

# l'esprit



**Etude  
définissant  
les valeurs  
et aptitudes  
qui caractérisent  
l'esprit  
d'entreprendre**

*d'entreprendre*

*d'entreprendre*



Cette étude a été réalisée à la demande de l'IPRA par l'équipe de Vouloir Entreprendre (Lionel CACHOT, Isabel SERVAIS, Gilles COPIN), dans le cadre d'un projet global de,

## **“Développement de l'esprit d'entreprendre dans l'enseignement secondaire en Rhône-Alpes”**

initié par la Conférence Economique Rhône-Alpes qui rassemble le Préfet de Région, la Présidente de Région, les présidents de la CRCI, de la CGPME Rhône-Alpes et du MEDEF Rhône-Alpes.

Ce projet est mené par l'IPRA (opérateur du MEDEF Rhône-Alpes) et les rectorats de Lyon et de Grenoble, en partenariat avec la Région Rhône-Alpes, le SGAR, la CRCI, la CGPME Rhône-Alpes et Vouloir Entreprendre.

L'objectif est d'amorcer en 2003 et 2004, une dynamique territoriale au sein de 5 à 6 bassins pilotes, pour favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre chez les jeunes, en s'appuyant d'une part sur une collaboration étroite avec les entreprises et d'autre parts sur une démarche éducative spécifique, complètement intégrée aux programmes de l'enseignement secondaire. Cette démarche s'inscrira notamment dans le cadre des projets pluridisciplinaires prévus par l'Education Nationale.

Cette étude sur les valeurs et aptitudes de l'esprit d'entreprendre est la première étape du projet. Elle pose les bases de travail à partir desquelles l'ingénierie pédagogique sera élaborée.

Après une évaluation, cette expérimentation a ensuite vocation à être généralisée à l'ensemble de la région Rhône-Alpes... voire au-delà.



<b>3</b>	<b>Présentation de l'objet de l'étude</b>	
<b>5</b>	<b>Etat de l'Art bibliographique</b>	
	I. Ressources	5
	II. Objectif	5
	III. Analyse	6
	1° Le jeu des qualités entrepreneuriales	6
	2° De l'inné à l'acquis : l'échelle de la dynamique entrepreneuriale	7
<b>13</b>	<b>Etude qualitative</b>	
	I. Cadrage des entretiens	13
	II. Méthodologie de conduite des entretiens	13
	III. Personnes interrogées	14
<b>17</b>	<b>Analyse des résultats</b>	
	I. Analyse générale des résultats	17
	II. Analyse détaillée sur les 7 caractéristiques les plus fréquemment citées	20
<b>27</b>	<b>Les verbatims des entretiens</b>	
	Citations des chefs d'entreprise	27
	Citations des responsables d'associations et d'établissements scolaires	41
	Citations des experts de l'entrepreneuriat	52
<b>61</b>	<b>Annexes</b>	
	Références bibliographiques	61
	Annexe 1 : Protocole d'entretien	62
	Annexe 2 : Rapport des tests d'entretien	63
	Annexe 3 : Glossaire	66
	Annexe 4 : Listes des qualités	67

# Présentation de l'objet de l'étude

L'esprit d'entreprendre n'est pas exclusif des futurs créateurs ou chefs d'entreprise, mais est une qualité indispensable à toute personne qui veut entreprendre dans sa vie professionnelle, quelles que soient ses fonctions. C'est pour ces raisons qu'il a été décidé de diffuser "l'esprit d'entreprendre" auprès des jeunes scolaires, au travers d'une démarche éducative s'inscrivant dans les programmes ou dispositifs existants de l'Education Nationale.

Cette démarche nécessite un important travail d'ingénierie pédagogique. Cependant, avant d'élaborer une démarche éducative il est nécessaire de **clarifier cette notion d'esprit d'entreprendre, de définir les valeurs, les aptitudes qui le caractérisent** afin de choisir celles que l'on souhaite développer en priorité chez les jeunes.

L'Association Vouloir Entreprendre a été sollicitée afin de conduire une analyse qui aide à définir des processus pédagogiques par le rapprochement que feront les experts de l'Education Nationale de ces aptitudes avec les démarches éducatives qui peuvent être conduites dans le cadre des collèges et lycées.

## **Les objectifs de cette étude sont doubles :**

- Identifier les qualités qui caractérisent l'esprit d'entreprendre.
- Construire une typologie de ces qualités.

## **La réalisation de cette étude se décompose en trois phases :**

### **1. Première phase : l'état de l'art bibliographique**

Une revue de la littérature est réalisée afin de recenser les principaux concepts et auteurs ayant décrit l'esprit d'entreprendre. Cette phase permet de mettre au point la méthodologie d'enquête.

### **2. Deuxième phase : l'enquête**

Une série d'entretien est conduite avec des entrepreneurs, des professionnels de l'entrepreneuriat et des enseignants. Cette phase doit permettre de donner le relief nécessaire au travail de recensement effectué en phase 1 pour classer les principales qualités entrepreneuriales.

### **3. Phase 3 : la synthèse**

Les données récoltées lors de la phase d'entretien sont agrégées pour conduire l'analyse qui permettra de proposer une analyse des qualités entrepreneuriales.



# Etat de l'art bibliographique

L'objectif de la phase 1 est d'effectuer un **recensement des auteurs et des concepts** afin d'élaborer une méthodologie pour les entretiens.

Pour ce faire, une analyse documentaire a été effectuée sur la **définition de l'esprit d'entreprendre**. Ce travail a permis de confronter les écrits des principaux auteurs qui ont analysé les composantes de l'esprit d'entreprendre (psychologiques, contextuelles, familiales).

Avant de présenter les résultats de cette confrontation, nous allons tout d'abord préciser les étapes qui ont structuré notre démarche.

---

## I. Ressources

La revue de la littérature a été réalisée avec les ressources de l'infomédiathèque de l'E.M.LYON qui possède le meilleur fonds documentaire en Rhône Alpes sur le thème de l'entrepreneuriat. L'infomédiathèque de l'E.M.LYON met à disposition de ses utilisateurs deux types de ressources :

- les ressources documentaires papier : des ouvrages (elle possède une salle spécialisée sur l'entrepreneuriat), des articles (elle a souscrit depuis de nombreuses années plusieurs abonnements aux meilleurs périodiques spécialisés de recherche sur l'entrepreneuriat) et des papiers de recherche : working papers et thèses ;
- les ressources documentaires électroniques : une collection de Cd Roms permet d'accéder à de nombreux travaux en texte intégral (ProQuest).

Afin de procéder à cette revue de la littérature, les sources ont été mobilisées :

- Articles de revues
- Ouvrages
- Thèses
- Mémoires
- Working paper
- Dossier de presse

Notre connaissance du champ de l'entrepreneuriat nous a permis de porter une attention toute particulière aux auteurs majeurs de la discipline qui forment les écoles de pensée les plus reconnues.

---

## II. Objectif

Le champ de l'entrepreneuriat est vaste et il recoupe de nombreuses contributions sur des thèmes très divers qui sont d'une plus ou moins grande technicité. Une partie de la littérature est destinée à **trouver une application directe pour les projets de création d'entreprise**, que ce soit lors de la phase d'incubation du projet (comment passer de l'idée au projet) ou lors de la phase des premiers développements de l'entreprise (comment construire et suivre un plan de développement).

Cette littérature peut s'adresser soit à l'entrepreneur lui-même, soit aux professionnels de l'entrepreneuriat.

Cette littérature est donc avant tout une **littérature outil** et il est difficile d'y trouver des éléments sur le profil de l'entrepreneur lui-même. C'est ce dernier critère qui nous a poussé à choisir les références retenues, à savoir l'étude réalisée par Ernst and Young, qui a donné lieu à un ouvrage écrit par Dore, Letartre et Royer (1999), et l'ouvrage de Berullier (1998).

Une autre partie de la littérature a une **vocation académique** et est destinée à **produire les nouveaux concepts et modèles** qui permettront d'alimenter le débat et à terme, pour une partie d'entre eux, d'enrichir le travail des acteurs de terrain. Parmi les références tirées de cette littérature ont été sélectionnées celles qui permettaient d'offrir une vision synthétique des écoles de pensées en matière de profil entrepreneurial. Par la revue systématique de ces exégèses, nous avons pu identifier les qualités les plus fréquemment attribuées aux entrepreneurs, que ceux-ci soient sur le point de passer à l'acte ou qu'ils soient effectivement chefs d'entreprise.

La confrontation de ces deux types de littératures présente l'avantage en effet de ne pas limiter l'analyse aux clés de la réussite mais aussi aux prédispositions, ce qui balaie ainsi l'ensemble du spectre utilisé ensuite pour structurer le guide d'entretien. Notre analyse articule donc **trois niveaux d'analyse** qui sont présentés ci-dessous et qui seront repris dans le document :

---

## III. Analyse

### 1°. Le jeu des qualités entrepreneuriales

Nous nous sommes attachés à relever dans la littérature spécialisée les caractéristiques de l'entrepreneur. En recensant les qualités les plus fréquemment attribuées à l'entrepreneur par les auteurs étudiés, nous avons constaté que chacun utilise des termes différents. Certains qualifient les qualités qu'il mentionne comme des attitudes, d'autres des aptitudes, des comportements, des atouts ou encore un potentiel. La liste ci-dessous reprend les concepts les plus fréquemment utilisés pour qualifier ce profil (*cf. annexe pour définitions*) :

- Traits de caractère
- Profil
- Valeurs
- Attitudes
- Aptitudes
- Comportement
- Prédisposition
- Motivation
- Intérêt
- Potentiel
- Disposition

Suite aux rapprochements conduits à partir des définitions de ces différents thèmes, rapprochements validés par la conduite d'entretiens pilotes, nous avons choisi de les regrouper en quatre catégories distinctes :

- Potentiel, Aptitudes
- Valeurs
- Atouts
- Attitudes, Comportement



Ce travail de recensement avait pour objectif de distinguer les qualités les plus souvent mentionnées. Le résultat de ces recherches apparaît en annexe 4 de ce document.

En synthèse, un certain nombre d'idées se confrontent : Pierre Dore, Jean Pierre Letartre, Jean Royer ont mené une étude en 1999 ("Qu'attendez-vous pour entreprendre ? La réussite des entrepreneurs") auprès d'une centaine d'entrepreneurs. Les conclusions de leur étude se résument en deux points :

- tout d'abord, chez les entrepreneurs, le "**savoir-être**" (l'accumulation d'expériences), en termes d'attitudes et de comportement, apparaît plus discriminant que le "**savoir**" et le "**savoir-faire**" ;
- L'analyse des dossiers, enrichie par leurs enquêtes et consolidée par l'expérience, leur a permis de repérer des **atouts dominants** chez les entrepreneurs. Même s'ils ne les possèdent pas tous, les entrepreneurs mettent en avant ceux qu'ils possèdent le plus fortement. Ils recensent **13 qualités** pour l'entrepreneur. Cependant ils considèrent que ces entrepreneurs disposent d'un jeu de plusieurs atouts. C'est ce jeu, composé en général de **3 à 8 atouts** majeurs, qui fournit la clé de la réussite.

Selon Guy Pendelieu (1997) : "Il n'y a pas de bon profil dans l'absolu : il y a adaptation d'un profil à une tâche, à une fonction, à un rôle." Les qualités entrepreneuriales dans l'absolu seraient donc moins importantes que leur combinaison et que la cohérence de cette combinaison avec la situation entrepreneuriale. Il rejoint donc Dore, Letartre et Royer (1999) dans leur perception de l'entrepreneur : **un individu possédant un jeu de qualités, mettant à profit celui-ci pour la tâche et sa fonction dans un processus entrepreneurial.**

Cette idée se retrouve dans les travaux de Mark Casson (1991) selon lesquels "l'entrepreneur doit être généraliste plutôt que spécialiste et savoir s'entourer de spécialistes afin d'avoir une équipe compétente".

De fait, la recherche des caractéristiques d'un entrepreneur pourrait conduire à définir un entrepreneur idéal, une dérive soulignée par Gartner quand il avertit qu' "un très grand nombre de traits de personnalité, de profil psychologique constitué d'un assemblage des recherches, portraiture quelqu'un de plus complet que la réalité, plein de contradictions et en même temps, cette personne est si plurielle, qu'elle ressemble à n'importe qui, possédant en fait, les traits représentatifs du genre humain" (Gartner, 1988).

L'entrepreneur n'est pas un "sur-homme", mais un individu avec un ensemble de caractéristiques propres qu'il utilise pour faire face aux difficultés rencontrées. La recherche sur l'entrepreneur en tant qu'individu manque son objectif si elle ne sait pas élargir son analyse aux éléments de contexte qui forment le processus entrepreneurial dans son ensemble.

## **2°. De l'inné à l'acquis : l'échelle de la dynamique entrepreneuriale**

Dans ce compte-rendu, nous présentons un examen sélectif de la documentation sur l'esprit d'entreprendre, ainsi que les caractéristiques et qualités de l'entrepreneur qui réunit les idées clés sur le sujet. Ci-dessous sont reprises les principales écoles de pensée en entrepreneuriat qui permettent de situer les concepts utilisés pour la réalisation des interviews des entrepreneurs, des professionnels de l'accompagnement et des enseignants.

Dans notre étude, nous définirons l'entrepreneur comme étant un individu qui entreprend : il peut aussi bien créer sa propre entreprise, en reprendre une ou intraprendre au sein d'une organisation existante, publique ou privée, entreprise, association, ...

L'étude de l'entrepreneuriat fait apparaître des difficultés dans la définition de ce qui compose le phénomène. En effet, les études ne sont pas toujours concordantes sur le rôle que l'individu joue dans le processus entrepreneurial, ainsi que l'illustre le débat entre W.B. Gartner : "Who is an Entrepreneur ? Is the Wrong Question" et J.W. Carland et al. : "Who is an entrepreneur ? Is a question worth asking" à la fin des années 80.

Quelques auteurs tentent toutefois de bâtir une synthèse : parmi ces différents travaux, le plus fécond et le plus repris est celui de Cunningham et Lischeron (1991) qui présente six écoles principales de pensée en entrepreneuriat. Elles seront chaque fois synthétisées par la batterie d'hypothèses mise au point par Alain Fayolle (1999) afin de recueillir les perceptions d'experts et de praticiens de l'entrepreneuriat.

### ***L'école des "grands hommes"***

Pour cette école, les grands entrepreneurs sont des êtres exceptionnels, intuitifs, à l'instinct inné, qui sont aussi de grands leaders et ont besoin des qualités de leadership pour réussir. L'entrepreneur a une capacité instinctive, un sixième sens, des traits de caractère et une intuition innés. Sans cette intuition innée, ces individus ressembleraient au commun des mortels.

Fayolle (1999) résume cette école de pensée en une affirmation :

"L'entrepreneur est né avec un **sixième sens**, une capacité **intuitive** à entreprendre et à réaliser des actions **spectaculaires**."

### ***L'école des caractéristiques psychologiques***

Elle a été l'école dominante pendant un certain nombre d'années. Elle met l'accent sur les facteurs personnels et les valeurs uniques des entrepreneurs. Selon cette école, les entrepreneurs possèdent des traits psychologiques particuliers (valeurs, attitudes, besoins) qui les guident lors de leur processus entrepreneurial.

Fayolle (1999) résume cette école de pensée avec cette affirmation :

"L'entrepreneur a des **caractéristiques** psychologiques **uniques** (valeurs, attitudes, besoins) qui le guident."

### ***L'école classique***

Cette école présente l'entrepreneur comme quelqu'un qui innove, qui est créatif. De ce fait, l'entrepreneur se crée ses propres opportunités grâce aux fruits de ses recherches. Cette école note aussi que la créativité est souvent associée à des comportements anti-sociaux et que le créateur, motivé par des besoins très personnels, ne semble pas s'intéresser aux réactions des autres.

Fayolle (1999) résume cette école de pensée avec cette affirmation :

“**La caractéristique essentielle** du comportement entrepreneurial est **l’innovation**. Les entrepreneurs doivent donc témoigner d’une réelle **créativité** et d’une **capacité à innover**.”

### ***L’école du management***

Pour cette école, les entrepreneurs sont des organisateurs de processus de création de richesses économiques. Ce sont des personnes qui organisent, qui gèrent et qui assument le risque. Bygrave (1994) écrit que “l’entrepreneur est quelqu’un qui perçoit des opportunités et qui crée une organisation pour l’exploiter.”

Fayolle (1999) résume cette école de pensée avec cette affirmation :

“Les entrepreneurs sont des **organiseurs** de processus de création de **richesses économiques**. Ils poursuivent des opportunités et s’efforcent de les concrétiser en utilisant des techniques appropriées de **gestion** et de **management**.”

### ***L’école du leadership***

D’après cette école, les entrepreneurs sont des leaders de personnes. Ils ont une capacité à adapter leur style aux besoins des gens. L’entrepreneur joue un rôle dans la motivation, la direction et la conduite de son personnel.

Fayolle (1999) résume cette école de pensée avec cette affirmation :

“L’entrepreneur est avant tout un **leader** qui sait **animer ses équipes, s’adapter** à leurs besoins, et les conduire vers l’attente des **objectifs**.”

### ***L’école de l’intrapreneurship***

Les comportements entrepreneuriaux, individuels ou collectifs, comme l’orientation vers les opportunités, peuvent permettre à des entreprises d’innover, de se développer et de diversifier leurs activités dans d’autres domaines.

Fayolle (1999) résume cette école de pensée avec cette affirmation :

“Les compétences entrepreneuriales peuvent être utilisées, avec profit, dans des **organisations existantes**. L’intrapreneurship étant défini comme le **développement d’unités indépendantes** pour créer de nouveaux marchés et de **nouveaux produits**.”

