuffisamment problématisé. Patrice Cossette (2010), figure importante dans ce domaine, a d'ailleurs mis en garde contre les flous terminologiques. Selon lui, une telle imprécision risque d'affaiblir la lisibilité des travaux, voire d'en brouiller les implications théoriques.

Il ne s'agit pas simplement d'un débat sémantique. Clarifier les notions est fondamental pour structurer ce champ jeune, en pleine structuration. Il importe, notamment, de distinguer ce qui relève de processus cognitifs généraux – comme le raisonnement, la mémoire de travail ou la prise de décision sous incertitude – de ce qui relève de schémas, d'heuristiques ou de biais spécifiquement liés à l'activité entrepreneuriale. Cette distinction, souvent esquivée, conditionne pourtant la solidité des hypothèses de recherche et la pertinence des approches empiriques.

Parmi les compétences cognitives les plus souvent étudiées, la perception des opportunités se détache nettement. Elle est fréquemment décrite comme une aptitude centrale, dans la mesure où elle permet à l'entrepreneur de repérer des manques, de détecter des besoins non comblés ou de reconfigurer des ressources disponibles pour proposer des solutions inédites (Schmitt & Grégoire, 2019). Ce n'est pas simplement voir ce que d'autres n'ont pas vu. C'est interpréter l'environnement, parfois de manière décalée, souvent intuitive, en reliant des éléments a priori sans lien évident.

Mais l'identification d'une opportunité n'est qu'une étape. Encore faut-il l'interpréter, l'évaluer, puis décider de la transformer – ou non – en projet. La cognition entrepreneuriale englobe donc également les mécanismes de raisonnement, de planification et de prise de décision, souvent mobilisés dans des contextes où l'information est incomplète et les conséquences imprévisibles. Ces décisions ne sont jamais purement rationnelles : elles sont nourries par l'expérience passée, par les croyances personnelles (comme le sentiment d'efficacité) et par des éléments plus affectifs, qui colorent la perception du risque ou de l'échec. Il est possible de représenter l'ensemble sous forme de cycle : détection, interprétation, décision, action – avec, en arrière-plan, des rétroactions constantes. Ces retours d'expérience modifient peu à peu les schémas cognitifs de l'entrepreneur, affinent ses perceptions, ajustent ses stratégies.

En tout, clarifier les définitions et les cadres conceptuels de la cognition entrepreneuriale n'est pas seulement un exercice théorique. C'est une étape incontournable pour consolider le champ, affiner les outils d'analyse et poser les bases de théories plus robustes, susceptibles d'éclairer autant la recherche que les pratiques de formation et d'accompagnement entrepreneurial.

## 2.2. Conception de projet innovant : un mécanisme clé de la cognition entrepreneuriale

Savoir repérer une opportunité constitue, sans conteste, un moment fort dans le parcours de l'entrepreneur, mais croire que tout s'y joue serait réducteur. Ce n'est, au fond, qu'une première secousse. L'étape suivante — la conception du projet — est souvent reléguée au rang de simple formalité, comme si elle découlait mécaniquement de l'opportunité repérée. Pourtant, c'est précisément là que les choses se nouent. Concevoir un projet, ce n'est pas dérouler un plan tout prêt, mais entrer dans une zone mentale instable, fertile, où l'individu tente de rassembler, avec un certain flou, ce qui pourrait faire sens. Schmitt (2018) ne parle pas simplement de « donner forme » à une idée, mais de bâtir, peu à peu, une cohérence à partir d'une vision encore vacillante. Cela suppose d'anticiper les ressources, d'imaginer des pistes d'action et de pressentir les obstacles — sans jamais être sûr de rien.

Rien, dans cette phase, ne suit un fil conducteur bien tendu : pas de modèle universel, pas de méthode qui garantirait un résultat. Elle requiert un esprit à la fois attentif et souple, une capacité à se laisser porter par l'intuition tout en gardant un œil critique. L'entrepreneur ne se contente pas de réagir à ce qu'il perçoit autour de lui ; il interroge, il déconstruit, il ose parfois devancer ce que d'autres n'ont pas encore vu. L'opportunité ne se présente pas comme une évidence : elle se façonne, se teste, se réinvente au fil des essais, des hésitations, des illuminations fugaces. Concevoir, c'est accepter de marcher sans carte précise, dans un brouillard partiel, en se fiant à des éclats de clarté.

Cette démarche repose sur une tension permanente entre ouverture et structure. Il faut, dans un premier temps, laisser place à la divergence : accueillir des idées folles, laisser jaillir des associations improbables, parfois contradictoires. Puis vient le moment du recentrage : filtrer, organiser, donner une forme à ce qui n'était encore que matière brute. Or, le problème à résoudre, lui, est rarement figé. Il se dérobe, se transforme. Ce qui paraissait clair devient confus. Et il faut alors ajuster, reformuler, parfois faire marche arrière. C'est une avancée à tâtons, exigeante, parfois déroutante.

Dans ce contexte mouvant, les outils classiques montrent vite leurs limites. Ce ne sont plus les protocoles rigides qui éclairent la voie, mais des éléments plus informels, parfois difficiles à nommer : une réminiscence, un parallèle personnel, une intuition inexplicable. La pensée navigue entre ce qui est su et ce qui est ressenti. C'est un entre-deux subtil : ni improvisation totale ni application stricte d'un cadre logique. Plutôt un équilibre précaire, mais fécond, entre méthode et instinct. Pour rendre compte de cette dynamique, l'image de l'entonnoir s'avère parlante. Les idées y entrent dans le désordre : floues, parfois superposées, souvent incomplètes. Et, peu à peu, elles se clarifient, s'épurent, prennent forme. Le chemin est rarement direct. Il serpente, il hésite, il bifurque. Mais c'est ce parcours sinueux, fait d'embranchements et de reprises, qui donne au projet sa densité réelle, sa robustesse intérieure.

Concevoir un projet innovant, c'est donc apprendre à cohabiter avec le désordre, à composer avec l'imperfection du moment présent. C'est jouer à la fois sur l'élan créatif et sur le souci de structure. C'est dans cette tension — fertile et parfois inconfortable — que l'idée prend chair, que l'intuition devient moteur. Et c'est là, précisément, que la cognition entrepreneuriale se manifeste dans toute sa subtilité, peut-être même dans toute sa force.

## 2.3. Processus cognitifs spécifiques à l'entrepreneuriat

La cognition entrepreneuriale se manifeste par une combinaison particulière de mécanismes mentaux. Ces mécanismes, bien identifiés par la recherche, permettent de mieux comprendre comment les entrepreneurs réfléchissent et prennent leurs décisions dans un environnement souvent instable, changeant, voire imprévisible.