Cunningham et Lischeron (1991) proposent la synthèse ci-dessous :

Modèle entrepreneurial	Proposition principale	Hypothèse en matière de formation et d'accompagnement	Comportement et qualités
Ecole des "grands hommes"	L'entrepreneur possède une capacité intuitive, un sixième sens, et des traits de caractère et d'instincts avec lesquels il est né	Sans cette intuition innée, l'entrepreneur ressemblerait au commun des mortels	Intuition, vigueur, énergie, persistance
Ecole des caractéristiques psychologiques	L'entrepreneur possède des valeurs, des attitudes et des besoins uniques qui le conduisent	Les personnes se comportent en accord avec leurs valeurs	Valeurs personnelles, prise de risques, réalisation de soi
Ecole classique	La caractéristique principale du comportement entrepreneurial est l'innovation	L'aspect critique de l'entrepreneurship est les processus de faire plutôt que de posséder	Innovation, créativité et recherche
Ecole du management	Les entrepreneurs sont les organisateurs d'une nouvelle activité économique. Ce sont des personnes qui organisent du management et qui assument les risques	Les entrepreneurs peuvent être formés dans les fonctions techniques	Organisation, capitalisation, budgétisation
Ecole du leadership	Les entrepreneurs sont des leaders. Ils ont la capacité d'adapter leur style aux besoins des gens	Un entrepreneur ne peut pas atteindre ses buts tout seul, il dépend d'autres personnes	Motivation, directif, leader
Ecole de l'intrapreneurship	Les compétences entrepreneuriales peuvent être utiles dans une organisation existante. L'intrapreneurship est le développement d'unités indépendantes créatrices de nouveaux marchés	Les organisations ont besoin de s'adapter pour survivre : les activités entrepreneuriales mènent la croissance de l'organisation et les entrepreneurs deviennent des managers	Détecteur d'opportunités

Inné



Acquis

Source : Cunningham et Lischeron (1991)

Ce tableau met en relief une échelle de valeurs allant de l'inné (ce que l'on possède à la naissance) à l'acquis (ce que l'on apprend par l'expérience). Chaque école se positionne sur cette échelle en présentant des caractéristiques qui sont plus ou moins innées.

Quatre objets d'analyse apparaissent à travers l'exposé de ces écoles de pensée :

- les travaux qui s'intéressent à l'**individu**, dans ce qu'il a de spécifique et qui le fait appartenir à la catégorie des entrepreneurs (l'école des "grands hommes" et l'école des caractéristiques psychologiques)
- les travaux qui étudient la capacité à détecter et exploiter les **opportunités** (l'école dite classique)
- les travaux centrés sur l'**action et la gestion** (l'école de management et l'école du leadership)
- les travaux qui étudient le **contexte de l'action** entrepreneuriale à travers le prisme de l'intrapreneurship (entrepreneuriat dans les **organisations** existantes ou l'école de l'intrapreneurship).

Ces quatre objets d'analyse (**l'individu, l'action, l'opportunité, le contexte**) constituent autant de perspectives grâce auxquelles la dynamique entrepreneuriale peut être observée.

Les résultats de la recherche de Fayolle (1999) montrent que l'entrepreneur apparaît, en effet, à certains, comme un individu peu ordinaire, doté de caractéristiques psychologiques uniques, voire même une capacité intuitive à entreprendre. Il apparaît à d'autres plutôt comme un manager capable d'innover, d'organiser et d'agir et disposant d'une capacité de leadership. A d'autres encore, il apparaît comme un détecteur d'opportunités, capable d'évoluer dans des situations et des contextes très différents liés à des entreprises existantes ou en voie de création.

Ces résultats soulignent combien toute perspective unique sur l'entrepreneur reste inévitablement incomplète. L'entrepreneur est la **résultante d'une combinaison de caractéristiques innées et acquises.**

Dans le prolongement de cette ambivalence, la formation peut donc jouer un rôle - bien que très différent - dans le fait de devenir entrepreneur. Dans un cas, elle révèle des qualités statiques, inhérentes à la personnalité de l'individu ; dans l'autre, elle permet de travailler un potentiel dynamique, qualités qui évoluent dans le temps et avec l'expérience de l'individu. Dans un cas, l'entrepreneur est un ensemble de qualités personnelles innées qui le définissent et conditionnent son potentiel. Dans l'autre, l'entrepreneur est un individu dans un processus qu'il choisit de suivre tout en s'adaptant à l'évolution des contraintes qu'il pose. Le profil de l'entrepreneur s'étend sur un continuum qui mène de l'inné à l'acquis et qui constitue un des éléments de notre méthodologie d'entretien.



# Etude qualitative

L'objectif des interviews des personnes interrogées est de leur faire exprimer la vision qu'elles ont de l'entrepreneur idéal.

Dans le cahier des charges de l'étude, les entretiens doivent répondre à un certain nombre de critères, de contraintes. Ils sollicitent la contribution de trois types de personnes : des personnes ayant entrepris (chefs d'entreprise), des professionnels de l'entrepreneuriat (professionnel de l'accompagnement) et enfin des personnes ayant entrepris au sein d'institutions publiques ou d'associations.

## I. Cadrages des entretiens

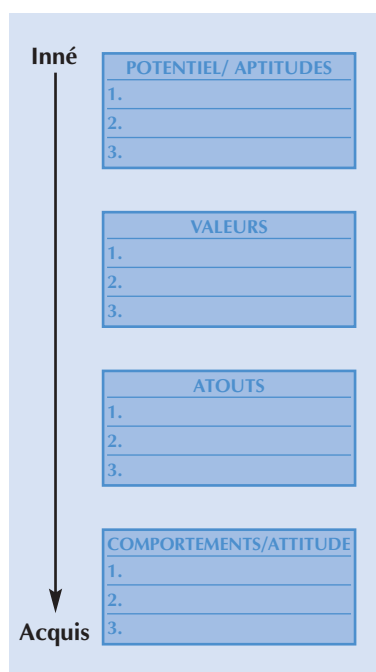
Les entretiens réalisés doivent répondre à plusieurs contraintes :

- l'interview doit exposer la vision de l'entrepreneur idéal selon les personnes interrogées,
- l'interview doit apporter des précisions par rapport à la revue de la littérature,
- l'interview doit présenter l'expérience de la personne interrogée,
- l'interview doit être assez directive afin de pouvoir l'exploiter et en tirer des conclusions,
- l'interview ne doit pas être trop directive afin de laisser apparaître le point de vue des personnes interrogées,
- l'interview et la revue de la littérature doivent être complémentaires.

## II. Méthodologie de conduite des entretiens

Attentifs à toutes ces contraintes et désireux de réaliser des interviews interactives, nous avons élaboré un entretien semi directif. Nous avons ainsi cadré l'entretien de la manière suivante.

Nous avons conçu une grille d'analyse de l'entrepreneur idéal dans laquelle se retrouvent les composantes de sa personnalité : son potentiel, ses valeurs, ses atouts et enfin son comportement. Ces catégories dessinant le profil de l'entrepreneur type sont hiérarchisées sur une échelle inné-acquis en fonction de la définition qui en est donnée.



Nous présentons ensuite aux personnes interrogées une liste de qualités recensées dans les ouvrages et attribuées aux entrepreneurs. Nous leur demandons de sélectionner 12 de ces qualités et de les associer aux catégories qui leur sont présentées : les valeurs de l'entrepreneur, le potentiel de l'individu, ses atouts, ou bien son comportement.

Une fois cette tâche terminée, nous leur demandons de bien vouloir hiérarchiser ces quatre groupes de trois qualités. Nous leur demandons enfin de commenter leurs choix.

En synthèse, nous les interrogeons sur les trois qualités essentielles pour réussir dans le processus entrepreneurial, et sur les motivations qui poussent selon eux à entreprendre.

En annexe 1, nous présentons le protocole de l'entretien et les questions posées durant l'interview. Nous présentons aussi un compte-rendu type d'une interview test (annexe 2) auprès de deux entrepreneurs ayant créé leur entreprise récemment.

---

### III. Personnes interrogées

Les personnes retenues pour l'entretien par Vouloir Entreprendre et par le comité technique répondent à un certain nombre de critères :

- le panel doit être représentatif de la région Rhône-Alpes,
- le panel doit prendre en compte les TPE, les PME et les grandes entreprises,
- les chefs d'entreprises interrogés doivent avoir un parcours entrepreneurial intéressant,
- les personnes interrogées doivent avoir une vision de l'entrepreneur susceptible d'apporter un point de vue enrichissant pour l'étude.

#### **C'est pourquoi nous avons retenu les personnes suivantes :**

En ce qui concerne les chefs d'entreprise (12 personnes interrogées) :

- ➡ M. Boiron : Laboratoires Boiron
- ➡ Mme Chaillan : Rhône-Alpes Charpente
- ➡ M. Dubost : Tetis Environnement
- ➡ M. Dullin : Kisteps
- ➡ M. Faure : Atalante
- ➡ Mmes. Houel et de Montalivet : Canibal
- ➡ M. Joffard : Lafuma
- ➡ Mme. Lamure : Maroquinerie Lamure
- ➡ M. Lavorel : Lvl Medical
- ➡ M. Mortamais : Lti Telecom
- ➡ M. Rastier : Poisson d'Avril
- ➡ M. Sapet : Infonie



En ce qui concerne les personnes provenant d'associations, de collectivités territoriales ou de l'administration (9 personnes interrogées) :

- ▣ M. Bissardon : Temps Jeunes
- ▣ M. Blanquet : Rectorat de Grenoble
- ▣ M. Daubignard : Académie de Lyon
- ▣ Mme. Dixon : Conseil Régional
- ▣ Mme. Hazeran : Action'elles
- ▣ M. Hiver : Lycée du Parc (Académie de Lyon)
- ▣ M. Payet : Préfecture
- ▣ M. Rebaud : Lycée François Mauriac (Académie de Lyon)
- ▣ M. Saudejaud : Lycée Ampère (Académie de Lyon)
- ▣ Mme. Viannet Longuet : Lycée Pablo Neruda (Académie de Grenoble)

En ce qui concerne les professionnels de l'entrepreneuriat (6 personnes interrogées) (intervenant dans l'accompagnement, le financement ou tout autre domaine de l'entrepreneuriat) :

- ▣ M. Closon : MEDEF Rhône-Alpes
- ▣ M. Copin : Vouloir Entreprendre (test)
- ▣ M. Dupoizat : CCI du Rhône
- ▣ M. Laurent : Opticroissance
- ▣ M. Paris : MEDEF Rhône-Alpes
- ▣ M. Pillot : Crealys



# Analyse des résultats

## I. Analyse générale des résultats

### Classement par fréquence toutes catégories confondues

Guide de lecture :

Ce tableau présente un classement des caractéristiques qui ont été les plus fréquemment citées par les personnes interrogées (28 entretiens). Chaque caractéristique ne pouvant être utilisée qu'une seule fois dans les classements. On entend par plus fréquemment citées, les caractéristiques étant citées plus de 3 fois sur 4 (75%) par les experts interrogés.

Ce tableau propose les résultats globaux des entretiens, il comptabilise le nombre de fois où les experts ont cité la caractéristique pour chaque catégorie (potentiel, valeurs, atouts, comportement). Le classement effectué correspond au total des citations quelle que soit la catégorie dans laquelle la caractéristique a été positionnée (exemple : "persévérant, tenace" : citée 10 fois dans la catégorie potentiel, 12 fois dans la catégorie valeurs, 4 fois dans la catégorie atouts, 2 fois dans la catégorie comportement soit un total de 28 citations c'est-à-dire que toutes les personnes interrogées ont cité cette caractéristique).

Tableau 1

	potentiel	valeurs	atouts	comportement	TOTAL	%
persévérant, tenace	10	12	4	2	28	100,0%
créateur, imaginatif, innovateur	10	5	7	1	23	82,1%
enthousiaste, optimiste	10	5	3	5	23	82,1%
responsable	1	10	6	6	23	82,1%
manager, organisateur	2	2	6	12	22	78,6%
énergie	13	2	5	1	21	75,0%
Initiative	1	6	4	9	20	71,4%
confiance en soi	4	5	5	4	18	64,3%
connaissances pratiques, compétences	0	2	9	7	18	64,3%
relationnel	2	4	6	6	18	64,3%
leader	7	2	6	2	17	60,7%
communication, loquacité	1	0	5	10	16	57,1%
visionnaire	7	4	3	2	16	57,1%
preneur de risque	4	2	4	5	15	53,6%
opportuniste, détecteur d'opportunités	3	0	6	5	14	50,0%
accomplissement de soi	2	8	0	1	11	39,3%
indépendance	2	8	1	0	11	39,3%
curiosité	3	1	2	1	7	25,0%

Commentaires :

Ce tableau met en évidence deux groupes de caractéristiques :

- Un groupe de caractéristiques qui font l'unanimité auprès des experts dans l'importance qui leur est attribuée (citées entre 70% et 100% des cas) ou dans leur insignifiance (citées entre 25 et 40% des cas)
- Un groupe de caractéristiques qui partagent les experts dans le degré d'importance qui leur est attribuée (35 à 50% des experts ne considèrent pas la caractéristique comme étant importante pour composer le profil entrepreneurial)

On constate à travers cette analyse que l'écart entre la caractéristique la plus souvent citée et celle la moins souvent citée est très important (de 4 fois sur 4 pour la plus souvent citée à 1 fois sur 4 pour la moins souvent citée).

## Décomposition des fréquences par catégorie

Guide de lecture :

Ces quatre tableaux reprennent les caractéristiques les plus souvent citées par les experts à l'intérieur de chaque catégorie (Potentiel, Valeurs, Atouts, Comportement).

Tableau 2

potentiel	
énergie	13
persévérant, tenace	10
créateur, imaginatif, innovateur	10
enthousiaste, optimiste	10

atouts	
connaissances pratiques, compétences	9
créateur, imaginatif, innovateur	7

valeurs	
persévérant, tenace	12
responsable	10
accomplissement de soi	8
indépendance	8

comportement	
manager, organisateur	12
communication, loquacité	10
initiative	9
connaissances pratiques, compétences	7

Commentaires :

Ces tableaux permettent de faire ressortir les caractéristiques propres à l'inné ("énergie", "persévérant, tenace", "créateur, innovateur, imaginatif", "enthousiaste, optimiste") et celles qui sont propres à l'acquis ("manager, organisateur", "communication, loquacité", "initiative", "connaissances pratiques, compétences").

En effet, un classement des catégories a été effectué grâce à l'analyse bibliographique pour permettre de situer les catégories dans le domaine de l'inné ou de l'acquis. Ce classement est le suivant : la catégorie la plus proche du domaine de l'inné est Potentiel, vient ensuite la catégorie Valeurs, puis vient la catégorie Atouts et enfin la catégorie la plus proche du domaine de l'acquis est Comportement.

De ce fait, on peut regrouper les 4 catégories en 2 groupes : le 1<sup>er</sup> (Potentiel, Valeurs) qui relève plus du domaine de l'inné et le 2<sup>ème</sup> (Atouts, Comportement) qui relève plus du domaine de l'acquis.

D'une manière générale, les caractéristiques n'apparaissent que dans un seul tableau (c'est-à-dire que les caractéristiques ont été citées majoritairement dans une seule catégorie), sauf pour "persévérant, tenace" et "connaissances pratiques, compétences". On peut remarquer que le positionnement de ces deux caractéristiques reste cohérent sur le continuum qui sépare l'inné de l'acquis et qui a servi à conduire les entretiens. Elles sont en effet chacune citées dans des catégories proches ("persévérant, tenace" est citée respectivement dans les catégories Potentiel et Valeurs qui relèvent du domaine de l'inné; "connaissances pratiques, compétences" est citée respectivement dans les catégories Atouts et Comportement qui relèvent du domaine de l'acquis).

### Classement en fonction du caractère inné ou acquis

Guide de lecture :

La colonne inné est le résultat de l'addition des colonnes potentiel et valeurs (ces catégories se suivent sur l'échelle de valeur inné/acquis cf annexe).

La colonne acquis est le résultat de l'addition des colonnes atouts et comportement (ces catégories se suivent sur l'échelle inné/acquis cf annexe).

La mise en place du ratio inné/acquis permet de visualiser et de mettre en relief les caractéristiques qui sont de l'ordre de l'inné (avec un ratio important :  $> 1,88$ ), les caractéristiques qui sont de l'ordre de l'acquis (ratio faible :  $< 0,54$ ) et enfin les caractéristiques qui présentent une ambiguïté pour les experts.

Tableau 3

	inné	acquis	ratio inné/acquis
Accomplissement de soi	10	1	10,00
indépendance	10	1	10,00
persévérant, tenace	22	6	3,67
énergie	15	6	2,50
visionnaire	11	5	2,20
créateur, imaginatif, innovateur	15	8	1,88
enthousiaste, optimiste	15	8	1,88
curiosité	4	3	1,33
leader	9	8	1,13
confiance en soi	9	9	1,00
responsable	11	12	0,92
preneur de risque	6	9	0,67
initiative	7	13	0,54
relationnel	6	12	0,50
opportuniste, détecteur d'opportunités	3	11	0,27
manager, organisateur	4	18	0,22
connaissances pratiques, compétences	2	16	0,13
communication, loquacité	1	15	0,07

Commentaires :

L'ensemble des caractéristiques se divise en trois parties :

- La première, avec un ratio compris entre 10 et 1,88, qui représente les caractéristiques qui appartiennent au domaine de l'inné, c'est-à-dire ce qui caractérise l'entrepreneur dans son essence (ce qu'il est quel que soit son parcours)

- La deuxième, avec un ratio entre 0,54 et 0,07, représente les caractéristiques qui appartiennent au domaine de l’acquis, c’est-à-dire ce qui caractérise l’entrepreneur dans ce qu’il a développé par son expérience (ce qu’il est devenu par son parcours).
- Enfin la troisième, avec un ratio compris entre 1,33 et 0,67, correspond aux caractéristiques présentant une ambiguïté sur le caractère inné ou acquis. En effet, leurs scores pour l’inné et l’acquis ne sont pas assez significatifs pour pouvoir les positionner dans l’une ou l’autre des catégories.

## II. Analyse détaillée sur les 7 caractéristiques les plus fréquemment citées

### Classement par fréquence des caractéristiques placées en 1<sup>ère</sup> position

Guide de lecture :

Ce tableau présente un classement des sept caractéristiques les plus fréquemment citées (voir tableau 1). Il prend en compte le nombre de fois où ces caractéristiques ont été positionnées en premier dans le classement que les experts interrogés avaient à effectuer.

Ce classement ne prend pas en compte la catégorie dans laquelle il est effectué (comportement, atout, valeur, potentiel).

**Tableau 4**

caractéristiques	nombre de fois citée en 1 <sup>ère</sup> position, quelque soit la catégorie
responsable	12/23
créateur, imaginatif, innovateur	10/23
enthousiaste, optimiste	10/23
initiative	9/20
manager, organisateur	6/22
persévérant, tenace	6/28
énergie	4/21

Commentaire :

Ce tableau met en évidence le fait que certaines caractéristiques, qui bénéficient pourtant d’un fort taux de citations, ne se voient pas attribuer la première place dans les classements effectués par les experts.

Ainsi, “persévérant, tenace” qui est pourtant citée dans 100% des cas n’apparaît que 6 fois sur 28 citations en première position.

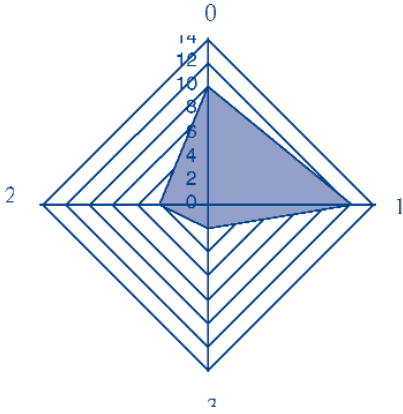
A contrario, “responsable” auquel est attribué un taux de citations inférieur, apparaît plus d’1 fois sur 2 en première position.

Guide de lecture :

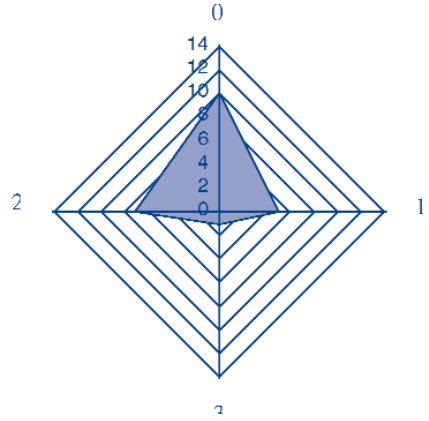
Ces 7 diagrammes donnent une représentation graphique du positionnement dans les 4 catégories des caractéristiques les plus

souvent citées. Chaque axe du graphique correspondant à une catégorie, on repère le nombre de citations. Ces graphes mettent en évidence le profil des caractéristiques et sa qualité homogène dans les réponses ou hétérogène dans les réponses proposées par les experts.

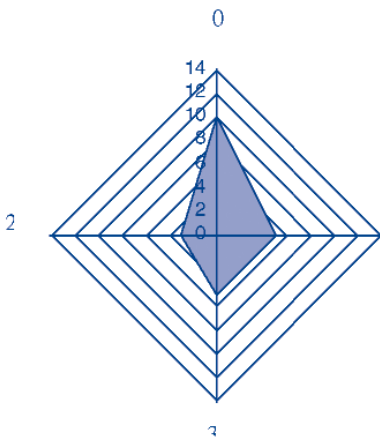
**Persévérant, tenace**



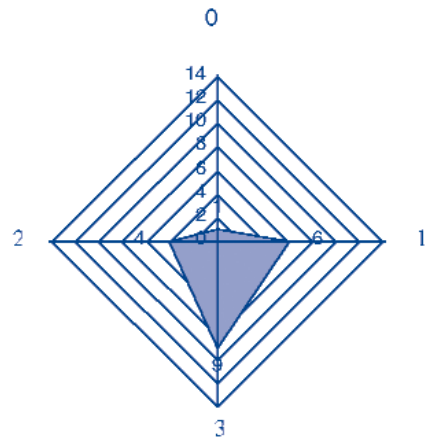
**Créateur, imagitatif, innovateur**



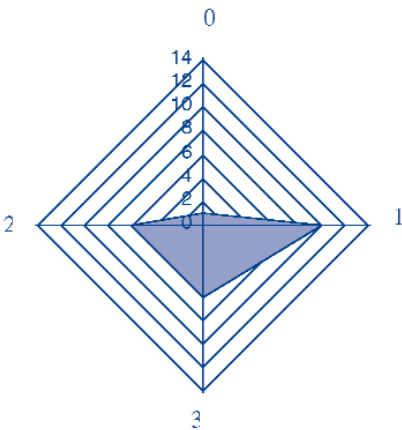
**Enthousiaste, optimiste**



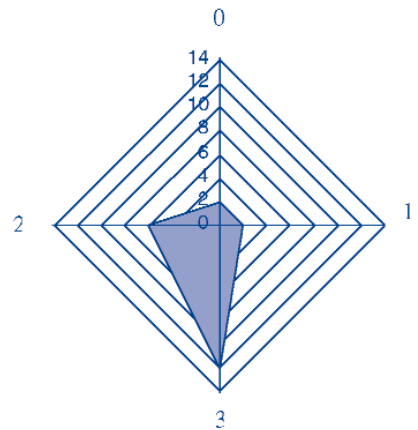
**Initiative**



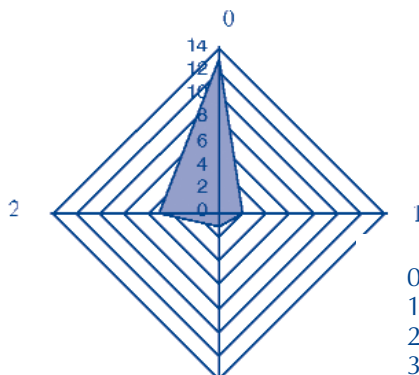
**Responsable**



**Manager, organisateur**

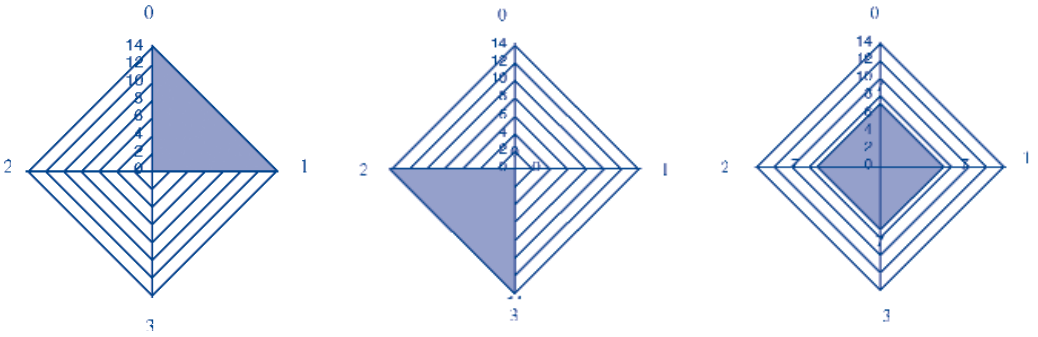


**Energie**



**Légendes :**

- 0 degré 0 de l'acquis
- 1 degré 1 de l'acquis
- 2 degré 2 de l'acquis
- 3 degré 3 de l'acquis



Ces trois derniers graphiques font référence :

- le premier représente une caractéristique totalement innée (sur les 28 entretiens, la caractéristique a été citée 14 fois comme étant un potentiel et 14 fois comme étant une valeur, ces 2 catégories étant du domaine de l'inné),
- le deuxième représente une caractéristique complètement acquise (sur les 28 entretiens, la caractéristique a été citée 14 fois comme étant un atout et 14 fois comme étant un comportement, ces 2 catégories étant du domaine de l'acquis),
- le troisième représente une caractéristique qui possède une ambiguïté quant à son positionnement sur l'échelle inné/acquis. En effet, sur les 28 entretiens, les experts ont positionné de façon égale (7 fois dans chaque catégorie) la caractéristique dans les 4 catégories. De ce fait, on ne peut tirer aucune conclusion quant à son caractère inné ou acquis.

Commentaire :

Pour "persévérant, tenace" :

On constate que cette caractéristique est proche de l'inné dans la mesure où elle a été citée 10 fois comme étant un Potentiel et 12 fois comme étant une Valeur alors qu'elle n'a été citée que 4 fois dans Atouts et 2 fois dans Comportement. On remarque bien que l'aire de la figure se situe dans le quart Nord Est du graphique.

Pour "créateur, imaginatif, innovateur" :

On remarque que la figure représentant cette caractéristique est située dans la partie Nord du graphe. Cette caractéristique est donc considérée par certains experts comme étant de l'inné (10 l'ont positionnée dans la catégorie Potentiel) mais par d'autres comme étant une caractéristique qui pouvait s'acquérir (5 la positionnent dans Valeurs et 7 dans Atouts). Cependant, un seul expert pense que c'est une caractéristique qui est totalement acquise (1 fois citée dans Comportement).

Pour "enthousiaste, optimiste" :

Cette caractéristique, avec 10 citations dans Potentiel et 5 citations dans Valeurs contre 3 citations dans Atouts et 5 citations dans Comportement, est une caractéristique proche de l'inné mais qui peut être travaillée par l'entrepreneur. Cependant, c'est une caractéristique qu'il est nécessaire d'avoir au début.



Pour “initiative” :

Cette caractéristique appartient plus au domaine de l’acquis avec 9 citations dans la catégorie Comportement. Cependant, on constate que c’est une caractéristique qui peut toutefois apparaître assez tôt dans le profil de l’entrepreneur (citée 6 fois dans Valeurs et 4 fois dans Atouts).

Pour “responsable” :

Cette caractéristique ne fait pas l’unanimité chez les experts. Certains pensent que c’est une caractéristique que l’on acquiert au fur et à mesure que le projet se développe (6 citations dans Atouts et 6 citations dans Comportement). D’autres pensent que ce n’est pas forcément quelque chose que l’on possède à la naissance, mais par contre que l’on acquiert très rapidement (1 seule citation dans Potentiel mais 10 citations dans Valeurs).

Pour “manager, organisateur” :

Comme le montre le graphique (aire de la figure positionnée dans le quart Sud Est du graphe), cette caractéristique est acquise par l’entrepreneur. C’est la caractéristique qui est considérée comme étant la plus du domaine de l’acquis (12 citations dans comportement). Très peu d’experts pensent que c’est une caractéristique que l’on possède à la naissance (2 citations dans Potentiel).

Pour “énergie” :

Le graphique met en évidence le caractère inné de cette caractéristique avec un pic sur l’axe de la catégorie Potentiel (13 citations dans Potentiel). Avec ces 13 citations dans Potentiel, “énergie” est la caractéristique considérée comme étant la plus proche de l’inné par les experts interrogés.

## Verbatims

Guide de lecture :

Ci-dessous sont mentionnées les citations qui délivrent la vision des experts sur ces caractéristiques.

Ces citations proviennent des entretiens réalisés avec les experts. Lors de l’entretien, il leur était demandé de justifier leur choix et d’explicitier ce qu’ils entendaient par les caractéristiques qu’ils avaient choisies. Nous avons recensé et classé toutes les verbatims (*voir ci-après*) et nous avons fait une sélection des plus représentatives et des plus intéressantes.

On retrouve dans ce tableau cette liste (non-exhaustive) des citations qui permet de mieux cerner la vision des experts sur les 7 caractéristiques les plus souvent citées et qui sont donc les plus représentatives du profil de l’entrepreneur.

Tableau 5

Persévérant, tenace pour affronter :	Créateur, imaginatif, innovateur pour :
<ul style="list-style-type: none"><li>- la solitude,</li><li>- les difficultés</li><li>- les obstacles</li><li>- la quantité de travail</li><li>- les coups durs</li><li>- l’engagement sur le long terme</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- être en avance sur les autres</li><li>- se débrouiller</li><li>- construire de nouvelles choses</li><li>- acquérir une vision</li><li>- être original</li><li>- être leader</li></ul>

Enthousiaste, optimiste associés à :
<ul style="list-style-type: none"> <li>- communicatif</li> <li>- entraîne les autres</li> <li>- encaisser les coups durs</li> <li>- passion</li> <li>- surmonter les obstacles</li> </ul>

Responsable associé à :
<ul style="list-style-type: none"> <li>- des objectifs</li> <li>- de la vie de l'entreprise</li> <li>- de ceux qui le suivent</li> <li>- des choix</li> <li>- des actions</li> <li>- des risques pris</li> </ul>

Manager, organisateur pour savoir :
<ul style="list-style-type: none"> <li>- se prendre en main</li> <li>- s'entourer</li> <li>- organiser</li> <li>- structurer</li> <li>- piloter</li> <li>- communiquer</li> </ul>

Energie pour :
<ul style="list-style-type: none"> <li>- convaincre dans la longueur</li> <li>- innover</li> <li>- changer</li> <li>- se battre</li> <li>- surmonter les obstacles</li> <li>- soulever des montagnes</li> </ul>

Initiative associée à:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- réactivité</li> <li>- entraînement</li> <li>- anticipation</li> <li>- mise en œuvre</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- leadership</li> <li>- imagination</li> <li>- opportunité</li> <li>- réalisation</li> </ul>

**Commentaires :**

La première chose qui est mise en évidence par ces verbatims, c'est que les caractéristiques, les qualités qui sont recensées sont des caractéristiques qui lui permettent de faire face aux obstacles. En effet, le chemin de l'entrepreneur semble jonché d'obstacles et il faut beaucoup de "persévérance et de ténacité", "d'énergie", "d'enthousiasme et d'optimisme" pour les surmonter.

D'autre part, les verbatims rapportées permettent de mettre en évidence des associations de caractéristiques qui ne sont pas forcément intuitives au premier abord. Avoir de "l'initiative", être "créateur, imaginatif, innovateur" permettent semble-t-il d'acquérir le leadership. Etre "responsable" ou bien être "manager, organisateur" sont deux caractéristiques qui caractérisent le fait que l'entrepreneur est quelqu'un qui rassemble et qui doit donc avoir les capacités à communiquer, à organiser et à s'occuper de l'équipe autour de laquelle il construit un projet.

---

## Synthèse

1) L'étude menée sur les valeurs entrepreneuriales a permis de hiérarchiser un ensemble de caractéristiques en fonction de leur importance et de leur pertinence.

Elle a également ventilé ces caractéristiques en quatre catégories, ce qui en facilite la présentation mais surtout l'accès pédagogique.

2) Le détail des réponses et verbatims apporte un second éclairage. Il permet d'étayer les définitions et d'argumenter sur chacune des caractéristiques et d'analyser leur rôle et leur influence sur le processus entrepreneurial.

3) L'enseignement des valeurs de l'entrepreneuriat en milieu scolaire doit donc tenir compte avant tout de leur positionnement par rapport à l'alternative inné / acquis qui semble la plus pertinente pour les classer.

4) On peut résumer les résultats de l'étude en proposant de distinguer deux groupes :

- Les caractéristiques relevant plutôt de l'inné dont l'enseignement pourrait être caractérisé par des interventions d'entrepreneurs et la présentation de leur parcours ; cela vise par exemple : la créativité, l'énergie, la persévérance ou l'enthousiasme.

L'action pédagogique est ici à deux niveaux.

Faire comprendre aux élèves que ces valeurs sont des facteurs de succès du processus entrepreneurial et leur faire prendre conscience que s'ils pensent les posséder, la démarche entrepreneuriale est alors un choix de vie envisageable.

- Les caractéristiques qui relèvent plutôt de l'acquis dont l'enseignement, plus classique, pourrait relever de la méthode des cas, des jeux et des débats de groupes. Il s'agit ici de mise en situation démontrant l'importance de valeurs comme la responsabilité, l'initiative ou l'organisation.



# Les verbatims des entretiens

## Citations des chefs d'entreprise

Prénom/Nom : **Christian Boiron**  
Titre : **PDG**  
Entreprise : **Laboratoires Boiron (créée en 1932)**  
Siège social : **Rhône**  
Activité : **Fabrication de médicaments homéopathiques**  
Nombre de salariés : **2700**

### **CURIOSITÉ, parce que...**

"C'est la meilleure des qualités qu'ils puissent exister dans la vie."

"On retrouve la notion de l'amour de la vie et la pétillance des sens en permanence aux aguets."

"Le modèle c'est Léonard de Vinci."

"L'observation, le questionnement c'est le moteur de la science."

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Il est indispensable d'écouter ce que l'on a au fond de soi."

"C'est la confiance en sa capacité à intervenir à l'intérieur de son environnement en cohérence, en synergie avec les autres."

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"C'est la capacité à proposer un projet à d'autres."

"C'est quelqu'un qui sent les choses."

"Ça rejoint la capacité à visionner un projet, dans le mot vision, il y a la notion de projet."