### ***2.3.1. Heuristiques et biais cognitifs***

Pour décider vite et bien, les entrepreneurs s'appuient fréquemment sur des heuristiques. Ces raccourcis mentaux, nécessaires quand l'information manque ou que le temps presse, sont des outils efficaces. Ils simplifient. Ils réduisent la charge cognitive. Et dans un univers incertain comme celui de l'entrepreneuriat, cette simplicité peut faire la différence. Mais cette efficacité a un revers. Ces heuristiques, en évitant l'analyse approfondie, peuvent induire des biais cognitifs. C'est-à-dire des erreurs systématiques de jugement. Ces biais altèrent la perception du risque, faussent l'évaluation des opportunités, et renforcent parfois de manière illusoire la confiance de l'entrepreneur (Schmitt & Grégoire, 2019).

Prenons un exemple fréquent : le biais d'optimisme. L'entrepreneur surestime ses chances de réussite, minimise les obstacles, néglige les scénarios défavorables. Résultat : des plans trop ambitieux, des ressources mal allouées, et souvent, une préparation insuffisante face aux réalités du terrain. Un simple graphique, comparant risque perçu et risque réel, illustrerait cette distorsion de jugement. Autre exemple : le biais de confirmation. L'entrepreneur filtre l'information. Il privilégie ce qui conforte ses hypothèses et écarte les signaux contraires. Un retour positif d'un client ? Il le retient. Une critique constructive ? Il l'ignore ou la relativise. Ces biais, insidieux, enferme dans une vision autoréférencée, partielle et souvent trompeuse.

D'autres biais sont tout aussi déterminants. L'illusion de contrôle, par exemple, fait croire à une influence sur des événements aléatoires. La surconfiance pousse à croire que certaines choses sont sues ou maîtrisées plus que ce n'est le cas. Et l'aversion à la perte fait hésiter à prendre des risques, même mesurés. Tous ces biais, pris ensemble, influencent la manière dont un entrepreneur lit son environnement et agit en conséquence. Les comprendre est essentiel. Pour les chercheurs, ils affinent les modèles décisionnels. Pour les praticiens, ils ouvrent des pistes : prendre du recul, chercher le contrepoint, accepter l'incertitude. Car prendre conscience de ces mécanismes, c'est déjà commencer à les apprivoiser.

### ***2.3.2. Créativité et résolution de problèmes***

L'entrepreneuriat, ce n'est pas seulement gérer ce qui existe. C'est aussi – et surtout – inventer ce qui n'existe pas encore. Cela suppose une pensée créative et une capacité à résoudre des problèmes ambigus, souvent mal posés au départ. Créer, c'est d'abord penser autrement, sortir des sentiers battus, explorer l'inattendu. La pensée divergente joue ici un rôle central : elle permet de multiplier les idées, d'ouvrir des pistes, sans juger trop vite. Ce relâchement du filtre critique favorise les intuitions originales.

Mais la créativité ne s'arrête pas là. Elle repose aussi sur des connexions nouvelles : relier des domaines éloignés, associer des idées a priori sans lien, voir ce que d'autres ne voient pas. C'est dans ces associations inattendues que naissent les solutions innovantes. Un réseau sémantique – fait de nœuds conceptuels reliés par des liens cognitifs – pourrait représenter visuellement ce travail d'association. Créer, c'est aussi tenir bon face à l'échec, aux blocages, aux détours imprévus. La persévérance devient alors une fonction cognitive : résister, apprendre, réorienter. Cela demande du contrôle, de la flexibilité, de la planification. Des fonctions exécutives que mobilise tout entrepreneur engagé dans un processus d'innovation.

Jean-François Richard (1990), bien qu'il ne parle pas directement d'entrepreneuriat, éclaire ce chemin. Il montre comment structurer un problème, comment explorer un espace de solutions, comment utiliser des stratégies heuristiques. Ces principes, appliqués à l'entrepreneuriat, révèlent à quel point l'entrepreneur est un penseur en action, un praticien de la complexité. Penser la créativité et la résolution de problèmes comme de simples talents serait réducteur. Ce sont des processus cognitifs, parfois laborieux, mais indispensables. Mieux les comprendre, c'est mieux accompagner les entrepreneurs. C'est aussi leur permettre de cultiver ces compétences, de les travailler, de les affiner – non pas au hasard, mais avec conscience.

### **2.3.3. Gestion de l'incertitude et de l'ambiguïté**

Dans le monde de l'entrepreneuriat, l'incertitude n'est pas un incident de parcours : elle en est presque le décor permanent. Les informations disponibles sont souvent fragmentaires, parfois contradictoires, et les repères évoluent sans cesse. Dans ce contexte instable, vouloir s'en tenir à un plan figé revient à méconnaître la nature même du terrain. Avancer suppose alors une certaine familiarité avec l'imprévisible — accepter de réajuster sa trajectoire, de s'adapter sur le vif, et, à l'occasion, d'improviser sans pour autant perdre de vue l'essentiel.

Dans cette perspective, une qualité s'impose : la souplesse cognitive. Réagir vite ne suffit pas. Encore faut-il savoir remettre en cause ses cadres de pensée. Les représentations mentales ne peuvent rester figées : ce qui semblait pertinent hier peut s'avérer inadéquat aujourd'hui. L'entrepreneur n'a d'autre choix que de revisiter ses réflexes de pensée à mesure que le réel le bouscule (Schmitt & Grégoire, 2019). L'ambiguïté, dans cet univers mouvant, ne paralyse pas l'action — elle peut même en être le déclencheur. Cette capacité à revoir ses angles de vue se manifeste aussi dans la conduite des projets. Une option qui paraissait évidente le matin peut se révéler peu pertinente dès l'après-midi. Sur le terrain, l'expérience n'est pas un simple bagage. Elle devient un révélateur, un point d'appui pour interroger ses décisions passées. Le cheminement de l'entrepreneur est rarement linéaire : il se construit par ajustements successifs, essais, détours. Un apprentissage souvent irrégulier, où se mêlent tâtonnements et intuitions.

C'est dans ce va-et-vient que se développe, progressivement, ce que la recherche qualifie de plasticité mentale. Il ne s'agit pas de se résigner au flou, mais d'en faire un levier d'action. Imaginer d'autres scénarios, envisager l'hypothèse inverse, se demander ce qui aurait pu se passer autrement : autant de mécanismes qui nourrissent le raisonnement contrefactuel. Loin d'un exercice spéculatif, ce raisonnement devient, entre des mains expérimentées, un moyen concret de tirer profit des échecs, d'en faire des ressources pour la suite. Les entrepreneurs qui cultivent cette forme d'agilité prennent souvent une longueur d'avance.

À l'inverse, rester prisonnier de logiques trop rigides peut conduire à des impasses : certains s'obstinent dans une direction dépassée, ou bien hésitent au point de ne plus rien tenter. C'est pourquoi la capacité à gérer l'incertitude doit être vue non comme un trait de personnalité, mais comme une compétence à développer impérativement. La psychologie cognitive éclaire d'ailleurs ce phénomène : elle montre que certaines heuristiques, bien qu'imparfaites, peuvent fournir des réponses rapides et utiles, surtout lorsque la clarté fait défaut. Pour en saisir la dynamique, il est possible d'imaginer une trajectoire — une flèche qui représente la direction d'un projet — prise dans un champ de forces multiples. L'entrepreneur, au centre, ajuste son cap, non pas de façon désordonnée, mais en intégrant peu à peu les signaux, parfois discrets, que lui envoie son environnement.