### **AMOUR DE LA VIE, parce que...**

"L'individu concourt par à l'évolution de la vie de tous"

"C'est la capacité à élaborer un projet pour l'humanité en cohérence avec ce qu'il ressent, avec sa vision de l'humanité"

"C'est la conviction qu'il peut avoir une place dans un projet qu'il pressent comme juste, nécessaire, équitable."

### **CAPACITÉ DE VISIONNER UN PROJET, parce que...**

"Notion qui nous fait prendre conscience que nous pouvons faire changer les choses."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"Notre responsabilité c'est d'optimiser les cartes données à la naissance et c'est l'accomplissement."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Il n'est pas nécessaire d'espérer pour entreprendre."

"L'entreprise c'est la capacité à s'enthousiasmer."

"C'est inné et ce qui vient par la culture, c'est l'inhibition d'action."

### **PERSÉVÉRENT, TENACE, parce que...**

"Ça paraît être des atouts culturels donnés par la famille."

"Ce n'est pas forcément de l'inné, peut s'acquérir avec l'âge, l'expérience, par l'environnement."

"Peu importe le chemin choisi, l'important c'est de récolter."

“Lorsque l’on plante un arbre, il faut attendre 3-5-10 ans avant de l’on puisse récolter quelque chose.”

“C’est la clé de l’entrepreneuriat.”

“Il faut un minimum de ténacité sinon, on a l’impression de ne pas être capable de faire quelque chose.”

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

“C’est la capacité à s’opposer.”

“C’est la capacité à être seul dans le groupe.”

“C’est une autonomie, il y a un petit côté Astérix dans l’entrepreneuriat ; chaque entreprise est un peu un village d’Astérix, qui défie les lois de la nature car sur le plan mathématique l’entreprise doit mourir.”

“Cette capacité pour l’indépendance doit être compensée par un goût pour la synergie, pour le groupe.”

### **INITIATIVE, parce que...**

“Il faut avoir le sens de l’initiative.”

“Il faut initier, commencer.”

“Il ne faut pas attendre que tout le monde soit d’accord, il faut prendre l’initiative.”

### **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“C’est la capacité à parler.”

“Il faut être capable de s’exprimer pour faire adhérer le groupe.”

“C’est la capacité à transmettre, à écouter.”

### **RESPONSABLE, parce que...**

“C’est le fait d’être capable d’assumer ses actions.”

“C’est le produit de la culture, ce n’est pas inné, cela vient par l’expérience, par la vie.”

“La vie nous donne cette obligation et ce plaisir.”

“C’est le produit de l’accomplissement de soi.”

Prénom/Nom : **Françoise  
Chaillan**

Titre : **Gérante**

Entreprise : **Rhône-Alpes  
Charpente (reprise par Mme  
Chaillan en 1993)**

Siège social : **Drôme**

Activité : **Charpente bois-  
couverture fabrication charpente  
industrielle et traditionnelle**

Nombre de salariés : **15**

### **ENERGIE, parce que...**

“C’est ce qui fait avancer.”

“C’est ce qui fait que l’on se lève en se disant qu’il y a une journée difficile et on y va.”

“Si dès le départ on ne l’a pas, ce n’est pas la peine.”

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“On ne pense pas : ce soir je vais sortir à telle heure.”

“Il faut en avoir.”

### **RELATIONNEL, parce que...**

“C’est toujours rester courtois avec le personnel et tout le monde quels que soient les problèmes.”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Il est nécessaire d’en avoir le plus possible dès le départ.”

“Cela aide et évite d’être obligé de se mettre à niveau toute sa vie ensuite dans la vie professionnelle.”

“Ça évite de travailler beaucoup plus que les personnes qui ont les bases et les compétences.”

“C’est un atout, mais il ne faut pas se reposer dessus.”

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Dépend des compétences."

"Pas forcément un atout car il faut se remettre en question."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"C'est important car on recommence sans arrêt."

"C'est toujours vouloir aller de l'avant."

"Les compétences pratiques ne suffisent pas, il faut de la persévérance."

"Le rôle du chef d'entreprise c'est de porter l'entreprise et ne pas dire je m'arrête."

"Chef d'entreprise, c'est porter le poids de l'entreprise 24h/24, 365 jours par an et il faut pouvoir le supporter."

"A chaque instant, on pense à l'entreprise, même en vacances et en week-end."

"Pour résister aux problèmes, il faut de la persévérance et de la ténacité."

"On ne peut pas se décharger sur quelqu'un."

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"C'est le travail de tous les jours."

## **INITIATIVE, parce que...**

"Il faut en prendre."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"On est obligé de l'avoir pour communiquer avec tout le monde et tout le temps."

"C'est ce que les autres attendent de vous."

## **RESPONSABLE, parce que...**

"C'est le fait de savoir que l'on a la responsabilité de personnes et qu'il ne faut pas flancher."

"On ne peut pas entreprendre n'importe quoi car on entraîne des personnes avec soi."

## **VISIONNAIRE, parce que...**

"On essaye mais c'est difficile, cela dépend de l'activité."

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

"On l'est forcément mais chacun à son niveau, en fonction de la taille de l'entreprise."

Prénom/Nom : **Charles Dubost**

Titre : **Président**

Entreprise : **Tetis  
Environnement  
(créée en février 2000)**

Siège social : **Rhône**

Activité :

**Traitement de l'eau**

Nombre de salariés : **7**

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Si on baisse les bras, tout peut s'effondrer."

"C'est un trait de caractère."

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Cela facilite la persévérance."

"Ça relativise les signaux extérieurs qui donnent envie d'arrêter."

## **INDÉPENDANCE, parce que...**

"C'est un trait de caractère."

"C'est la motivation forte de s'affranchir d'une entreprise ou d'un employeur"

## **CURIOSITÉ, parce que...**

"C'est lié au projet de l'entreprise, dépend du fait que le projet repose sur une niche technologique."

"Si on n'est pas curieux, on fait comme les autres et on n'a pas d'avantage concurrentiel."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"C'est un état d'esprit nécessaire pour la réalisation d'un projet."

"Il faut croire au futur alors que l'on n'a aucune certitude sur les résultats de ce que l'on entreprend."

"Il faut le modérer, il faut espérer le meilleur mais se préparer au pire."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"Cela permet d'assumer ses erreurs mais aussi ses succès."

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"C'est aussi lié au projet."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Ça permet d'identifier un besoin à satisfaire et d'imaginer la réponse."

"Si on veut que le projet marche, il faut que ce soit la bonne idée."

### **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"On ne peut pas faire tout, tout seul, on a donc besoin de convaincre tout le monde et de ce fait les personnes qui nous suivent."

"Il faut fédérer du monde."

"Pour bien communiquer, il faut être loquace."

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"On a besoin de compétences."

"Il faut être polyvalent et connaître beaucoup de choses, c'est beaucoup de travail."

### **INITIATIVE, parce que...**

"C'est nécessaire car il faut faire bouger les choses."

"Les clients ne viennent pas tout seul, ils ne viennent pas vous voir, il faut aller les chercher."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"Au début, on a un désir d'indépendance mais ensuite l'objectif c'est l'accomplissement de soi."

Prénom/Nom : **Eric Dullin**

Titre : **PDG**

Entreprise : **Kisteps S.A.R.L.**  
(créée en novembre 1999)

Siège social : **Rhône**

Activité : **Conseil stratégique  
et coaching de dirigeants**

Nombre de salariés : **1**

*Eric Dullin a également créé en  
1989 l'entreprise Ortems d'édition  
de progiciels pour l'optimisation  
de la production.*

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Quelqu'un qui n'a pas confiance en lui ne pourra pas prendre de risques."

### **ENERGIE, parce que...**

"Sans énergie, on a du mal à tenir la route car entreprendre ça utilise beaucoup d'énergie, d'autant plus que la route est longue."

"Il doit transmettre l'énergie."

### **RELATIONNEL, parce que...**

"Entreprendre ce n'est pas un seul homme mais une équipe."

"Même si on ne l'a pas d'une manière acquise, l'ouverture sur l'autre, s'intéresser à l'autre permet d'acquérir une facilité avec le relationnel."

"Ça peut s'acquérir par des formations."

"La volonté d'ouverture est innée mais ensuite, on peut révéler le relationnel si on possède ce potentiel."



### **INDÉPENDANCE, parce que...**

"L'entrepreneur a une forte volonté d'indépendance qui se relie avec la responsabilité."

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"Il faut formaliser sa vision."

"C'est le moteur."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Le parcours est long et difficile, il y a des obstacles."

"Souvent ceux qui ont fait de très grandes réussites se sont plantés une fois et tout le monde les donnait perdants."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Il n'y a pas d'échec, j'ai trouvé 999 manières de ne pas faire une ampoule : Edison."

### **LEADER, parce que...**

"Il y des choses qui sont innées dans le leadership."

"Mais celui qui a confiance en lui, qui a de l'énergie et qui a du relationnel il va attirer."

"Mais pour guider une équipe il y a une phase où il faut apprendre : ex : Carnegie."

"On peut apprendre par la prise de parole en public, en présentant un sujet,..."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Dans les entrepreneurs, il y a beaucoup de personnes qui ont déposé des brevets."

"Il faut le développer plus tôt."

"Un peu lié avec détecteur d'opportunités."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"C'est fondamental."

"Pour garder le moral et pour le transmettre au autres."

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"C'est de plus en plus fort."

"L'environnement étant de plus en plus changeant, on ne peut plus dire je définis une vision à 5 ans et puis on n'a qu'à la suivre."

"Dans 6 mois, tel ou tel événement fera qu'il faudra revoir sa vision et savoir détecter des opportunités."

### **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"Permet de dire là où l'on veut aller."

"Il faut savoir communiquer."

"Il faut savoir déléguer et la délégation c'est d'abord de la communication."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"Ça a typiquement un impact au niveau interne et au niveau externe, vis à vis du client et du marché."

"Au départ, l'entrepreneur commence avec une petite structure et ce qui lui permet de démarcher des clients c'est le fait que les gens sentent que l'entrepreneur va tout mettre en place pour que ça réussisse."

Prénom/Nom : **Frédéric Faure**  
Titre : **PDG**  
Entreprise : **Atalante**  
*(créée en avril 1986)*  
Siège social : **Rhône**  
Activité : **Agence de tourisme spécialisée nature et aventure**  
Nombre de salariés : **30**

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"Pour entreprendre, il faut une vision de l'avenir et une vision juste si on veut réussir."

"C'est la première qualité, la plus importante pour réussir."

"C'est ce qui fait la réussite."

"Il y a des entrepreneurs qui ne réussissent pas car ils n'ont pas la vision de l'avenir."

"Il faut avoir une vision, c'est ce qui fait la réussite. On ne prend pas les bons risques si on n'est pas visionnaire. Et de même, on ne crée pas quelque chose d'intéressant si on n'a pas la vision des choses."

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

"Quelle que soit la taille de l'entreprise, il y a toujours une prise de risques."

"C'est un engagement et ça permet d'avoir une plus grande chance de réussir."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"La vision n'est rien si on n'a pas une capacité de création, d'innovation."

"Si on est visionnaire mais qu'on ne possède pas de qualité d'imagination, on peut laisser notre vision au placard, on n'en fera rien."

"Même si l'entrepreneur n'a pas une vision originale, s'il est imaginatif, il va faire des pirouettes pour s'en sortir et rendre son projet original."

"Dans une phase de création et de développement c'est une caractéristique nécessaire pour aller vite et faire des choses bien."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"Si on n'est pas responsable lorsque l'on est entrepreneur, on passe à côté de quelque chose."

"C'est plus un goût."

"Il faut avoir le goût pour être responsable, mais ça peut se développer tout au long de la carrière"

### **RELATIONNEL, parce que ...**

"Dans toute entreprise on est obligé de développer le commercial et donc d'avoir du relationnel."

"Le relationnel est nécessaire pour développer une activité."

### **INITIATIVE, parce que...**

"Il faut se remettre en cause pour aller de l'avant avant les autres."

"C'est le nerf de la guerre pour passer les mauvais caps."

### **LEADER, parce que...**

"Dès que l'on sort de la phase de création, il va falloir impliquer une équipe avec soi."

"Entreprendre n'est pas uniquement un parcours individuel, c'est un parcours d'équipe."

"Dès qu'il y a une petite équipe, il y aura forcément des coups durs et des bons moments. Avec le leadership, l'entrepreneur va entraîner et va trouver les bons collaborateurs."

"Le leadership permet aussi d'entraîner l'environnement : le banquier, le cabinet de recherche,..."

"Important pour l'environnement mais beaucoup plus en interne, pour l'équipe."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Tout au long de la vie de l'entreprise, il faut une énorme force de ténacité et de persévérance contre vents et marées."

### **ENERGIE, parce que...**

“Cela est nécessaire pour toute création d’entreprise et pour la vie de l’entreprise, de soulever des montagnes.”

“Il y a des personnes qui sont plus hyperactives que d’autres et cela permet de donner de l’énergie au projet.”

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

“C’est très important et ça peut s’acquérir.”

“En développant quelque chose, il faut entraîner son équipe et donc avoir confiance en soi pour donner cette confiance aux autres pour qu’ils nous suivent.”

“Il faut avoir une certaine sérénité pour affronter la difficulté.”

### **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“Dans entrepreneur, il y a aussi entraîneur, entraîneur d’équipe.”

“La communication est nécessaire pour se développer, mais ça paraît être beaucoup plus de l’acquis.”

“On peut l’avoir en soi mais il y a des techniques pour le développer.”

“On a besoin de faire du relationnel car il faut avoir une casquette de commercial pour réussir.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“C’est une qualité que l’on peut acquérir.”

“C’est la partie la plus facile à acquérir, on apprend dans les écoles de commerce.”

“On ne naît pas manager, on le devient.”

Prénom/Nom : **Carole Houel  
Charlotte de Montalivet**

Titre : **PDG - DG**

Entreprise : **Canibal  
(créée en juillet 2001)**

Siège social : **Rhône**

Activité : **Vente d’espaces  
de communication et gestion  
de machines dans le domaine  
de l’environnement**

Nombre de salariés : **2**

### **PERSÉVÉRANCE, parce que...**

“La création d’entreprise joue sur la durée.”

“Le créateur doit continuer d’y croire pour convaincre sans cesse.”

“Le créateur est souvent seul.”

### **INNOVATEUR, parce que...**

“Le créateur doit porter le projet et ne peut se contenter d’être suiveur.”

“Le créateur doit toujours s’adapter à de multiples interlocuteurs et aux retours qui lui sont faits sur son projet.”

“Cela permet au créateur de prendre de l’air.”

### **MANAGER, LEADER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Le créateur doit vendre le projet et se prendre en main.”

“Le créateur ne peut attendre et ne peut arriver à ses fins seul.”

“Le créateur doit faire des choix.”

### **RESPONSABLE, parce que...**

“Le créateur est responsable de ceux qui le suivent.”

“Le créateur doit assumer ses choix et ne pas avoir peur.”

“Le créateur ne peut prendre de risques n’importe comment.”

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“Le créateur est par définition un challenger qui doit avoir envie de se dépasser.”

“Le créateur est quelqu’un qui est dans l’action tout le temps.”

“Le créateur qui n’aime pas prendre de risques va être submergé tout le temps.”

## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Le créateur doit éviter de tomber dans les écueils dans lesquels les autres sont tombés dix fois.”

“Le créateur doit essayer de maîtriser les outils avec lesquels il met en œuvre le projet.”

## **CURIOSITÉ, parce que ...**

“Le créateur doit avoir une capacité d’écoute.”

“Le créateur doit avoir l’art de se poser les bonnes questions au bon moment.”

“Le créateur ne doit pas s’enfermer dans ses décisions.”

“Une entreprise ne se crée pas seul.”

## **ENERGIE, parce que...**

“Le créateur doit puiser au fond de lui-même pour trouver l’énergie suffisante pour continuer à avancer même quand cela ne va pas.”

“Le créateur doit convaincre dans la longueur.”

## **ENTHOUSIASME, OPTIMISTE, parce que ...**

“Le créateur doit créer la chance qui servira son projet, et le positif entraîne le positif.”

“L’enthousiasme est communicatif.”

“Ceux qui entourent le créateur ne seront pas convaincus sans son enthousiasme.”

## **INITIATIVE, parce que...**

“Rien n’existe a priori, tout demande un effort.”

“Le créateur doit toujours prendre l’initiative d’ouvrir l’action, et d’aller vers les autres.”

“C’est une qualité qui se développe continuellement.”

“Personne ne peut créer l’entreprise du créateur à sa place.”

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“Si le créateur ne va pas vers les autres, les autres n’iront pas spontanément vers lui.”

“La forme est au moins deux fois plus importante que le fond.”

“Le créateur doit donner envie aux autres de s’engager dans l’aventure.”

Prénom/Nom : **Philippe Joffard**

Titre : **PDG**

Entreprise : **Lafuma S.A.**

*(créée en 1930 et reprise par M. Joffard en 1986)*

Siège social : **Drôme**

Activité : **Fabrication et commercialisation d’articles de sport et de loisirs**

Nombre de salariés : **1522**

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“C’est la première des qualités, les enfants l’ont ou pas au départ, on le constate dès l’enfance lorsque les enfants arrivent à jouer tout seul en créant leur propre univers.”

“On le retrouve ensuite dans la vie active : il y a ceux qui ne peuvent travailler s’ils n’ont pas de voiture de fonction, ...”

“Ce sont des personnes qui arrivent à se débrouiller à se créer un univers pour s’amuser différemment.”

## **ENERGIE, parce que...**

“C’est la chose la plus mal répartie, on n’y peut rien, des gens l’ont par nature ou non.”

“C’est un élément différenciateur de même que la communication.”

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“On l’a ou on ne l’a pas.”

“Des piliers de bar, savent parfois remarquablement communiquer.”

“Les tribuns ne sont pas forcément des gens qui ont suivi des cours d’expression verbale.”

“Il est fondamental d’expliquer où l’on va et comment on y va.”

“Il faut expliquer pourquoi on fait les choses.”

## **RESPONSABLE, parce que...**

“C’est mieux que leader.”

“Être leader n’est pas forcément nécessaire car un bon chef d’entreprise peut ne pas être un bon leader avec du charisme.”

## **HONNÊTÉTÉ, parce que...**

“C’est une valeur fondatrice en général.”

“Aussi bien une honnêteté financière qu’intellectuelle.”

“Il ne faut pas raconter des histoires mais être franc.”

## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Avoir des bases est un élément important.”

“Sinon le chef d’entreprise risque de se heurter à son absence de culture.”

“Ce n’est pas forcément sanctionné par un diplôme.”

## **ANALYSE ET SYNTHÈSE, parce que...**

“Il faut avoir une capacité à analyser rapidement et synthétiser une situation.”

“Les deux sont importants, l’un ne va pas sans l’autre.”

“On analyse une situation, on fait une synthèse et ensuite on prend la décision en connaissance de causes.”

## **STRATÈGE, parce que...**

“Il vaut mieux être stratège que visionnaire. Stratège implique une notion de réflexion, alors que visionnaire sous entend le caractère inné.”

“Il faut avoir une vision organisée intellectuellement et pas seulement une vision tout court.”

“C’est différent d’un visionnaire : un visionnaire peut ne pas savoir pourquoi il est stratège.”

“C’est comme le sourcier. Les bons sourciers, même s’ils ont une bonne baguette, savent que c’est sur tel type de sol, plutôt à tel endroit et à partir d’un certain nombre d’éléments qu’ils peuvent expliquer pourquoi leur baguette donne tel ou tel endroit.”

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Il faut avoir le sens de l’organisation et de la direction.”

## **DÉCISION, parce que...**

“C’est le premier point du comportement.”

“On attend de vous que vous décidiez.”

“Le mauvais patron, c’est celui qui ne décide pas, celui qui reporte la décision.”

“Certains collaborateurs ne tranchent pas, même s’ils sont bons, ils attendent que vous preniez une décision.”

## **INITIATIVE, parce que...**

“Il faut savoir jouer des événements, c’est-à-dire ne pas attendre qu’ils arrivent.”

“Par exemple, les 35 heures : il faut prendre l’initiative, il ne faut pas attendre que la droite revienne, qu’il y ait un miracle.”

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“La vie est longue et l’entreprise est plus une usine à mauvaises nouvelles qu’une entreprise à bonnes nouvelles.”

“Il faut donc être persévérant et tenace.”

Prénom/Nom : Marie-Laure Lamure

Titre : Gérante

Entreprise : Lamure S.A.R.L.  
(créée en 1941 et reprise par Mme Lamure en 1985)

Siège social : Rhône

Activité : Maroquinerie vente au détail

Nombre de salariés : 2,5

## **RESPONSABLE, parce que...**

“Il faut se sentir responsable.”

“On prend des risques et il faut les assumer il faut donc de la responsabilité.”

## **ENERGIE, parce que...**

“Il ne faut pas être paresseux.”

“Créer quelque chose, c’est beaucoup de travail, il faut donc avoir beaucoup d’énergie pour la réaliser.”

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Si on veut être entrepreneur, il vaut mieux être enthousiaste et optimiste, sinon, on n’a pas de chance de réussir.”

“Quand on veut créer quelque chose, il vaut mieux y croire au départ.”

“Si on part perdant, on ne fait jamais rien.”

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“Revient à la responsabilité, on est responsable des risques que l’on prend.”

“Chaque fois que l’on crée, il y a le risque de la réussite ou de l’échec.”

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Que ça marche ou que ça ne marche pas, il faut croire à ce que l’on fait et continuer à avancer, se battre.”

## **RELATIONNEL, PARCE QUE...**

“Pour entreprendre, il vaut mieux avoir des capacités relationnelles, savoir discuter avec les gens.”

“Il faut savoir se présenter, se vendre.”

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“Pour créer, il faut avoir un esprit créatif, avoir une idée.”

## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“C’est important au départ de la création de l’entreprise d’avoir des bases sinon, c’est voué à l’échec.”

“Pour créer quelque chose, il faut connaître le secteur où l’on veut s’implanter, l’étudier et le pratiquer.”

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Il faut savoir s’organiser dans son travail et dans le travail des autres si on a du personnel.”

“Il faut savoir gérer son temps et gérer le temps des autres.”

“Avant de donner un ordre, il faut savoir l’exécuter.”

“Un bon manager est quelqu’un qui connaît son travail et qui sait le faire.”

## **INITIATIVE, parce que...**

“Il faut savoir prendre des initiatives quand on veut créer quelque chose et que l’on veut le continuer car on prend des initiatives tous les jours.”

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"On a des gènes au départ, mais ensuite, ça se travaille."

"C'est une part de chance que l'on a au départ et que l'on développe."

"C'est indispensable pour un chef d'entreprise car si on ne croit pas en soi on ne croit pas en ce qu'on fait."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"Ça revient au relationnel."

"C'est savoir amener son projet, savoir se présenter"

Prénom/Nom : **Jean-Claude Lavorel**

Titre : **Président Fondateur**

Entreprise : **LVL Médical (créée en 1989)**

Siège social : **Rhône**

Activité : **Assistance médico-technique à domicile**

Nombre de salariés : **+ 1300**

## **LEADER, parce que...**

"Un entrepreneur est quelqu'un qui porte un projet."

"L'entrepreneur entraîne son équipe autour d'un projet."

"Il doit être celui qui met en avant le projet."

## **ENERGIE, parce que...**

"Il faut une énergie considérable."

## **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"C'est plus détecteur d'opportunités qu'opportuniste."

"Il y a le bon moment pour faire les choses."

"Il y a le bon moment pour détecter les bonnes personnes."

## **VISIONNAIRE, parce que...**

"Cela fait partie des vrais entrepreneurs."

"Ce sont ceux qui ont fondé une entreprise ou un projet."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Au début comme maintenant, on peut avoir 1000 fois l'occasion de jeter l'éponge."

"Il ne faut jamais baisser les bras."

"L'entrepreneur est plus un coureur de fond qu'un sprinter."

"Il ne doit pas s'essouffler."

"L'entrepreneur ne fait pas "one shot" mais travaille sur le long terme pour que son entreprise soit pérenne."

## **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"C'est l'envie de bâtir et de réaliser quelque chose qui pousse à entreprendre."

"C'est l'envie de s'accomplir."

## **CRÉATEUR, INNOVATEUR, IMAGINATIF, parce que...**

"Il faut être créateur car on crée lorsque l'on crée une entreprise."

"Il faut de l'imagination pour améliorer son projet, son service."

"Pour être leader, il faut être en permanence en recherche d'innovation."

## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"On a beaucoup plus de chance de réussir quand on connaît le marché sur lequel on veut se lancer."

"Si on ne connaît rien, les chances de réussite sont beaucoup moins importantes."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“A un certain stade et quoiqu’il en soit même au début, le côté communicant est important.”

“Il est important de bien communiquer pour vendre le produit, l’entreprise ou le service.”

“Il est important de communiquer en externe comme en interne avec son personnel”

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“On prend des risques tous les jours.”

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Il faut l’être mais ne pas oublier d’être lucide.”

## **RESPONSABLE, parce que...**

“On prend des risques mais il faut être responsable des actes que l’on engage pour soi au départ mais aussi pour les collaborateurs ensuite.”

“Si on prend des risques, il faut minimiser les risques ; il faut être responsable pour prendre des risques qui soient réalisables.”

Prénom/Nom : **David Mortamais**

Titre : **PDG**

Entreprise : **LTI Telecom (créée en janvier 1998)**

Siège social : **Rhône**

Activité : **Opérateur de services de télécommunications auprès des entreprises**

Nombre de salariés : **48**

## **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D’OPPORTUNITÉS, parce que...**

“C’est lié au secteur d’activité.”

“Il faut être à l’écoute.”

“Le Business Plan peut changer tous les ans en fonction de l’évolution du marché.”

“Il faut sentir le marché où l’on souhaite se développer.”

“Le marché figé n’existe plus, la détection d’opportunités est donc une qualité essentielle.”

“Cela permet la réactivité.”

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“Après l’identification d’une opportunité, il faut se lancer et prendre des risques.”

“Beaucoup de français veulent créer leur propre entreprise, mais peu tentent leur chance, c’est parce qu’ils ne veulent pas prendre de risques.”

## **ENERGIE, parce que...**

“Il faut beaucoup d’énergie pour créer son entreprise.”

“Les ressources physiques sont importantes, au même titre que les ressources mentales.”

## **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

“Créer son entreprise, c’est permettre au créateur de voir ce qu’il vaut face à un projet où c’est lui qui décide des choix stratégiques.”

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Cela correspond à la passion.”

“Il faut être passionné et transmettre cette passion, l’enthousiasme et l’optimiste sont des outils pour transmettre la passion aux autres.”

“Il y a beaucoup d’obstacles et il faut pallier ceux-ci par beaucoup de passion.”

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Cela fait partie des compétences.”



## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"Au début, on s'organise à la va vite, mais à un moment, si on veut se développer, il faut avoir des capacités de gestionnaire."

"On peut rechercher ces qualités chez des collaborateurs."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"La création d'entreprise, c'est comme les montagnes russes, il faut beaucoup d'enthousiasme pour surmonter les difficultés."

"Toutefois, il n'en faut pas trop afin de conserver son esprit critique."

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"C'est quelque chose qui se développe et qui vient rapidement avec les succès si on ne l'a pas de façon naturelle."

## **VISIONNAIRE, parce que...**

"C'est un comportement de visionnaire qu'il faut développer."

"Au bout d'un certain temps, il faut avoir une vision de son entreprise et de son marché."

"Il faut savoir où l'on va pour faire adhérer le plus de personnes possibles, aussi bien en interne qu'en externe."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"Plus on a de personnel et plus il faut savoir communiquer."

"Il faut communiquer la direction à suivre, la stratégie développée et les priorités."

"Il faut sans arrêt répéter afin que le message passe."

"C'est un travail permanent."

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Il ne faut jamais se contenter de ce que l'on a, sinon on végète."

"Il faut sans arrêt prévoir."

"Il faut toujours se poser beaucoup de questions."

Prénom/Nom : **Benoît Rastier**

Titre : **Gérant**

Entreprise : **Poisson d'Avril**  
(créée en avril 2001)

Siège social : **Savoie**

Activité : **Agence  
d'événements**

Nombre de salariés : **2**

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"C'est indispensable pour créer une boîte."

"Il faut créer quelque chose, imaginer."

"On ne crée pas une entreprise par hasard, il faut savoir pourquoi on le fait et ce que l'on va apporter en plus."

## **ENERGIE, parce que...**

"Il en faut car il faut se battre tout le temps."

"Sans énergie on est mort car il en faut beaucoup pour surmonter les obstacles de la création."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Avec tout le monde, il faut en avoir."

"Ça découle de l'énergie."

"Il ne faut pas lâcher l'affaire et se cramponner."

## **VISIONNAIRE, parce que...**

"C'est important d'être visionnaire avant d'être manager."

"Ça permet d'anticiper et c'est très important."

"Il faut voir à court, moyen et long terme pour tout (embauche)."

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

“Si on n’en a pas, on ne peut pas faire grand chose.”

“Il faut d’abord avoir confiance en soi pour donner confiance aux autres.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Si on travaille avec des gens, il faut savoir organiser ce que l’on fait.”

“Il faut expliquer les tâches que l’on attend des gens qui travaillent avec nous.”

### **CURIOSITÉ, parce que...**

“Il faut s’intéresser à tout.”

“Il faut être au courant de tout.”

“Il faut avoir des tas de connaissances techniques, financières, juridiques sur tous les rouages de la vie d’une société.”

“Au départ on n’est pas un expert, mais on acquiert des choses au fur et à mesure que l’entreprise croît.”

### **RELATIONNEL, parce que...**

“Dans la démarche entrepreneuriale, il faut se faire aider et pour cela, il faut rencontrer le plus de monde possible.”

“Si on est tout seul, c’est difficile.”

“D’avoir été lauréat du réseau Entreprendre a été très important, pas autant pour l’argent mais plus par les portes que ça ouvre au niveau des banquiers,…”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Ça s’apprend.”

“Ça se fait progressivement en même temps que l’entreprise évolue.”

“Plus on avance et plus on apprend.”

“On évolue grâce à de nouvelles connaissances.”

### **RESPONSABLE, parce que...**

“C’est le plus important car lorsqu’on gère une entreprise, on est responsable.”

“Si l’entreprise a un problème c’est de la faute du dirigeant.”

“Le chef d’entreprise, c’est comme un entraîneur de foot, si l’équipe gagne, c’est aussi grâce à l’entraîneur mais si elle perd c’est aussi de sa faute.”

“On est responsable de la vie de l’entreprise car c’est l’entrepreneur qui à la vision de l’entreprise.”

“Il faut être responsable vis à vis des gens qui travaillent pour nous.”

### **LEADER, parce que...**

“Il en faut pour emmener les autres.”

“On ne peut pas y aller seul, on doit se sentir aidé par d’autres, c’est pour ça qu’il faut être leader pour entraîner les autres dans le chemin que l’on veut faire.”

“Au début on est seul, et on n’a pas besoin de leadership, mais ensuite on se développe, on crée une équipe qui s’agrandit et le leadership peut donc s’acquérir au fur et à mesure.”

“Ça s’apprend car au début on est tout seul puis on est deux puis trois, puis quatre.”

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“On est amené à prendre des risques.”

“Ce n’est pas preneur de risques tout le temps, les risques se calculent.”

“Mais il faut prendre des risques calculés.”

“Ce n’est pas quelque chose que l’on a au départ, mais on l’acquiert tout le long de la vie de l’entreprise.”

## Citations des responsables d'associations et d'établissements scolaires

Prénom/Nom : **Jean-Claude Bissardon**

Titre : **Directeur**

Association : **Temps Jeunes**

Localisation : **Rhône**

Activité : **Organisation de colonies de vacances - Formation BAFA et BAFD - Classes découvertes**

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Tout part de l'enthousiasme et d'un certain optimisme, même s'il faut être raisonnablement optimiste."

Au départ la capacité d'enthousiasme, c'est de là que les choses vont partir."

"C'est la capacité à faire face à tout ce qui va se passer de pire."

"C'est la capacité qui fait qu'on se relève et qu'on continue à avancer."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Cela découle de l'enthousiasme et de l'optimisme."

"Les choses n'arrivent pas facilement du premier coup et si on n'y croit pas si on ne résiste pas, on ne réussit pas."

"Il faut un moment avant que les choses viennent."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"Cela décline aussi de l'enthousiasme."

"La personne a une représentation de ce qu'elle pense être des valeurs, elle a des référents, un sens dans le chemin qu'elle s'est tracé."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"C'est ce qui reste lorsqu'il y a des problèmes, des ennuis, c'est sur quoi la personne se repose."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"On a une responsabilité importante lorsqu'on est chef d'entreprise."

"Dans les décisions que l'on prend, les effets qu'elles vont avoir sur les personnes, l'environnement : qu'est ce que l'on fait de cette responsabilité ?"

"Si on est ancré sur des valeurs, sur du sens, qu'est ce que l'on fait de la responsabilité que l'on a."

"De moins en moins on peut fonctionner de façon isolé sur son petit îlot professionnel, il faut le relier à quelque chose de plus vaste : la société, l'entreprise, le monde."

### **RELATIONNEL, parce que...**

"De plus en plus on vérifie qu'un manager c'est 80% de relationnel."

"Le manager est plus quelqu'un qui accompagne la compétence des autres que quelqu'un qui a le savoir sur tout car c'est le management de la complexité, du chaos."

"Les choses sont complexes et pas seulement compliquées, plus on apprend et plus on mesure le champ de son ignorance donc le relationnel est une valeur fondamentale."

### **INITIATIVE, parce que...**

"Cela découle de la responsabilité et du relationnel."

"On attend du chef d'entreprise qu'il prenne des décisions, des initiatives."

"Il doit prendre des initiatives pour créer des conditions pour que les gens soient motivés : il doit consulter, écouter, associer, faire participer."

### **LEADER, parce que...**

“Différence avec manager ; le leader est en synergie, en cohérence avec le sens qui le fait avancer, ce à quoi il croit en termes de valeurs et ce qu’il fait concrètement.”

### **VISIONNAIRE, parce que...**

“Le chef d’entreprise à tout moment doit être en situation de répondre où on en est et où l’on va.”

“Il doit constamment mettre de l’énergie sur cet aspect vision.”

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“C’est la capacité créative, imaginative, innovante parce que de moins en moins on peut se reposer sur une idée géniale qui finit toujours par être dépassée.”

“Ce qui est motivant c’est qu’il y a toujours quelque chose à inventer.”

“On dit que l’on n’utilise que 10% de notre cerveau donc on peut mesurer les capacités à inventer.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Il y a des compétences en terme d’organisation, de management, de gestion financière, d’informatique, d’outils.”

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D’OPPORTUNITÉS, parce que...**

“Ça veut dire d’être ouvert sur son environnement, d’être en écoute, en vigie sur tout ce qui se passe.”