En définitive, faire face à l'incertitude n'a rien d'un don naturel. Ce n'est pas non plus un exercice improvisé. C'est un apprentissage patient, fondé sur l'écoute, la remise en cause et une vigilance de tous les instants. Ceux qui parviennent à avancer ne sont pas forcément ceux qui détiennent les certitudes les plus ancrées, mais ceux qui savent questionner leur cap sans pour autant perdre de vue leur horizon.

### **2.4. Rôle des modèles cognitifs de l'entrepreneur**

Pour comprendre ce qui guide un entrepreneur, il ne suffit pas de relever ses biais ou d'identifier ses automatismes. Ce qu'il faut explorer, ce sont les modèles cognitifs qu'il mobilise — ces trames mentales, souvent silencieuses, qui orientent sa lecture du réel, façonnent ses décisions et donnent de la cohérence à ses actions.

Comme le souligne Patrice Cossette (2010), ces modèles agissent comme des balises internes dans un environnement incertain. Ils aident à détecter ce qui est pertinent, à formuler une réponse stratégique, à garder le cap même lorsque les repères vacillent. Il ne s'agit pas simplement de connaissances stockées quelque part dans la mémoire. Ce sont des structures actives, nourries d'expériences, de savoirs partiels et d'intuitions accumulées. Trois grands types de modèles sont généralement distingués :

- ✚ Les scripts, qui organisent des séquences d'actions familières dans un cadre donné (par exemple : dérouler les étapes d'un pitch face à des investisseurs) ;
- ✚ Les schémas, qui offrent des grilles de lecture permettant de situer une situation ou un enjeu (comme repérer les caractéristiques d'un marché prometteur) ;
- ✚ Et les prototypes, qui renvoient à des figures symboliques, souvent internalisées (le visionnaire audacieux, le gestionnaire pragmatique, etc.).

Ces modèles n'agissent pas en silos. Ils se croisent, interagissent, se renforcent mutuellement. C'est leur combinaison qui oriente la manière dont l'entrepreneur interprète les événements, hiérarchise les priorités et fait ses choix. Un entrepreneur attiré par les technologies émergentes captera plus rapidement les signaux pertinents dans ce domaine — et saura, le moment venu, activer une stratégie adaptée. Cependant, ces modèles ne sont pas figés. Ils se transforment avec le temps. Les échecs les remettent en cause, les réussites les ancrent davantage. Ils s'affinent, gagnent en complexité, deviennent plus nuancés. Leur force réside dans leur capacité à évoluer, à absorber ce que chaque nouvelle expérience leur apporte.

Encore faut-il pouvoir les activer à bon escient. Ce n'est pas parce qu'un modèle existe mentalement qu'il se manifestera spontanément. L'entrepreneur expérimenté, face à une situation critique, réagit rapidement non pas parce qu'il improvise, mais parce qu'il sait — parfois sans même en avoir conscience — quel schéma mobiliser. Il existe ici une forme d'intelligence contextuelle, un lien entre situation vécue et réponse élaborée. Cela peut être représenté comme une sorte de carte mentale en mouvement : chaque nœud symbolise une notion, une expérience, une compétence. Les connexions évoluent avec le temps, selon les apprentissages, les épreuves traversées. C'est un système vivant, adaptable, plus proche d'un organisme que d'une machine.

En conséquence, les modèles cognitifs forment les coulisses silencieuses, mais déterminantes de l'action entrepreneuriale. Les étudier permet non seulement de mieux comprendre ce qui se joue derrière les décisions, mais aussi d'accompagner les futurs entrepreneurs dans le développement de leur agilité mentale. Car apprendre à structurer, ajuster et mobiliser ces modèles, c'est se doter d'une boussole intérieure — une boussole qui aide à naviguer plus vite, plus juste, et avec un peu plus de sérénité dans l'incertitude.

### 3. RESULTATS

L'analyse des trois articles retenus fait ressortir des contributions à la fois distinctes et complémentaires. Chaque auteur éclaire, à sa manière, une facette spécifique des processus cognitifs chez les entrepreneurs. Ensemble, ces travaux esquissent les contours d'une lecture plus nuancée, plus ancrée aussi, d'un champ de recherche encore en pleine structuration.

#### 3.1. Apports de Schmitt (2018) sur la conception de projet innovant

Dans *La cognition entrepreneuriale : une grille de lecture pour comprendre la conception de projet innovant*, Christophe Schmitt (2018) attire l'attention sur un moment souvent relégué à l'arrière-plan du processus entrepreneurial : la phase de conception. À ses yeux, ce n'est ni un simple exercice de planification ni une formalité intellectuelle. C'est une étape décisive, où se joue l'essentiel de la pensée entrepreneuriale. Concevoir un projet, loin d'un parcours balisé ou linéaire, suppose une véritable élaboration mentale. C'est un processus parfois désordonné, souvent incertain, où l'entrepreneur s'efforce de faire tenir ensemble des éléments disparates : des idées en gestation, des contraintes bien tangibles, des intentions parfois encore floues. Rien n'est stabilisé, et pourtant, tout commence à prendre forme dans cet entrelacs.

Schmitt met en avant l'exigence cognitive de cette phase. Il ne s'agit pas seulement d'imaginer ou de prévoir, mais d'intégrer des variables multiples dans une vision d'ensemble. L'esprit travaille avant les mains. Il teste, ajuste, explore des pistes, souvent dans l'ombre, parfois dans le doute. C'est dans cette tension constante entre imagination et faisabilité que s'ancre la dynamique

entrepreneuriale. Pour clarifier ce mouvement, Schmitt propose un modèle en boucle : concevoir, tester, apprendre, ajuster. Un cycle, non pas figé, mais souple et évolutif, qui reflète les allers-retours incessants entre l'idée et la réalité. Chaque passage affine la vision initiale, la confronte au concret, et l'aide à se stabiliser.

Ainsi, la conception ne précède pas simplement l'action. Elle en constitue déjà une forme, bien que souvent invisible. L'innovation ne résulte pas d'une fulgurance, mais d'un travail de pensée continu, d'un ajustement patient. Dans cette perspective, l'entrepreneur se rapproche moins du découvreur que de l'architecte, celui qui construit avec des lignes de forces et d'incertitudes. Une telle approche invite à revaloriser des compétences trop souvent mises de côté : la capacité à structurer dans le flou, à modéliser des hypothèses mouvantes, à réviser ses positions sans renoncer à l'intention initiale. Ces aptitudes devraient, sans doute, occuper une place plus centrale dans les formations en entrepreneuriat. Car ce sont elles qui façonnent, dès le départ, la viabilité et la résilience du projet.

### 3.2. Apports de Cossette (2010) sur les usages du concept de cognition

Dans Usages du concept de cognition dans les travaux de recherche sur l'entrepreneuriat (2010), Patrice Cossette adopte un angle plus critique, presque introspectif. Il ne tente pas de redéfinir la cognition ; il s'intéresse plutôt à la manière dont cette notion circule, parfois à tâtons, dans les écrits académiques du domaine. Ce qu'il observe, c'est une certaine flottabilité du terme. « Cognition » est souvent mobilisé, mais rarement stabilisé. Parfois, il n'est pas défini du tout ; d'autres fois, il se superpose à des concepts proches sans qu'une distinction nette soit opérée. Cette absence de précision, selon Cossette, compromet la comparabilité des travaux et empêche de bâtir une base théorique solide.

Dès lors, il plaide pour une rigueur lexicale accrue, non pas dans une logique de verrouillage, mais dans l'idée de donner à la recherche des fondements partagés. Nommer avec clarté, c'est déjà poser les bonnes questions. C'est aussi ouvrir la voie à des hypothèses mieux formulées, à des cadres méthodologiques plus stables, et à un dialogue enrichi avec d'autres disciplines — de la psychologie cognitive à la science de la décision. Cette exigence lexicale n'est pas un luxe secondaire. Elle est au cœur de la démarche scientifique, car chaque terme porte une charge théorique implicite. Et lorsqu'il est négligé, le risque est grand de fausser la lecture des phénomènes observés.

Cossette ne défend pas une posture autoritaire. Il invite plutôt à la lucidité : chaque fois qu'un auteur utilise le mot « cognition », il convient de s'interroger sur ce qu'il recouvre réellement, sur ce qui est sous-entendu. En effet, derrière les mots, il y a des choix — parfois assumés, parfois implicites — qui orientent l'interprétation. Dans un domaine encore jeune, traversé par de multiples influences disciplinaires, cette vigilance terminologique n'est pas un frein. Elle constitue une étape nécessaire pour consolider les bases, clarifier les perspectives, et construire collectivement un langage commun.

### 3.3. Apports de Schmitt et Grégoire (2019) sur les enjeux et perspectives

L'éditorial de Schmitt et Grégoire (2019), intitulé La cognition entrepreneuriale. Enjeux et perspectives pour la recherche en entrepreneuriat, propose une synthèse précieuse pour qui s'intéresse à ce champ. Plus qu'une simple introduction à la revue qu'il accompagne, ce texte balise les contours d'un domaine en pleine structuration. Les auteurs ne se limitent pas à résumer les contributions. Ils organisent, clarifient et articulent les fondements du champ. En rassemblant les notions clés, en exposant les enjeux actuels, ils proposent un cadre conceptuel à la fois structuré et accessible. Ce cadre montre en quoi la cognition entrepreneuriale, loin d'être marginale, constitue un axe central pour penser la création et le développement de projets.

La détection d'opportunités, les décisions en situation incertaine, la mobilisation des ressources mentales, ou encore l'élan vers l'innovation : autant de dimensions que les auteurs relient à des schémas cognitifs précis. Ces liens donnent corps à une vision intégrée de l'entrepreneuriat. Il serait même possible d'imaginer une infographie : au centre, les dimensions cognitives ; autour, les

affects, les comportements, et leurs interactions. Ce texte brille aussi par la clarté avec laquelle il expose les difficultés rencontrées par la recherche. Il ne les esquive pas. Il les nomme : la complexité des phénomènes mentaux, leur caractère implicite, la difficulté à les mesurer avec précision. Il évoque les limites des approches traditionnelles, trop statiques, trop centrées sur les moyennes de groupe. Il plaide pour des dispositifs plus fins, capables de capter les variations individuelles et les dynamiques à l'œuvre en temps réel.

Mais l'éditorial ne s'arrête pas au constat. Il ouvre des pistes. Il suggère des chemins pour dépasser les obstacles, pour explorer des terrains encore peu balisés. Ces propositions ne sont pas seulement théoriques : elles dessinent un programme de recherche concret, avec ses questions, ses angles morts, et ses promesses. En définitive, ce texte agit comme un catalyseur. Il ne clôt pas un débat, il en relance plusieurs. Il donne à voir une discipline en mouvement, qui gagne en maturité, sans perdre sa capacité à se réinventer. La cognition entrepreneuriale n'est plus une intuition à explorer, mais un champ rigoureux, capable de produire des connaissances ancrées dans la réalité de l'action entrepreneuriale.

#### 4. DISCUSSION

Explorer la cognition entrepreneuriale, c'est tenter de comprendre les ressorts internes d'un acte souvent perçu comme purement pratique. C'est entrer dans les plis de la pensée qui précède, accompagne et façonne l'action. Les trois articles analysés — Schmitt (2018), Cossette (2010) et Schmitt et Grégoire (2019) — le montrent : le champ progresse, mais il n'est pas exempt de tensions ni de défis.

##### 4.1. Analyse des contraintes et défis

Le potentiel explicatif de la cognition entrepreneuriale est indéniable. Pourtant, sa complexité intrinsèque, conjuguée aux exigences de rigueur scientifique, en fait un objet difficile à cerner. Les défis sont nombreux. Certains relèvent du fond, d'autres de la méthode. Tous appellent des réponses exigeantes.

##### 4.1.1. Manque de consistance conceptuelle

Le premier obstacle — et sans doute le plus pressant — réside dans l'incohérence des définitions. Patrice Cossette (2010), l'un des penseurs majeurs de ce champ, l'a clairement formulé. La variété des usages du terme « cognition entrepreneuriale » freine l'accumulation de savoirs solides. D'un texte à l'autre, le même mot ne renvoie pas toujours à la même idée. Cette polysémie brouille la lecture. Elle empêche de comparer les travaux entre eux, de construire des ponts entre les approches. Elle risque aussi de masquer les véritables points d'accord ou de divergence. Lorsqu'un concept glisse d'un sens à un autre sans être requalifié, les conclusions tirées perdent en portée.

Dans ces conditions, il devient difficile de bâtir une théorie cumulative. Chaque étude semble isolée, chaque auteur construit son propre univers. Or, sans un langage partagé, il est illusoire d'espérer des avancées collectives. La recherche stagne, faute de socle commun. Cossette ne parle pas ici d'un simple souci sémantique. Il s'agit d'un problème épistémologique. Une définition floue induit des hypothèses floues, donc des résultats difficilement généralisables. La validité des travaux en pâtit, tout comme leur utilité potentielle pour la pratique.

Face à cela, une réponse s'impose : harmoniser. Cela ne signifie pas uniformiser. Cela veut dire clarifier, expliciter, justifier les choix terminologiques. Il serait utile, par exemple, d'élaborer des grilles de définition, des glossaires, des cartes conceptuelles. Un « arbre des sens » du terme « cognition entrepreneuriale » pourrait aider à visualiser les branches sémantiques en circulation, et à mieux cibler leur usage. Solidifier les bases, c'est assurer la pérennité du champ. C'est aussi lui permettre d'interagir plus

efficacement avec d'autres disciplines. En construisant des concepts mieux définis, cela offre aux praticiens et aux chercheurs des outils plus fiables pour penser, analyser et intervenir.