### **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“Dans le relationnel, ce n’est pas seulement communiquer, faire savoir, c’est avec des collègues être capable de communiquer sur notre communication.”

“Ça crée des alliances lorsque l’on est capable de se dire des choses sur notre fonctionnement et sur notre propre communication, c’est autre chose que de faire appliquer des notes de service.”

“La participation, les réunions ce n’est pas que de l’information descendante : ça libère de l’intelligence collective.”

Prénom/Nom : **Christian  
Blanquet**

Titre : **Conseiller en  
formation continue**

Organisme : **Rectorat  
de Grenoble**

Localisation : **Isère**

### **ENERGIE, parce que...**

“A la base, il faut de l’énergie.”

“Il faut de l’énergie à mettre dans ce genre de projet.”

### **VISIONNAIRE, parce que...**

“Ce qui paraît déterminant, c’est être capable de rêver.”

“Il faut être capable de partir d’une situation quelconque et être capable de se projeter dans quelque chose qui n’existe pas.”

### **LEADER, parce que...**

“Ça peut s’acquérir, mais il faut en avoir envie et ça paraît difficile à acquérir.”

“On peut être plus ou moins bon mais des gens sont faits pour ça et d’autre non.”

“Il faut s’accomplir dans ce rôle là.”

### **RESPONSABLE, parce que...**

“Il faut se considérer et être responsable quoi qu’il arrive.”

“Il faut assumer ce que l’on fait.”

“Ce qui adviendra, que ce soit une réussite ou un échec, je l’ai fait.”

“Les autres ne m’exonèrent pas de mes responsabilités.”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Entreprendre, c’est toujours un extrêmement long chemin.”

“Il faut se rappeler constamment quel est le rêve que l’on cherche à atteindre.”

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“On ne peut pas entreprendre si on n’imagine pas des choses qui n’existent pas.”

“Il faut être en même temps dans le champ du réel.”

“Comment installer mon rêve dans une réalité.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Ce qui permet de conduire des projets et de les mener à bien c’est le couplage entre la vision et l’organisation et la planification, de la programmation.”

### **RELATIONNEL, parce que...**

“C’est la capacité à entraîner des équipes.”

“Cela rejoint l’idée du leadership.”

“C’est être capable d’emmener avec soi des gens.”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Quand on mène un projet, à un moment donné il vaut mieux avoir au début ces connaissances et ces compétences.”

“C’est analyser l’environnement dans lequel on entreprend.”

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Ca correspond à la persévérance.”

“Si soi même on n’est pas capable malgré les doutes d’entraîner les autres en manifestant un minimum d’enthousiasme.”

“La capacité d’entraînement dépend en large partie du fait qu’on est capable de faire croire aux gens qui nous suivent que l’on sait où l’on va.”

### **CURIOSITÉ, parce que...**

“C’est l’envers d’une médaille appelée la paranoïa, la mégalomanie des gens qui entreprennent.”

“C’est important d’être curieux, de ne pas s’enfermer.”

“Surtout lorsque l’on est en réussite, il ne faut pas se laisser griser et donc regarder ailleurs.”

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

“Cela peut être acquis très tôt mais peut se construire avec le temps.”

“C’est à la fois une condition et une résultante du processus entrepreneurial.”

Prénom/Nom :

**Philippe Daubignard**

Titre : **Délégué Académique  
aux Enseignements  
Technologiques**

Organisme : **Académie  
de Lyon**

Localisation : **Rhône**

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“C’est proche de l’inné.”

“C’est une aptitude de base.”

“Ne se développe pas dans l’apprentissage.”

“Ca permet de constituer un terreau favorable.”

### **PASSIONNÉ, parce que...**

“C’est ce qui va être l’essence.”

“C’est ce qui va aider à surmonter les périodes difficiles.”

“C’est ce qui permet de franchir des étapes.

“C’est un côté irrationnel, qui est différent de l’esprit froid et calculeur.”

### **PASSIONNÉ, parce que...**

“C’est aussi un peu d’insouciance.”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“C’est ce qui est l’équilibre entre l’enthousiasme et la passion.”

“Ça permet d’avoir un profil équilibré.”

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“Ça tombe sous le sens.”

“C’est la première des valeurs.”

“C’est moins de l’imagination que de la création et de l’innovation.”

### **CAPACITÉ D’ANALYSE, parce que...**

“Ca permet de pondérer.”

“C’est faire un aller-retour avec le créateur pour analyser la situation.”

“On doit analyser la position d’un jeune.”

### **ENERGIE, parce que...**

“Dans toutes les situations entrepreneuriales, ça demande beaucoup d’énergie, une mise à disposition, des ressources personnelles.”

“Entreprendre demande beaucoup d’investissement personnel.”

### **INITIATIVE, parce que...**

“C’est incontournable.”

“Pour la mise en œuvre, cela permet la réactivité.”

“Il ne faut pas être fermé.”

### **RELATIONNEL, parce que ...**

“C’est capital car on travaille en équipe.”

“Il faut convaincre, donc le relationnel est nécessaire.”

### **RESPONSABILITÉ, parce que...**

“Ce n’est pas l’individu qui prime, ce sont les valeurs de la République, de la fonction publique.”

“Cela fait partie de la fonction première.”

“Il faut appliquer les lois dans le contexte.”

“Il faut de la responsabilité pour atteindre ses objectifs.”

### **ESPRIT DE SYNTHÈSE, parce que...**

“C’est la première qualité à avoir.”

“C’est indispensable car on travaille avec beaucoup de personnes et il est nécessaire de faire une synthèse de tout.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Manager, c’est la notion de pilotage, de charisme.”

“C’est conseiller, écouter, diriger mais pas seulement administrer.”

“C’est plus un travail d’organisateur plus que d’administration.”

“C’est indispensable car on ne travaille pas tout seul, mais on travaille avec une équipe.”

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“Il en faut car on prend des risques.”

“On est toujours dans des situations, dans un champ qui ne sont pas couverts par la réglementation.”

“On est souvent dans le registre de ce qui n’est pas interdit.”

Prénom/Nom : **Gaétane Hazeran**  
Titre : **Présidente**  
Association : **Action'elles**  
Localisation : **Rhône**  
Activité : **Promotion de la création d'entreprises par des femmes**

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"C'est le plus important, la première des choses."

"Sans enthousiasme, on n'a pas la capacité d'aller de l'avant et pas la capacité à encaisser les coups durs."

"Entreprendre, c'est surtout la capacité d'encaisser."

"Ça permet d'entraîner les autres."

"Si on n'a pas d'enthousiasme, ce n'est pas la peine d'entreprendre car entreprendre est un combat quotidien."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Pour développer, il ne faut pas rester les pieds dans le même sabot, être sans arrêt en train d'imaginer pour construire de nouvelles choses."

"Un créateur crée plusieurs choses."

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

"C'est le troisième des moteurs."

"C'est ce qui permet de passer outre toutes les difficultés"

"C'est un besoin qui est la clé de la personnalité."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"C'est grâce à l'enthousiasme et à l'optimiste que l'on est persévérant et tenace."

"Il ne s'agit pas de baisser les bras à la première difficulté ou à la première vague."

"Il faut garder son cap ou bien contourner l'obstacle."

### **INITIATIVE, parce que...**

"Pour mettre en œuvre son imagination, il faut avoir et prendre de l'initiative."

"Beaucoup de personnes ont des idées mais peu les mettent en œuvre car il ne prennent pas l'initiative."

"On a l'esprit d'initiative ou on ne l'a pas."

### **LEADER, parce que...**

"Cela permet de tirer les wagons, de tirer la charrette."

"Le chef d'entreprise, c'est celui qui impulse."

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Cela se cultive, c'est l'accumulation de connaissances et d'expériences."

"Elle est exponentielle."

"C'est totalement acquis dans la mesure où la confiance en soi vient avec les réussites."

"On acquiert de la confiance en soi."

"Au fur et à mesure que l'on engrange de l'expérience, on accumule de la confiance en soi. Au fur et à mesure que l'on prend des initiatives et que ces initiatives réussissent, on prend de la confiance en soi."

### **ENERGIE, parce que ...**

"Cela se travaille, au début on peut être un peu mou."

"C'est lié à la confiance en soi."

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"On l'acquiert, c'est le fruit de l'expérience."

"On acquiert une certaine vision des choses au fur et à mesure que l'on engrange de l'expérience."

"Le métier de chef d'entreprise, on l'apprend sur le terrain."

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"En fonction de la confiance en soi, de l'énergie et de la vision, on devient un patron d'une petite entreprise ou alors d'une grande entreprise."

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

"Il faut être preneur de risques si on veut être visionnaire."

"Il faut prendre des risques mesurés et c'est pour cela que c'est acquis."

"C'est lié à l'indépendance, au leader et à l'initiative."

"On apprend à doser les risques."

### **RELATIONNEL, parce que...**

"On ne peut pas développer et créer son entreprise en restant tout seul dans son coin."

"Il faut savoir s'entourer de collaborateurs."

"Cela se cultive."

"C'est important pour les gens avec qui on travaille et vis à vis de ces clients."

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"C'est nécessaire au chef d'entreprise pour avoir la présence d'esprit de."

"On l'apprend sur le terrain, savoir être vigilant et réceptif aux opportunités."

Prénom/Nom : **Jean-Alain  
Hiver**

Titre : **Proviseur**

Etablissement : **Lycée  
Général du Parc**

Académie : **Lyon**

Localisation : **Rhône**

Nombre d'élèves : **1881**

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Pour bien faire tourner une entité quelle qu'elle soit, il faut avoir un rôle moteur."

"Il faut avoir envie de créer des choses nouvelles, sinon on gère l'existant."

### **CURIOSITÉ, parce que...**

"En corollaire de la créativité, il faut avoir une curiosité importante."

"Il faut pouvoir s'intéresser à tout pour trouver une direction intéressante."

"On ne peut pas être vraiment créateur si on n'est pas curieux dans le cadre de l'entreprise."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Comme les choses sont de plus en plus difficiles, la moindre des choses c'est d'être enthousiaste"

"Qui n'a jamais le moral et qui est déprimé, ce n'est pas la peine d'essayer, il ne pourra pas être un bon entrepreneur."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Il faut avoir une bonne base pour valoriser le potentiel."

"Il faut être pugnace."

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"Il faut être capable de détecter où les choses vont bien marcher."

"C'est un petit peu acquis mais c'est beaucoup d'inné, on appelle ça le flair."

"C'est de l'intuition, avoir l'intuition de ce qui va marcher."



### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Il en faut mais pas de manière excessive."

"Si ça marche, on emmène beaucoup de monde dans son sillage, et il faut donc savoir où l'on va."

"C'est y croire, penser que l'on va réussir, que l'on va y arriver."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"C'est le fondement de toute entreprise, on est responsable de A à Z."

"Un irresponsable va courir à l'échec et risque de faire énormément de dégâts."

"C'est l'atout minima pour être un bon entrepreneur dans tout ce que l'on fait jour après jour."

### **RELATIONNEL, parce que...**

"Il faut un certain charisme."

"Un entrepreneur ce n'est pas quelqu'un qui a toutes les qualités, mais c'est quelqu'un qui réunit l'équipe autour de lui et qui va faire passer ses idées."

"L'entrepreneur va s'entourer de personnes qui adhèrent à ses idées."

"Si la personne n'adhère pas, il faut être capable de réussir à faire comprendre pourquoi on fait comme ça et pas autrement, pour que les collaborateurs fassent les choses de bon gré."

### **LEADER, parce que...**

"C'est plutôt du charisme."

"C'est différent du relationnel."

"Cela permet de se faire reconnaître."

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"Tous les gens attendent de votre part des connaissances pratiques et des compétences."

"Si on n'est pas reconnu en tant que tel par ses compétences, au bout d'un moment, même avec du charisme, on s'effondre."

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Il faut des capacités d'organisateur."

"Les entreprises sont des plus en plus complexes, il faut avoir une idée très claire des rouages de l'organisation de la totalité du dispositif, c'est fondamental"

### **INITIATIVE, parce que...**

"Cela entraîne."

"C'est ce qui montre qu'on n'est pas leader sur le papier mais qu'on est capable de faire un certain nombre de choses."

Prénom/Nom : **Gilbert Payet**  
Titre : **Secrétaire Général**  
Organisme : **Préfecture du Rhône**  
Localisation : **Rhône**

### **VISIONNAIRE, parce que...**

"C'est la capacité d'anticipation, la capacité à sentir ce qui va marcher et ce qui ne va pas marcher."

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

"Il n'y a pas d'entreprise et pas de réussite sans prise de risque."

### **LEADER, parce que...**

"On peut être un grand chef d'entreprise sans être un leader même si l'identification au chef

reste très importante et que, quand elle n'existe pas, les équipes sont souvent obligées de trouver un substitut. C'est pourquoi dans le scénario idéal, l'entrepreneur est un leader, mais ce n'est pas sa première qualité."

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

“Il faut être capable de ne pas suivre le courant ambiant pour résister aux pressions du court terme comme celles exercées par les autres et conduire une action que l’on sait bonne.”

### **RESPONSABLE, parce que...**

“Il s’agit de la capacité de quelqu’un à incarner un certain nombre d’objectifs et à les faire totalement siens pour les partager. Est correctement transmis ce qui est bien intégré.”

“C’est plus une qualité d’un cadre dirigeant que d’un chef d’entreprise en tant que tel, qui lui doit être chargé de sentir les orientations et d’envisager le développement pour s’appuyer sur des équipes qui elles doivent suivre le leader charismatique.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“C’est un peu comme la santé, si cette condition n’est pas remplie, alors rien d’autre ne tient.”

“Cela peut détruire toutes les qualités et le potentiel par une action négative.”

“On le dit souvent des hommes politiques qui ne savent pas s’entourer. Le fait de refuser de s’investir dans la constitution des équipes peut à terme mettre en péril la concrétisation des objectifs.”

### **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

“C’est un facteur d’élimination, car cela va rejaillir sur le relationnel avec les autres personnes, rendre difficile de faire passer des idées, faire douter les autres de la qualité du management.”

“Un management doit être cru, il doit obtenir l’adhésion à un projet, vendre son propre mode de management.”

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D’OPPORTUNITÉS, parce que...**

“Il faut savoir saisir les opportunités au moment où elles se présentent.”

“Il y a des périodes auxquelles il est possible de faire quelque chose et des périodes où cela est impossible.”

“Que l’opportunité soit interne ou externe, il faut savoir utiliser les fenêtres pour améliorer le fonctionnement et la performance d’une organisation.”

### **INITIATIVE, parce que...**

“C’est ce qui fait la différence entre attendre et entreprendre.”

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“C’est ce qui fait passer les crises, qui donne la crédibilité personnelle, crée l’adhésion, un esprit collectif (quand la tendance naturelle est au doute, à la contestation, au persiflage).”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Dans toute organisation, il faut faire face à l’adversité, voir ses idées contestées, parfois se heurter à des obstacles très concrets.”

“Sans tomber dans l’obstination, il faut avoir un minimum de constance.”

Prénom/Nom : **Claude Rebaud**  
Titre : **Proviseur**  
Etablissement : **Lycée Général  
Technologique François  
Mauriac - Forez**  
Académie : **Lyon**  
Localisation : **Loire**  
Nombre d'élèves : **1390**

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"C'est dans la personne avant même qu'elle soit entrepreneur."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Il y a des gens qui ne le sont pas naturellement."

### **ENERGIE, parce que...**

"C'est un atout au départ."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"C'est la volonté de s'accomplir."

"C'est probablement un manque de confiance en soi et la volonté de prouver à soi-même qu'on est capable de faire quelque chose."

"C'est probablement au départ quelque chose de négatif qui peut se positiver."

"C'est mieux que la confiance en soi car la confiance en soi peut comporter plein de défauts."

### **INITIATIVE, parce que...**

"Ça se construit d'avantage."

"On ne l'acquiert pas forcément par la formation."

"La prise d'initiative nécessite une curiosité qui est positive."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"C'est être responsable devant les autres."

"Cela renvoie à la morale."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"L'innovation c'est la mise en œuvre d'organisation, de concepts nouveaux dans une structure en perspective d'amélioration du fonctionnement."

"On ne peut pas être créatif sans être curieux."

"Mieux que visionnaire car le visionnaire peut être quelqu'un qui voit à très long terme sans prendre en compte la réalité."

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Il s'agit d'une qualité d'ordre moral."

"Ça se construit."

"Cela suppose une volonté de l'individu."

### **LEADER, parce que...**

"On n'est pas leader par naissance."

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"Toutes les qualités, si elles ne s'appuient pas sur un socle de compétences font que l'on n'est pas crédible aux yeux de ceux avec qui on travaille."

### **RELATIONNEL, parce que...**

"S'appuie sur des qualités naturelles."

"Si on en reste à l'inné, on se plante complètement."

"Le relationnel dans une organisation n'est pas naturel, il se construit et nécessite des compétences dans ce domaine."

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Il faut acquérir un certain nombre de compétences dans ce domaine, ce n'est pas de l'ordre de l'inné."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

“Il ne suffit pas d’être bavard pour faire de la communication, il faut un certain nombre de compétences.”

Prénom/Nom : **Thierry Saudejaud**  
Titre : **Proviseur**  
Etablissement : **Lycée Général Technologique Ampère**  
Académie : **Lyon**  
Localisation : **Rhône**  
Nombre d’élèves : **1584**

## **CURIOSITÉ, parce que...**

“On ne peut pas entreprendre si on n’est pas curieux de tout.”

“On ne peut pas entreprendre si on n’est pas curieux de ce qui se passe autour de soi.”

“Il faut avoir en permanence l’esprit en éveil si on veut entreprendre.”