#### ***4.1.2. Complexité méthodologique***

Étudier les processus cognitifs à l'œuvre chez les entrepreneurs, c'est s'attaquer à un objet insaisissable : la pensée. Elle ne se montre pas. Elle se dérobe, toujours en mouvement, nichée dans les méandres de l'esprit. Les biais, les raisonnements, les intuitions n'apparaissent pas au grand jour ; ils se devinent, parfois se reconstruisent, toujours avec précaution (Schmitt & Grégoire, 2019).

Accéder à ces mécanismes suppose des méthodes à la fois souples et fines. Bien souvent, c'est l'approche qualitative qui permet de s'en approcher au plus près. Les entretiens, surtout lorsqu'ils sont semi-directifs ou ouverts, donnent la parole aux entrepreneurs dans toute sa spontanéité. Ils laissent émerger des récits vivants, nuancés, où les logiques personnelles, les hésitations et les projections se révèlent peu à peu.

Une autre voie consiste à recourir aux protocoles verbaux. En demandant aux participants d'énoncer à voix haute ce qu'ils pensent au fil d'une tâche, il est possible de suivre leur raisonnement à travers le fil de leurs mots. Ce n'est pas une fenêtre directe sur leur esprit, mais cela permet d'en saisir quelques éclats. À cela s'ajoutent les études de cas longitudinales, qui offrent une plongée dans le réel : suivre un entrepreneur sur la durée permet d'observer comment ses décisions prennent forme dans l'action, en contexte, et non dans l'abstraction.

Mais ces méthodes, aussi précieuses soient-elles, atteignent parfois leurs limites. Lorsqu'il s'agit de tester une hypothèse bien définie, une certaine rigueur expérimentale devient nécessaire. C'est là que les tests cognitifs, les simulations ou les expériences contrôlées trouvent leur place. Ils apportent de la structure, mais souvent au prix d'un certain décalage : les décisions qu'ils mettent en scène n'ont plus tout à fait la même densité qu'en situation réelle. Le terrain est lissé, le contexte simplifié. Or, l'entrepreneuriat, par essence, est fait d'imprévu, de tensions, de zones grises. L'entrepreneur, justement, n'évolue pas dans une bulle. Il navigue dans un monde dense, fait d'interactions, de ressources parfois volatiles, de contraintes souvent floues. Chercher à reproduire cette complexité dans un laboratoire est un défi en soi. Ce que les protocoles expérimentaux gagnent en clarté, ils peuvent le perdre en pertinence.

Un autre obstacle majeur est celui de la généralisation. Même les études les plus solides reposent souvent sur des échantillons modestes. Les protocoles longs et exigeants ne réunissent pas facilement des cohortes entières d'entrepreneurs. Et les contextes culturels, économiques ou sociaux pèsent lourd. Le raisonnement d'un fondateur de start-up en milieu urbain n'est pas forcément transposable à celui d'un commerçant en zone rurale.

Ce morcellement rend difficile l'élaboration de modèles théoriques englobants. Les travaux s'accumulent, certes, mais ils dialoguent peu entre eux. D'où l'idée – évoquée par certains – d'une « boussole méthodologique » : une sorte de grille de lecture pour situer chaque recherche selon deux axes principaux – qualitatif/quantitatif, terrain/laboratoire. Elle ne résout pas les tensions, mais aide à mieux les penser, à les assumer. En tout, la recherche avance, mais elle avance sur un fil. Pour progresser sans perdre en finesse, il faudra sans doute inventer des approches hybrides, capables de maintenir une exigence scientifique tout en restant fidèles à la réalité vécue. C'est à cette condition que l'on pourra espérer mieux comprendre ce qui se joue dans la tête – et dans l'action – des entrepreneurs.

### ***4.1.3. Gestion de l'interaction Cognition-Affect-Action***

Parmi les défis que pose l'étude de la cognition entrepreneuriale, il en est un qui touche à l'essentiel : comprendre comment se tissent la pensée, l'émotion et l'action, car entreprendre ne relève pas seulement d'un calcul rationnel. C'est aussi – souvent d'abord – une affaire d'élan, de désir, d'intuition.

Il est impossible de dissocier les idées des émotions qui les traversent. L'enthousiasme, l'anxiété, la fierté ou le doute accompagnent chaque décision, parfois en silence. Loin d'être des éléments perturbateurs, les affects nourrissent la pensée. Ils lui donnent une orientation, une couleur, parfois une force. Ainsi, ce que certains nomment « biais d'optimisme » ne relève pas uniquement d'une distorsion cognitive : il traduit aussi une volonté de croire, une posture mentale portée par l'espérance. À l'inverse, la persévérance – souvent présentée comme une aptitude rationnelle – s'ancre dans des ressorts émotionnels profonds. Continuer malgré les obstacles, c'est souvent une question de motivation affective, pas seulement de stratégie.

Ignorer cette articulation, ce serait risquer de produire des modèles secs, désincarnés, trop loin du terrain. Des modèles qui expliqueraient peu et n'auraient guère d'utilité pour les praticiens. Il devient alors indispensable de penser ces trois dimensions ensemble, non pas comme des blocs séparés, mais comme les facettes d'un même mouvement. L'exemple d'un échec perçu comme injuste est parlant : cette interprétation suscite une émotion – colère, frustration – qui modifie à son tour les comportements à venir, selon les personnes et les circonstances.

C'est pourquoi les apports venus d'ailleurs – psychologie affective, théorie de la motivation, neurosciences – peuvent enrichir le regard. Ils apportent des outils, des concepts, des données qui permettent de mieux comprendre ce qui se joue dans l'instant, dans le réel. Ce croisement des disciplines pourrait même inspirer des pratiques nouvelles. Pourquoi ne pas imaginer des formations qui, au-delà des outils de gestion, enseigneraient à identifier ses biais, à reconnaître les signes de stress, à mobiliser ses émotions comme levier plutôt que comme frein ? Nul ne naît entrepreneur résilient ; cela s'apprend.

Pour donner à voir ces dynamiques, une représentation graphique pourrait être utile : trois sphères – cognition, émotion, action – reliées entre elles par des flèches, dans un mouvement circulaire. Rien n'est figé, chaque élément influence les autres, parfois de façon inattendue. Au fond, s'intéresser à la cognition entrepreneuriale, ce n'est pas disséquer des modèles abstraits. C'est s'efforcer de comprendre une expérience humaine, complexe, chargée d'intentions, d'aspirations, de doutes. Une recherche qui accepte cette complexité, qui en fait même son moteur, a sans doute plus de chances de produire des connaissances utiles, justes, et durables.

## **4.2. Apports et contribution**

L'arrivée de l'approche cognitive dans l'étude de l'entrepreneuriat n'a pas simplement apporté un éclairage nouveau ; elle a contribué à déplacer le regard. En se concentrant sur des aspects longtemps laissés en marge – peut-être parce qu'ils échappaient aux outils d'analyse dominants –, elle a permis d'interroger autrement ce qui fonde l'action entrepreneuriale, en particulier dans sa dimension mentale. L'enjeu n'était pas d'opposer une école à une autre, mais d'enrichir les modèles existants en révélant ce qui, jusque-là, restait difficile à cerner. Ce que cette approche propose, au fond, s'articule autour de deux axes : une manière repensée de comprendre l'action d'entreprendre et une reconnaissance assumée de la diversité cognitive des acteurs concernés.

### ***4.2.1. Compréhension approfondie de l'action entrepreneuriale***

Peu à peu, cette perspective a conduit à revisiter des fondements considérés, parfois à tort, comme établis. Longtemps, les recherches se sont appuyées sur des données objectivables : dynamiques économiques, variables sociales, profils types. Bien que ces éléments soient essentiels, ils ne suffisent pas à saisir ce que vit et pense l'entrepreneur. Les concepts de décision, d'adaptation, de stratégie circulaient bien dans les modèles, mais souvent à distance, comme s'ils flottaient au-dessus de la réalité vécue. En ouvrant la boîte

des mécanismes cognitifs, l'approche en question a permis de plonger dans le cœur de ce qui se joue – silencieusement, mais profondément – dans l'esprit de celui ou celle qui entreprend (Schmitt & Grégoire, 2019).

Un apport déterminant de cette lecture réside dans la reconfiguration du concept d'opportunité. Là où certains parlaient d'une réalité extérieure, donnée à découvrir, elle propose une tout autre vision. L'opportunité ne serait plus à l'état brut, prête à être cueillie, mais une construction, modelée par celui qui la perçoit. Mémoire, savoirs, filtres d'interprétation – tout cela compose une sorte d'architecture mentale à travers laquelle une situation devient, ou ne devient pas, une occasion à saisir. Les recherches de Cossette (2010) ou de Schmitt (2018) offrent, à ce titre, des clés de lecture particulièrement éclairantes, notamment en contexte d'innovation.

Dans le prolongement, la question de l'incertitude est elle aussi repensée. Loin d'être une simple contrainte à contourner, elle devient un espace d'apprentissage. L'information est fragmentaire, les signaux sont parfois brouillés, mais l'action demeure possible. L'entrepreneur, dans bien des cas, improvise – mais pas au hasard. Il s'appuie sur des heuristiques, élabore des raisonnements partiels, s'autorise des approximations. Ce n'est pas un défaut de méthode, c'est une autre logique d'action : celle qui accepte de naviguer dans le flou (Schmitt & Grégoire, 2019). Cette souplesse, souvent peu théorisée, mérite pourtant une attention plus grande.

Enfin, il faut évoquer un aspect plus discret, mais central : la persévérance. Trop souvent, la persévérance est réduite à un trait de caractère, une sorte de volonté intangible. Or, cette approche révèle une autre lecture. Tenir dans la durée n'est pas seulement une affaire de tempérament. Cela repose aussi sur des processus mentaux précis : croyances sur soi, relecture des échecs, régulation émotionnelle. Résister, ce n'est pas ignorer le doute ou la fatigue, c'est leur donner un sens, et continuer malgré eux.

Pour rendre visible cette dynamique intérieure, l'image de la « boîte noire » est fréquemment mobilisée. Bien qu'imparfaite, elle suggère l'existence d'un espace intime, complexe, dans lequel s'articulent des fonctions fondamentales : percevoir, juger, s'ajuster, décider, poursuivre. Autant de dimensions invisibles qui façonnent, en coulisse, les actes visibles. En fait, l'approche cognitive n'impose pas une rupture. Elle propose une inflexion. Elle ne nie pas les conditions extérieures, mais choisit de les compléter par une exploration de l'intérieur – là où, peut-être, tout commence.

#### *4.2.2. Explication de la variabilité entrepreneuriale*

Mais cette perspective ne se limite pas à l'étude des mécanismes de l'action. Elle s'avère tout aussi précieuse pour comprendre pourquoi les entrepreneurs ne se ressemblent pas. En s'écartant de l'idée séduisante – et pourtant réductrice – d'un profil idéal, elle valorise la pluralité des manières de penser, de percevoir, d'agir. Elle invite à reconnaître que l'entrepreneuriat n'est pas un moule, mais un terrain d'expression de multiples configurations mentales.

Illustrons cela par deux figures. L'un, intuitif et attentif à son environnement familier, capte rapidement les signaux faibles. L'autre, moins ancré, mais plus créatif, aime recomposer les situations floues pour en faire émerger des solutions inédites. Ces deux façons de faire ne relèvent ni du talent ni du hasard. Elles s'ancrent dans des styles cognitifs distincts, eux-mêmes façonnés par le vécu, les apprentissages, les manières d'entrer en relation avec l'incertitude. Les recherches de Pellois (2008), qui s'intéressent aux logiques de raisonnement en environnement instable, en offrent une lecture fine.

Dès lors, toute prétention à uniformiser les approches entrepreneuriales apparaît non seulement vaine, mais contre-productive. Deux individus, confrontés à un même contexte, peuvent réagir de manière opposée – et pourtant également pertinente. L'un avancera rapidement, porté par un élan confiant. L'autre temporisera, préférant analyser avant de s'engager. Ces différences ne relèvent pas de la personnalité seule : elles renvoient à des structures mentales construites dans la durée.

Pour mieux visualiser cette diversité, certains chercheurs ont proposé des cartes cognitives, qui positionnent les individus selon plusieurs dimensions : tolérance à l'ambiguïté, propension à la pensée divergente, degré d'optimisme, etc. Ces outils ne cherchent pas à hiérarchiser, mais à éclairer. Ils aident à comprendre pourquoi tel entrepreneur prospère dans l'imprévisible, alors qu'un autre excelle dans des contextes plus structurés. Au fond, cette lecture cognitive ne s'arrête pas au diagnostic. Elle ouvre des pistes d'action. En reconnaissant que chaque individu possède une manière propre de raisonner, il est possible d'adapter les accompagnements, individualiser les formations. L'objectif n'est plus de produire un « bon entrepreneur » selon des critères figés, mais de permettre à chacun d'affirmer sa singularité cognitive, et de s'appuyer sur elle pour construire un parcours cohérent.

#### **4.2.3. Contribution à la modélisation de l'innovation**

Dans ses travaux, Christophe Schmitt (2018) s'attache à décrypter les ressorts fins de la créativité entrepreneuriale. Il prend le contre-pied de la vision, encore fréquente, d'une innovation surgissant de manière soudaine — comme une fulgurance ou une heureuse coïncidence avec le contexte. À ses yeux, le processus d'innovation se révèle bien plus complexe. Il s'inscrit dans le temps, souvent de façon désordonnée, parfois hésitante. Les idées ne jaillissent pas toutes formées ; elles émergent peu à peu, tâtonnent, s'éprouvent au contact de l'expérience, se modifient, se polissent. Ce processus ne suit pas une ligne droite, mais emprunte un trajet sinueux, ponctué de boucles, de retours en arrière, d'embranchements imprévus — un mouvement oscillatoire entre intuition, mémoire vive et analyse critique.