“Pour entreprendre il faut se nourrir de l’extérieur, donc une notion de curiosité.”

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Il faut avoir confiance en l’avenir, être capable de s’engager, de se passionner.”

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Comme les choses ne sont jamais simples, il ne faut pas baisser les bras devant le premier obstacle venu, il faut donc être persévérant et tenace.”

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“Celui qui entreprend, c’est celui qui a les idées.”

## **RELATIONNEL, parce que...**

“Il faut entraîner les autres .”

“On ne fait pas par soi-même et pour soi-même, on fait avec les autres et pour les autres, il faut donc développer des qualités relationnelles.”

## **ENERGIE, parce que...**

“Elle est nécessaire pour entreprendre avec les autres.”

## **RESPONSABLE, parce que...**

“Quand on s’engage, il faut le faire en pleine connaissance de cause, il faut donc être responsable.”

## **INITIATIVE, parce que...**

“Il faut être capable d’initiative pour entreprendre.”

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“Il faut accepter la prise de risques car toute entreprise est un challenge.”

“Si on veut jouer la sécurité systématiquement, on ne s’engage pas.”

“Il faut accepter l’échec, il faut accepter que les idées que l’on a, que les choix que l’on fait ne sont pas forcément les bons.”

“Il faut accepter d’être remis en cause, il y a donc du risque.”

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“On ne peut pas entreprendre, être responsable d’une entreprise si on n’a pas des qualités de management et d’organisation.”

“Il faut que les choses soient claires, que chacun s’y retrouve pour que l’on soit efficace.”

## **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"Il faut saisir les opportunités qui se présentent, détecter les potentiels."

"Il faut imaginer, anticiper, trouver les créneaux, ça rejoint la curiosité."

"C'est la détection, l'esprit en éveil."

## **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"Il faut un socle de connaissances pratiques, de compétences."

"Si toutes les qualités de l'entrepreneur ne s'appuient pas sur un socle de compétences, elles risquent fort de ne jamais se développer et être mises en valeur."

Nom : **Mme Viannet**

Titre : **Adjoint au chef d'établissement**

Etablissement : **Lycée Général et Technologique Pablo Neruda**

Académie : **Grenoble**

Localisation : **Isère**

Nombre d'élèves : **1003**

## **LEADER, parce que...**

"On l'a depuis tout petit."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"C'est quelque chose que l'on a ou que l'on n'a pas."

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"C'est plus de la créativité qui est nécessaire."

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"Il en faut."

## **INDÉPENDANCE, parce que...**

"C'est l'esprit d'indépendance."

## **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"C'est l'accomplissement."

"Cela correspond à l'ambition professionnelle."

## **RESPONSABLE, parce que...**

"En tant que recruteur, c'est une caractéristique très importante d'être responsable."

"C'est indispensable."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"C'est la capacité à bien se faire comprendre."

"C'est aussi le goût de la communication."

## **ENERGIE, parce que...**

"Ça permet d'être capable de montrer que la personne a envie de s'investir et ça donne la pêche aux autres."

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Sans enthousiasme, ça ne sert à rien de lancer un projet."

"Il faut du charisme."

"Pour faire croire aux autres, pour qu'ils nous suivent, il faut y croire soi-même."

## **RELATIONNEL, parce que...**

"C'est une notion de charisme."

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Cela s'apprend et se développe, même si on en a une partie à la naissance."

## Citations des experts de l'entrepreneuriat

Prénom/Nom : **Daniel Closon**  
Titre : **Délégué Général**  
Organisme : **Medef  
Rhône-Alpes**  
Localisation : **Rhône**  
Activité : **Mouvement  
des Entreprises de France  
Rhône-Alpes**

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"C'est la caractéristique la plus importante."  
"Si l'entrepreneur n'est pas tenace, il ne peut pas mener à bonne fin son projet."

### **ENERGIE, parce que...**

"L'énergie est importante surtout dans des situations d'innovation."  
"L'énergie est d'autant plus nécessaire si on est confronté à des situations acquises qu'il faut changer."

### **LEADER, parce que...**

"On s'aperçoit rapidement si quelqu'un l'est ou pas, c'est lié à la personnalité de l'individu."  
"Un entrepreneur, ce n'est pas seulement quelqu'un qui a une idée, mais c'est aussi quelqu'un qui met en œuvre son idée et qui la réussit."  
"Un entrepreneur a une vocation de développement et cela le conduit à animer une équipe d'hommes."

### **RESPONSABLE, parce que...**

"Entreprendre, ce n'est pas entreprendre n'importe quoi."  
"Une personne responsable se sent l'obligation de réussir dans un contexte socio-économique donné, il a la responsabilité d'hommes, d'une organisation."  
"Entreprendre n'est pas uniquement un parcours individuel, c'est un parcours d'équipe."  
"L'entrepreneur responsable peut refuser un choix car il considère que ce n'est pas responsable par rapport à l'entreprise et à l'objectif qu'il s'est fixé."  
"C'est ce qui donne la quille au bateau, qui fait que celui-ci n'ira pas au gré des vents et des courants."  
"L'entrepreneur sait pourquoi il pose des actes."  
"Cela induit une réflexion, une éthique aussi bien par rapport aux équipes avec qui on travaille qu'aux gens à qui on s'adresse."

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

"L'indépendance d'esprit permet à quelqu'un d'aller là où les autres ne vont pas forcément."  
"On doit avoir la volonté de s'affranchir de tout, avoir une autonomie intellectuelle afin d'innover."  
"L'innovation postule une certaine indépendance d'esprit"

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"L'accomplissement de soi est une ambition qui permet d'assumer l'ensemble des difficultés à surmonter."  
"C'est la carotte qui fait que l'on fait."

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"Au quotidien, c'est la qualité la plus difficile à avoir."  
"La connaissance du milieu permet à l'entrepreneur de réussir."  
"Il faut sentir le milieu pour détecter des opportunités."  
"On juge l'arbre aux fruits qu'il porte, la réussite est indissociable de l'entrepreneuriat."

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“C’est plus du domaine de l’acquis parce que cela suppose qu’on sache les calculer, les mesurer.”

“Cela fait partie du tempérament, mais il faut travailler tout de même afin de prendre des risques qui soient atteignables, se fixer des objectifs qui soient réalisables.”

“On ne prend pas des risques sur la comète et cela suppose beaucoup de travail.”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“C’est incontournable dans le monde actuel, dans le tissu économique actuel.”

“Il faut savoir compter, plus qu’être un grand financier.”

### **INITIATIVE, parce que...**

“Initier, c’est faire du nouveau.”

“Initier, c’est celui qui commence, l’initiateur est le premier à faire quelque chose, c’est important dans le processus entrepreneurial.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Le manager c’est celui qui possède un certain nombre de connaissances pratiques.”

“Le manager est nécessaire à toutes les entreprises, quelle que soit la taille de l’entreprise car il est celui qui structure.”

“On peut être responsable, persévérant, trouver des bonnes pistes, mais si on n’est pas bon manager, on n’arrivera pas à mettre en œuvre.”

### **RELATIONNEL, parce que...**

“C’est une qualité de plus en plus importante.”

“Personne n’entreprend tout seul dans son coin devant son ordinateur mais avec d’autres, avec une équipe.”

Prénom/Nom : **Gilles Copin**

Titre : **Directeur**

Association : **Vouloir  
Entreprendre**

Localisation : **Rhône**

Activité : **Conseil et  
Ingénierie pédagogique  
en entrepreneuriat**

### **ENERGIE, parce que...**

“L’énergie semble être un pré-requis.”

“Il ne sert à rien d’être enthousiaste ou imaginaire s’il n’y a pas d’énergie.”

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR parce que...**

“Dans la notion entrepreneuriale, il y a toujours une démarche imaginative, créative.”

“Un entrepreneur a toujours un neurone d’avance.”

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“On ne peut pas imaginer un créateur qui ne soit pas enthousiaste.”

“L’anti-entrepreneur est celui qui va passer son temps à expliquer pourquoi une tuile va lui tomber sur la figure.”

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

“J’ai toujours constaté le besoin d’indépendance chez les personnes que j’ai rencontrées.”

“C’est la valeur numéro une chez tous les entrepreneurs que j’ai rencontrés.”

### **INITIATIVE, parce que...**

“Sans initiative, il n’y a pas d’entrepreneuriat.”

“L’initiative est presque la seconde définition du mot entrepreneur.”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Un acte entrepreneurial n’est jamais simple et tous ont eu des obstacles à franchir.”

“Les plus belles actions entrepreneuriales sont celles qui ont eu le plus de problèmes.”

### **DÉTECTION D’OPPORTUNITÉS, parce que...**

“C’est la première phase de toute démarche entrepreneuriale.”

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“C’est savoir se jeter à l’eau.”

“Dans tout acte entrepreneurial, il y a des moments de prise de risques, même si la démarche entrepreneuriale n’est pas que prise de risques.”

### **COMMUNICATION, parce que...**

“Cela permet de transformer en succès la démarche entrepreneuriale.”

“Dans la démarche entrepreneuriale, il arrive un moment où l’on s’ouvre et si on ne sait pas communiquer, on s’ouvre mal.”

“A un moment dans la démarche entrepreneuriale, il y a besoin de communiquer.”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“Cela s’enseigne et cela constitue le socle de la mise en œuvre du projet.”

### **CAPACITÉ D’ANALYSE, parce que...**

“Le bon entrepreneur doit savoir analyser des situations.”

“L’entrepreneur doit mettre les choses dans le bon ordre.”

### **NÉGOCIATION, parce que...**

“La nécessité de convaincre est permanente.”

“La capacité de négociation est importante pour réussir et ça s’enseigne.”

Prénom/Nom : **Michel  
Dupoizat**  
Titre : **Chargé de Mission**  
Organisme : **Chambre  
de Commerce et d’industrie  
de Lyon**  
Localisation : **Rhône**

### **LEADER, parce que...**

“C’est la volonté d’être le premier, de réussir.”

“C’est une volonté de tirer les autres.”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“On est obligé d’avoir ça comme arme dans la vie car ça ne va pas passer du premier coup ; il va falloir que l’entrepreneur y vienne, y revienne, qu’il tienne bon.”

### **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

“C’est la capacité à prendre des risques.”

“A un moment donné, l’entrepreneur va être confronté à ça, et il faut voir que ça ne l’effraie pas.”

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

“On a besoin d’en avoir une dose.”



### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“Il faut que l’entrepreneur soit capable de se poser des questions, qu’il soit capable d’imaginer.”

“Il faut qu’il se remette en question et imagine différemment.”

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

“Ça lui permet d’aller plus loin dans ça réussite.”

“Pour prouver qu’il est capable de faire quelque chose de bien.”

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D’OPPORTUNITÉS, parce que...**

“Il faut être capable de saisir ce qui se passe.”

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

“Ça rejoint la persévérance et la ténacité.”

“Il y a des chances que ça ne se passe pas comme il souhaite ou que ce ne soit pas aussi rose, il a donc intérêt à y croire.”

### **CONFIANCE EN SOI**

“C’est ce qui anime l’entrepreneur.”

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

“C’est acquis.”

### **RELATIONNEL**

“Il évolue dans un contexte où il faut qu’il ait ces qualités là.”

“Peut être un peu plus acquis, ça se développe avec l’expérience.”

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

“Il faut avoir un peu plus de recul que le leader.”

“Être un peu plus pondéré, mettre une pondération.”

Prénom/Nom : **David Laurent**

Titre : **PDG**

Organisme :

**Opticroissance**

Localisation : **Rhône**

Activité : **Ingénierie  
financière - conseil**

### **VISIONNAIRE, parce que...**

“Entreprendre, c’est avoir une vision.”

“C’est la première chose.”

“Il faut faire le constat par rapport à une analyse qu’il y a opportunité de créer et de se développer.”

“Si on n’a pas de vision, on va dans le mur.”

“C’est un pré-requis, sans vision tout le reste s’écroule.”

“Pousser un mur ne sert à rien.”

“C’est la capacité à s’adapter à son environnement.”

“C’est un processus intellectuel de modélisation d’anticipation une certaine forme de l’intelligence.”

### **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Le parcours d’une entreprise n’est pas un long fleuve tranquille, il y a forcément des coups durs.”

“Il faut une énergie pas seulement physique mais mentale pour faire face aux pépins d’autant plus si on ne les a pas anticipés.”

### **INITIATIVE, parce que...**

"Il faut mettre l'énergie au service d'un certain nombre d'actions."

"Pour mettre en œuvre, il faut le sens inné de dire je fais les choses de telle et telle façon."

"Il faut avoir les bonnes idées au bon moment, avoir un certain timing."

"L'important c'est d'affiner sa vision, mais ensuite il faut agir pour créer."

"En montrant à des enfants des projets qui sont des success story, ça va certainement éveiller et non créer l'envie d'entreprendre."

### **INDÉPENDANCE, parce que...**

"C'est nécessaire pour créer."

"La création s'inscrit dans son désir d'indépendance."

"Si on va à l'encontre du désir d'indépendance, l'entreprise est perdue."

### **ACCOMPLISSEMENT DE SOI, parce que...**

"C'est une valeur essentielle."

"Le processus de création et d'entrepreneuriat au sens large passe forcément par ça.."

"Quelqu'un qui n'est pas content d'aller bosser alors que c'est son entreprise, alors c'est mal parti."

### **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Il en faut pendant les coups durs."

"Il faut voir le verre à moitié plein plutôt que le verre à moitié vide."

"Dans la pire des situations il a y toujours à récupérer quelque chose."

### **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"Il faut toujours savoir comment avoir un pas d'avance sur les autres."

"Il faut être novateur."

"Nécessaire pour créer son entreprise."

"Il faut être en avance sur les autres."

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Il faut savoir organiser son imagination, sa créativité."

"Nécessaire pour développer son activité."

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"C'est le pré-requis parce que lorsque l'on démarre un projet il faut convaincre sur sa capacité à gérer son projet."

"Il faut convaincre tout le monde : ses clients, ses fournisseurs, son équipe."

### **ENERGIE, parce que...**

"C'est essentiel car sans énergie ce n'est pas la peine de créer car il faut tout faire, cela demande une énergie considérable."

"Il faut une grande énergie pour convaincre tout le monde, pour les convaincre de nous suivre."

## **RELATIONNEL, parce que...**

"Pour gérer son équipe."

"A tous les niveaux, c'est la dimension humaine, car il y a des personnes qui vous rejoignent."

"Relationnel aussi bien avec les clients qu'avec les tiers au sens large."

"Avec un mauvais relationnel, on est incapable de gérer une entreprise."

"Plus du domaine de l'inné car sinon c'est un comportement faussé."

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"C'est nécessaire pour pouvoir convaincre les autres que son projet est viable."

Prénom/Nom : **Robert Paris**

Titre : **Président**

Organisme : **Medef  
Rhône-Alpes**

Localisation : **Rhône**

Activité : **Mouvement  
des Entreprises de France  
Rhône-Alpes**

## **LEADER, parce que...**

"C'est être capable d'entraîner quelqu'un."

## **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Pas trop de différence avec leader."

## **VISIONNAIRE, parce que...**

"Il faut une vision du futur, de ce qui va se passer et ne pas regarder uniquement au bout de son nez."

## **ENTHOUSIASTE, OPTIMISTE, parce que...**

"Sans envie de communiquer et sans esprit communicatif, on ne va pas loin."

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

"Pour éviter que ce soit le feu de paille, il faut être persévérant et tenace."

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

"On en a besoin devant les inconvénients, c'est la poursuite de la persévérance et de la confiance en soi."

## **PRENEUR DE RISQUES, parce que...**

"Si on ne prend pas de risques, on n'est pas un entrepreneur."

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

"C'est essentiel sinon on est juste un exécutant."

## **RELATIONNEL, parce que...**

"Dans une équipe, il faut un bon contact avec les autres pas seulement au début."

"Permet de tirer le maximum des gens en face de nous."

## **RESPONSABLE, parce que...**

"Il ne faut pas faire n'importe quoi."

## **COMMUNICATION, LOQUACITÉ, parce que...**

"S'il n'y a pas une bonne communication, il y a des problèmes."

Prénom/Nom : **Christian Pillot**  
Titre : **Ancien Directeur**  
Organisme : **Crealy**  
Localisation : **Rhône**  
Activité : **Incubateur  
d'entreprises**

## **CRÉATEUR, IMAGINATIF, INNOVATEUR, parce que...**

“Ça fait partie des qualités intrinsèques de l'individu qui se cultivent peu par l'apprentissage et l'éducation.”

“Il faut attraper des idées au vol.”

“Si on n'a pas l'idée de créer quelque chose, et bien on ne crée rien.”

## **CONFIANCE EN SOI, parce que...**

“On va rencontrer des obstacles et il faut être persuadé qu'on les bouscule.”

“Permet de ne pas se dire mon idée est mauvaise, il faut que j'arrête.”

## **VISIONNAIRE, parce que...**

“Il faut situer ses projets dans un ensemble global.”

“Quelqu'un qui veut créer une société dans l'Internet, s'il n'est pas visionnaire il va inventer quelque chose qui ne marchera pas.”

“Évite de réinventer le fil à couper le beurre.”

“Ouvert sur le monde, observateur, esprit de synthèse, esprit critique.”

“Il faut être l'aigle plutôt que la tortue, c'est-à-dire avoir la capacité de voir de loin, de haut, prendre de la distance de sortir la tête du guidon. Être plus aigle que coureur cycliste.”

## **LEADER, parce que...**

“Ce n'est pas un führer ni un bourreau.”

“Il faut être un leader collectif car on crée avec une équipe.”

“Le leader prend des initiatives.”