Pendant longtemps, les explications dominantes de l'innovation ont mis l'accent sur des éléments extérieurs : des ruptures technologiques, des chocs économiques, des percées scientifiques. Or, Schmitt invite à déplacer le regard vers l'intérieur, vers les dynamiques mentales de celui ou celle qui innove. Il ne s'agit plus simplement d'identifier une faille à combler ou d'adapter une solution toute faite, mais bien de tisser une cohérence à partir de matériaux disparates. À l'origine de cette construction : une alternance subtile entre pensée divergente — qui ouvre, qui imagine, qui décale — et pensée convergente — qui organise, sélectionne, structure. L'image d'une spirale illustre assez bien ce va-et-vient : chaque boucle enrichit et affine le noyau intuitif initial.

Schmitt insiste également sur la nécessité d'une flexibilité constante. Concevoir un projet ne revient pas à dérouler un schéma rigide, mais plutôt à improviser en cours de route, à redéfinir ses repères face à l'imprévu. Imaginer, ici, suppose d'activer tout un arsenal cognitif : faire appel aux analogies, projeter mentalement des scénarios, construire des représentations. Dans cette posture, l'entrepreneur oscille entre deux figures — celle du bâtisseur, qui érige peu à peu une structure tangible, et celle de l'explorateur, qui s'avance dans des territoires encore flous.

Cette approche met en lumière les stratégies mentales déployées en terrain incertain. Elle permet de mieux comprendre comment se forment des schémas cognitifs suffisamment souples pour accueillir la contradiction, absorber la complexité, et maintenir le cap malgré les doutes. Ce que l'analyse cognitive dévoile ici, ce n'est pas tant ce que l'innovation est en soi, mais comment elle se forge, lentement, patiemment, dans un effort soutenu de clarification. C'est, en somme, une grille de lecture particulièrement féconde pour celles et ceux qui souhaitent cultiver un véritable esprit d'innovation.

#### **4.3. Perspectives d'avenir**

Même si des zones d'ombre demeurent, la recherche sur la cognition entrepreneuriale semble aujourd'hui portée par un nouvel élan. Cet élan mêle à la fois des ambitions théoriques renouvelées et des visées d'application plus concrètes.

#### ***4.3.1. Intégration des neurosciences***

L'ouverture vers les neurosciences cognitives représente, à bien des égards, une des évolutions les plus stimulantes. Ce croisement disciplinaire vise à ancrer la compréhension des mécanismes mentaux dans des substrats biologiques observables. Grâce à des techniques comme l'IRM fonctionnelle, il devient envisageable de suivre en direct l'activité cérébrale associée à des tâches typiquement entrepreneuriales : décider dans l'urgence, imaginer une solution, faire face à l'ambiguïté.

Prenons l'exemple d'un entrepreneur plongé dans l'incertitude : certaines zones cérébrales — l'insula ou le cortex préfrontal ventromédian, notamment — montrent une activation plus intense. Ces données, mises en relation avec les réponses comportementales, pourraient éclairer les différences de style cognitif : pourquoi certains décèlent-ils plus rapidement des signaux faibles ? Pourquoi d'autres rebondissent-ils avec une étonnante agilité après un échec ?

Mais cette approche n'a pas qu'un intérêt théorique. Elle ouvre la porte à des dispositifs concrets : des formations ajustées aux profils cognitifs, des outils de repérage de talents latents, ou encore des accompagnements mieux ciblés. Autant de pistes pour faire descendre la cognition entrepreneuriale du champ abstrait vers des pratiques tangibles, en ancrant le mental dans le biologique.

#### ***4.3.2. Approches longitudinales et comparatives***

Autre direction féconde : observer comment la cognition évolue avec le temps. La pensée n'est pas un bloc immuable. Elle se transforme, se reconfigure au gré des expériences, des épreuves, des apprentissages. Suivre un entrepreneur sur plusieurs années permettrait d'observer les inflexions discrètes de son raisonnement, la manière dont s'installe une forme d'expertise, ou encore les ajustements cognitifs qui accompagnent les moments-clés de sa trajectoire.

Parallèlement, les approches comparatives entre contextes culturels et économiques viennent enrichir la réflexion. Car un entrepreneur à Lyon, Tokyo ou Antananarivo ne lit pas les opportunités de la même manière. Les normes sociales, les structures institutionnelles, les valeurs dominantes modèlent en profondeur les façons de penser. La cognition, ici, ne se donne jamais hors-sol : elle s'inscrit dans un territoire, un tissu de références et de contraintes spécifiques.

Au fond, ces différentes pistes dessinent une cognition entrepreneuriale vivante, souple, en perpétuelle évolution. Sa richesse tient peut-être justement à sa capacité d'hybridation : à croiser les disciplines, à embrasser l'ambigu, à se régénérer dans l'incertain. Et c'est sans doute là que réside son potentiel le plus prometteur.

#### ***4.3.3. Développement d'outils et de programmes de formation***

Approfondir la compréhension des ressorts cognitifs de l'entrepreneuriat conduit à revoir en profondeur les façons d'enseigner. Aujourd'hui, transmettre des savoirs — qu'ils soient théoriques ou techniques — ne suffit plus. Ce qui importe, c'est d'apprendre à penser autrement. Une pensée plus souple, capable de s'ajuster à l'imprévu, d'interpréter des signaux faibles et de construire dans l'incertitude. Des facultés comme repérer une opportunité, décider sans tout maîtriser ou concevoir des solutions originales deviennent ainsi des repères essentiels dans toute démarche de formation.

Cela suppose, naturellement, de sortir des cadres traditionnels. L'improvisation ne se développe pas en restant assis derrière une table. L'apprentissage s'ancre dans l'expérience, le dialogue, parfois même l'inconfort. Les dispositifs les plus efficaces sont souvent les moins figés : scénarios incomplets, échanges libres, jeux construits autour de l'aléatoire. Ce sont ces situations qui rendent la pensée plus vive, plus agile et qui, surtout, permettent de mettre en lumière certains biais cognitifs — excès de confiance, validation sélective — dont Schmitt et Grégoire (2019) ont montré l'importance. Les reconnaître, c'est déjà mieux les gérer.

Quand les repères s'effacent, il reste pourtant possible de planifier — autrement. Certains exercices, conçus avec des contraintes ambiguës, préparent justement à cette souplesse. Quant à la créativité, elle s'éveille par des méthodes qui bousculent les automatismes : design thinking, pensée latérale, ou toute démarche qui rompt avec les chemins trop connus. Mais ces outils, pour être vraiment efficaces, doivent s'intégrer dans une logique d'ensemble. Un parcours structuré, articulé autour d'un cycle cognitif — détection, décision, anticipation — permet de donner de la cohérence. Ces modules ne sont pas isolés, ils dialoguent entre eux, se répondent.

Ce qu'on cherche, au fond, dépasse la simple acquisition de techniques. Il s'agit de développer une posture, une capacité à réfléchir, à interpréter, à réagir avec discernement. En cultivant ces dimensions mentales, on crée les conditions d'une innovation vivante, ancrée dans les réalités humaines. La recherche en cognition entrepreneuriale trouve ici un terrain d'application concret, bien loin des cadres purement académiques.

## 5. ENJEUX DE LA PSYCHOLOGIE COGNITIVE POUR LE PROJET ENTREPRENEURIAL

Explorer les processus mentaux à l'œuvre dans l'acte d'entreprendre revient à poser un regard différent sur ce que les modèles économiques ont longtemps ignoré. Un projet ne repose pas uniquement sur une idée forte ou un bon réseau. Bien souvent, c'est la façon de se situer face à l'incertain qui en détermine la réussite.

Saisir une opportunité ne tombe pas sous le sens. C'est un travail d'observation, d'intuition, de rapprochements parfois improbables. Ceux qui y parviennent ont cette capacité à faire parler les détails, à tisser des liens où d'autres ne voient que des fragments. Ce type de lecture se développe avec l'expérience — il ne s'improvise pas. Mais décider dans un flou constant mobilise d'autres ressorts. Les heuristiques — ces raccourcis mentaux — sont précieuses, mais pas sans risque. Elles accélèrent l'action, au prix parfois de l'aveuglement. Trop de certitude, pas assez de recul. Cultiver une forme de lucidité sur ses propres mécanismes de pensée, c'est tout l'enjeu de la métacognition, et cela peut s'apprendre.

Quant à la création d'un projet, elle est rarement linéaire. Le chemin se construit dans l'essai, l'erreur, les détours. L'entrepreneur navigue entre deux pôles : l'élan imaginatif, qui ouvre les possibles, et l'analyse, qui structure. Ce mouvement, bien qu'instable, est souvent le terreau des idées neuves. Ces constats nourrissent des approches pédagogiques plus vivantes. Finie la simple transmission de méthodes. Place à des formats qui engagent : mises en situation, jeux de rôle, débats. Dans ce contexte, la psychologie cognitive dépasse le rôle d'outil descriptif. Elle devient une clé pour repenser l'apprentissage entrepreneurial, au plus près du réel.

## 6. CONCLUSION

La cognition entrepreneuriale, aujourd'hui, ne se contente plus d'éclairer quelques zones grises de l'acte d'entreprendre. Elle en révèle la trame même. En recentrant la réflexion sur les mécanismes mentaux à l'œuvre, ce champ a permis de revisiter l'entrepreneuriat sous un angle plus intime, plus dynamique, moins figé que les approches économiques ou psychologiques classiques.

Les travaux de référence, notamment ceux de Christophe Schmitt (2018), de Patrice Cossette (2010) et de l'éditorial de Schmitt et Grégoire (2019), s'accordent sur un point central : l'acte entrepreneurial est d'abord un acte de pensée. Trois apports majeurs s'en dégagent. D'abord, la détection d'opportunités — loin d'être passive — repose sur une construction mentale, sur une interprétation active du réel. Ensuite, la prise de décision en contexte incertain implique des raccourcis cognitifs (heuristiques) et une navigation entre biais et informations lacunaires. Enfin, la conception d'innovations suit un chemin itératif, souvent flou, dans lequel la pensée créative joue un rôle moteur. Ces trois dimensions — détection, décision, conception — forment un tout. Ces dimensions peuvent être visualisées comme des nœuds connectés dans une carte mentale, organisés autour du centre : l'entrepreneur pensant.

Mais malgré ses avancées, le champ reste en chantier. Le concept même de « cognition entrepreneuriale » n'a pas encore trouvé sa pleine stabilité (Cossette, 2010). Son flou sémantique freine l'accumulation des connaissances. De plus, étudier ce qui ne se voit pas — les processus mentaux internes — pose un défi méthodologique majeur. Il faut sans cesse inventer de nouveaux outils, croiser les approches, raffiner les méthodes (Schmitt & Grégoire, 2019). Et puis, la pensée ne va jamais seule. Elle est portée par des émotions, ancrée dans des gestes. Intégrer les dimensions affectives et comportementales aux modèles purement cognitifs reste donc un défi à relever.

Cela dit, les perspectives sont nombreuses. Les neurosciences, par exemple, ouvrent la voie vers une compréhension plus fine des ancrages biologiques des compétences entrepreneuriales. Les études longitudinales et comparatives, quant à elles, peuvent éclairer l'évolution des schémas de pensée au fil du temps ou entre cultures. L'intelligence artificielle, aussi, a un rôle à jouer : à condition d'être nourrie par des données solides, elle permet de modéliser des réseaux cognitifs complexes et de prédire certains comportements.

Ces avancées ne sont pas uniquement théoriques. Elles peuvent directement transformer les pratiques. Mieux comprendre la cognition entrepreneuriale, c'est aussi mieux former. Concevoir des programmes qui développent la pensée critique, l'agilité mentale, la créativité. Éveiller à la résilience, à l'incertitude, à l'ambiguïté. Bref, ce champ, situé à la croisée des sciences de gestion, de la psychologie cognitive et des neurosciences, offre une richesse que la recherche commence à peine à exploiter pleinement. Il éclaire autant qu'il questionne. Et c'est précisément là que réside sa force : dans sa capacité à nourrir à la fois la pensée et l'action, la théorie et la pratique, la connaissance et l'innovation.

## REFERENCES

- [1]. Cossette, P. (2010) ; « Usages du concept de cognition dans les travaux de recherche sur l'entrepreneuriat » ; Revue internationale P.M.E., 23 (1), 9-32.
- [2]. Schmitt, C. (2018). « La cognition entrepreneuriale : une grille de lecture pour comprendre la conception de projet innovant ». In L. Morel & C. Schmitt (Dir.), *Ingénierie entrepreneuriale : regards croisés pour innover et créer de la valeur* (pp. 3-x). PUN - Éditions Universitaires de Lorraine.
- [3]. Schmitt, C., & Grégoire, D. A. (2019). La cognition entrepreneuriale. Enjeux et perspectives pour la recherche en entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 18 (1), 7-13.
- [4]. Patrick Lemaire ; « La psychologie cognitive » ; Dunod ; 2018 ; 384 pages
- [5]. Sylvie Tordjman ; « Développement cognitif et troubles du développement : de la théorie à la pratique clinique » ; Elsevier Masson ; 2017 ; 320 pages
- [6]. Frédéric Le Roy, Joëlle Forest ; 2022 ; « L'Entrepreneuriat cognitif, levier de la transformation des organisations » ; Editions EMS Management & Société ; 256 pages