“Dans un groupe, le leader va être suivi par les autres de façon naturelle.”

“Un leader individuel n'est pas un créateur.”

## **PERSÉVÉRANT, TENACE, parce que...**

“Être un leader ce n'est pas simple, il faut donc apprendre très tôt à être persévérant.”

“Très important et ça s'apprend tout jeune, à avoir le goût du travail.”

## **INDÉPENDANCE, parce que...**

“Une personne qui est indépendante est quelqu'un qui a confiance en lui, qui est imaginatif et qui est visionnaire.”

“Il faut être indépendant pour créer une entreprise.”

## **INITIATIVE, parce que...**

“Il y a moins la notion de réaliser que dans volonté de pouvoir.”

“Le leader prend des initiatives et les autres le suivent très naturellement.”

“C'est un peu plus de travail que le leadership.”

## **RESPONSABLE, parce que ...**

“On ne prend pas n'importe quelles initiatives.”

“Le responsable est celui qui fait ce que les autres n'ont pas fait.”

“Il faut se sentir responsable de son entreprise.”

“Même si on est leader d'un groupe, on doit faire certaines fois comme si on était tout seul.”

### **ENERGIE, parce que...**

"C'est nécessaire pour la création."

"Cela correspond beaucoup à la persévérance."

### **MANAGER, ORGANISATEUR, parce que...**

"Ça fait parti de la formation continue."

"Organisateur plus que manager car manager c'est arriver où l'on a décidé d'aller avec les moyens que l'on a."

"C'est essentiel pour structurer."

"Il ne faut jamais oublier son but principal."

### **OPPORTUNISTE, DÉTECTEUR D'OPPORTUNITÉS, parce que...**

"Ça permet de changer un peu mais ne pas changer tout par rapport aux objectifs que l'on s'est fixé."

"il ne faut pas se jeter sur n'importe quelle opportunité."

### **CONNAISSANCES PRATIQUES, COMPÉTENCES, parce que...**

"Ça permet de ne pas faire des erreurs grossières."

"Ce sont des choses parfaitement secondaires mais parfaitement indispensables."

"C'est au dernier moment avant de créer que l'on peut les acquérir."



# Annexes

---

## Références Bibliographiques

AURIFEILLE, J.M., HERNANDEZ, E.M., (1991), "détection du potentiel entrepreneurial d'une population étudiante", *Economies et Sociétés, Série Sciences de Gestion*, n° 17, Avril, p.39-55.

BARONET, J., (1996), "L'entrepreneurship, un champ à la recherche d'une définition. Une revue sélective de la littérature sur l'entrepreneurship", *Cahier de recherches* n° 96-07-01, HEC Montréal, 20p.

BERULLIER, B., (1998), "Créateur d'entreprise: avez-vous le profil? Testez vos aptitudes en 58 questions", *Les presses du Management*, 195p.

BURGELMAN, R.A., (1983), "Corporate Entrepreneurship and Strategic Management: insights from a process study", *Management Science*, 29, p.1349-1364.

BYGRAVE, W.D., HOFER, C.W., (1991), "Theorizing about Entrepreneurship", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Winter, p.13-22.

CARLAND, J.W., HOY, F., CARLAND, J.A.C., (1988), "Who is an entrepreneur Is a question worth asking", *American Journal of Small Business*, 12(4), p.33-39.

CASSON, M., (1982), "The entrepreneur - an economical theory", *Robertson*, 418p.

CASSON, M., (1991), "L'entrepreneur", *Economica*, 362p.

CUNNINGHAM, J.B., LISCHERON, J., (1991), "Defining entrepreneurship", *Journal of Small Business Management*, vol.29, n°1, p.45-61.

DORE, P., LETARTRE, J.P., ROYER, J., (1999), "Qu'attendez-vous pour entreprendre ? La réussite des entrepreneurs", *Maxima*, 348p.

DUCHENEAUT, B., (1997), "Entrepreneuriat et formations supérieures. Du contexte à la problématique pédagogique", *Groupe ESC Rennes*, 24p.

FAYOLLE, A., (2002), "Accompagnement des créateurs d'entreprise et amélioration de l'écoute mutuelle entre les entrepreneurs et leurs partenaires: une recherche sur les perceptions des uns et des autres", *Champs de l'entrepreneuriat et dynamique des sociétés*, p.177-191.

FILION, L.J., (1997), "Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances", *Cahier de recherche* n° 97,01, HEC Montréal, 36p.

FORTIN, P.A., (1992), "Devenez entrepreneur : pour un Québec plus entrepreneurial", *Les éditions de la fondation de l'entrepreneuriat*, 360p.

GARTNER, W.B., (1988), "Who Is an Entrepreneur ? Is the Wrong Question", *American Journal of Small Business*, Spring, p.11-31.

GASSE, Y., D'AMOURS, A., (2000), "Profession : entrepreneur", *Les éditions de la fondation de l'entrepreneurship/transcontinental*, 145p.

HARRISON, R.T., LEITCH, C.M. (1994), "Entrepreneurship and Leadership : the implications for education and development", *Entrepreneurship and Regional Development*, 6, p.111-125.

HERNANDEZ, E.M., (1999), "Le processus entrepreneurial: vers un modèle stratégique de l'entrepreneuriat", Harmattan, 255p.

JULIEN, P.A., MARCHESNAY, M., (1996), "L'entrepreneuriat", Economica, 112p.

KING, P.J., ROBERTS, N.C., (1992), "An Investigation into the Personality Profile of Policy Entrepreneurs", Public Productivity & management Review, vol. 16, n° 2, winter, p.173-190.

LEBAUBE, A., (1988), "Qui sont les créateurs d'entreprises", Le Monde, 16/11/88.

MICHEL, D., (1991), "Qui sont les nouveaux entrepreneurs", Entreprise - A pour Affaires, n° 69, p.99-105.

MINER, J.B., (1997), "A psychological typology of successful entrepreneurs", Quorum, 291p.

MITTON, D.G., (1989), "The complete Entrepreneur", Entrepreneurship Theory and Practice, Spring, p.9-19.

PENDELIAU, G., (1997), "Le profil du créateur d'entreprise", Harmattan, 232p.

ROCHE, F., (1989), "Portraits types de l'entrepreneur français", A pour Affaires Economiques, n° 2, octobre, p.21-22.

SCHUMPETER, J.A., (1935), "théorie de l'évolution économique", Paris: Dalloz.

STEVENSON, H.H., JARILLO, J.C., (1990), "A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management", Strategic Management Journal, 11, p.17-27.

STEVENSON, H.H., GUMPERT, D.E., (1985), "The heart of entrepreneurship", Harvard Business Review, mars-avril, p.85-94.

VESPER, K.H., McMULLAN, W.Ed., (1988), "Entrepreneurship: Today Courses, Tomorrow Degrees", Entrepreneurship Theory and Practice, Fall, p.7-13.

---

## Annexe 1

### PROTOCOLE D'ENTRETIEN

#### PROTOCOLE D'ETUDE : LES VALEURS ENTREPRENEURIALES

##### MODE D'EMPLOI

Nous allons vous demander de réfléchir sur les caractéristiques individuelles de l'entrepreneur.

Le principe du jeu est de dresser le portrait de l'entrepreneur idéal.

##### Etape n°1 :

Voici une série de 4 termes génériques qualifiant le caractère de l'individu.

Ces termes sont positionnés sur un continuum "inné" (ce que l'entrepreneur a en lui), "acquis" (ce que l'entrepreneur développe avec l'expérience).

Voici une série de termes tirés d'études conduites sur le sujet qui illustrent les caractéristiques de l'entrepreneur. Ces termes sont les plus fréquemment mentionnés par les auteurs intéressés.



Voici également une liste complémentaire d'autres caractéristiques qui peuvent s'appliquer au même entrepreneur bien qu'elles soient moins fréquemment mentionnées. Vous pouvez vous en inspirer pour effectuer votre choix.

Positionnez ces termes par ordre d'importance dans chacune des cases.

**Etape n°2 :**

Argumentez chacun de vos choix dans l'ordre.

Quels sont les termes qui vous semblent manquer ?

Inscrivez-les sur les étiquettes vierges prévues à cet effet

**Etape n°3 :**

Expliquez les raisons pour lesquelles vous n'avez pas choisi les termes non positionnés.

**Etape n°4 :**

D'après vous, quelles sont les trois caractéristiques indispensables à la réussite d'un entrepreneur ?

**Etape n°5 :**

*Entrepreneur* : Quelles sont les motivations qui vous ont poussé à entreprendre ?

*Professionnel* : Quelles sont les motivations qui selon vous poussent un individu à entreprendre ?

*Enseignant* : Quelles sont les motivations qui selon vous peuvent pousser un jeune à entreprendre ?

**Etape n°6 :**

*Entrepreneur* : Pourriez-vous me dire quelques mots sur votre expérience et sur les qualités que vous avez mises en œuvre afin de réussir la création de votre entreprise ?

*Professionnel* : Pourriez-vous me dire quelques mots sur votre expérience et sur les qualités que vous avez relevées auprès des entrepreneurs ?

*Enseignant* : Pourriez-vous me dire quelques mots sur votre expérience et sur les qualités que vous avez mises en œuvre afin de réussir votre projet ?

---

## Annexe 2

### RAPPORT DES TESTS D'ENTRETIEN : exemple d'un entretien type

#### Personnes interrogées

- Charlotte de Montalivet
- Carole Houel
- dirigeantes de l'entreprise Canibal (recyclage des cannettes usagées)

Code : PI01\_ce01

Date : 29/04/02

Début d'entretien : 14h10

Fin d'entretien : 15h

## Potentiel

### 1. Persévérance, parce que...

“La création d’entreprise joue sur la durée.”

“Le créateur doit continuer d’y croire pour convaincre sans cesse.”

“Le créateur est souvent seul.”

### 2. Innovateur, parce que...

“Le créateur doit porter le projet et ne peut se contenter d’être suiveur.”

“Le créateur doit toujours s’adapter à de multiples interlocuteurs et aux retours qui lui sont faits sur son projet.”

“Cela permet au créateur de prendre de l’air.”

### 3. Manager, leader, organisateur, parce que...

“Le créateur doit vendre le projet et se prendre en mains.”

“Le créateur ne peut attendre et ne peut arriver à ses fins seul.”

“Le créateur doit faire des choix.”

## Valeurs

### 1. Responsable, parce que...

“Le créateur est responsable de ceux qui le suivent.”

“Le créateur doit assumer ses choix et ne pas avoir peur.”

“Le créateur ne peut prendre de risques n’importe comment.”

### 2. Preneur de risques, parce que...

“Le créateur est par définition un challenger qui doit avoir envie de se dépasser.”

“Le créateur est quelqu’un qui est dans l’action tout le temps.”

“Le créateur qui n’aime pas prendre de risque va être submergé tout le temps.”

## Atouts

### 1. Connaissances pratiques, compétences, parce que...

“Le créateur doit éviter de tomber dans les écueils dans lesquels les autres sont tombés dix fois.”

“Le créateur doit essayer de maîtriser les outils avec lesquels il met en œuvre le projet.”

### 2. Curiosité, parce que...

“Le créateur doit avoir une capacité d’écoute.”

“Le créateur doit avoir l’art de se poser les bonnes questions au bon moment.”

“Le créateur ne doit pas s’enfermer dans ses décisions .”

“Une entreprise ne se crée pas seul.”

### 3. Energie, parce que...

“Le créateur doit puiser au fond de lui-même pour trouver l’énergie suffisante pour continuer à avancer même quand cela ne va pas.”

“Le créateur doit convaincre dans la longueur.”

## Comportement

### 1. Enthousiasme, optimiste, parce que...

“Le créateur doit créer la chance qui servira son projet, et le positif entraîne le positif.”

“L’enthousiasme est communicatif.”

“Ceux qui entourent le créateur ne seront pas convaincus sans son enthousiasme.”

### *2. Initiative, parce que...*

“Rien n’existe a priori, tout demande un effort.”

“Le créateur doit toujours prendre l’initiative d’ouvrir l’action et d’aller vers les autres.”

“C’est une qualité qui se développe continuellement.”

“personne ne peut créer l’entreprise du créateur à sa place.”

### *3. Communication, loquacité, parce que...*

“Si le créateur ne va pas vers les autres, les autres n’iront pas spontanément vers lui.”

“La forme est au moins deux fois plus importante que le fond.”

“Le créateur doit donner envie aux autres de s’engager dans l’aventure.”

VALEURS MANQUANTES :

#### *Définitions des valeurs :*

Ce sur quoi l’entrepreneur ne transige pas, ce qui constitue son identité, les limites qu’il se fixe dans son action

Altruisme

Ethique

Esprit d’équipe

Partage

Respect des autres

#### *Caractéristiques rédhibitoires :*

Besoin de sécurité

Besoin de stabilité

Manque de goût pour le contact

#### **Caractéristiques sine qua non :**

Confiance en soi

#### *Motivations à entreprendre :*

Participation à un programme de sensibilisation à la création d’entreprise ;

Soutien d’autres institutions à la suite de ce programme (Grand Lyon, Conseil régional, ANVAR)

#### **Recommandations :**

- Favoriser la diversité des expérimentations pédagogiques (études de cas, témoignages de réussite mais aussi d’échec, mise en situation,...)

- Insister sur la dimension humaine de la création d’entreprise (connaissance de soi et de son comportement en groupe)

#### **Suggestions :**

Etude de cas identique conduite parallèlement par des équipes concurrentes

---

## Annexe 3

### GLOSSAIRE

#### **Atout :**

- chance de réussir, avantage
- moyens de réussir, chance

#### **Profil :**

- ensemble des traits qui caractérisent quelqu'un par rapport à son aptitude pour un emploi, pour une fonction. Profil psychologique : représentation obtenue en notant les résultats des divers tests passés par un même sujet
- esquisse psychologique d'un individu quant aux aptitudes professionnelles. Profil psychologique : courbe dont les éléments proviennent des résultats de tests et donnent la physionomie mentale d'une personne

#### **Comportement :**

- manière de se comporter, attitude, conduite

#### **Qualité :**

- ce qui fait le mérite, la valeur de quelqu'un sur le plan moral, intellectuel. Vertu, aptitude
- ce qui rend quelqu'un recommandable. Aptitude, capacité

#### **Traits de caractère :**

- trait propre à une personne, à une chose, qui permet de la distinguer d'une autre. Attribut, caractéristique, indice. Marque, particularité, propriété, qualité, signe
- manière habituelle de réagir propre à chaque personne, personnalité

#### **Caractéristique :**

- disposition naturelle ou acquise de quelqu'un à faire quelque chose. Capacité, habilitation
- disposition naturelle, qualification. Don, faculté, goût, penchant, prédisposition, propension, talent, tendance

#### **Valeur :**

- hiérarchie établie entre les principes établis

#### **Attitudes :**

- en psychologie sociale, disposition profonde, durable et d'intensité variable à produire un comportement donné. Comportement, conduite, disposition, position

#### **Pulsion :**

- énergie fondamentale du sujet qui le pousse à accomplir une action visant à réduire les tensions
- tendance permanente et habituellement inconsciente, qui dirige l'activité d'un individu

**Prédispositions :**

- disposition, tendance, attitude naturelle
- tendance naturelle de quelqu'un à un type d'activité. Aptitude, inclinaison, penchant

**Motivation :**

- ensemble des motifs qui expliquent un acte
- action des forces (conscientes ou non) qui détermine le comportement (sans aucune considération morale)

**Intérêt :**

- ce qui importe, ce qui convient à quelqu'un

**Potentiel :**

- ensemble des ressources de tous ordres que possède en puissance un pays, un groupe humain, une personne, un être vivant.

**Disposition :**

- aptitude de quelqu'un pour quelque chose.
- aptitude à faire quelque chose. Qualité

**Aptitude :**

- disposition naturelle ou acquise de quelqu'un à faire quelque chose.

---

## Annexe 4

### LISTES DES QUALITÉS

#### Liste des qualités les plus souvent recensées dans la littérature

confiance en soi

créateur, imaginaire, innovateur

communication, loquacité

persévérant, tenace

opportuniste, détecteur d'opportunités

enthousiaste, optimiste

indépendance

énergie

connaissances pratiques, compétences

relationnel

preneur de risque

visionnaire

responsable

curiosité

manager, organisateur

leader

initiative

accomplissement de soi

## Liste des qualités les moins souvent recensées dans la littérature

utilisateurs des ressources

ambiguïté, incertitude

passionné, engagé

souplesse, flexible

audacieux

motivation

agressivité

apprentissage

originaux

travailleur

connaître ses forces et surtout ses faiblesses

ambition

décision

contrôle

pression

jugement, esprit critique

esprit de synthèse

connaissance des principaux objectifs

esprit critique

stratège

compréhension

battant

réalisation

capacité analyse

négociation

intelligence

maturité

potentiel actif

## **Contact**

**IPRA (INTERPROFESSIONNELLE RHONE-ALPES)**

**Gaëlle POSTIC**

**60 avenue Jean Mermoz - 69008 LYON**

**Tél : 04 78 77 06 60 - Fax : 04 78 77 06 66**

**mail : [hcaballero@medef-rhone-alpes.fr](mailto:hcaballero@medef-rhone-alpes.fr)**

# l'esprit

**Etude  
définissant  
les valeurs  
et aptitudes  
qui caractérisent  
l'esprit  
d'entreprendre**

*d'entreprendre*

Le projet Esprit d'Entreprendre est conduit par :



Mouvement des Entreprises de France  
**MEDEF Rhône-Alpes**



ACADEMIE DE LYON



académie  
Grenoble  
Jeunesse  
éducation  
recherche

avec le soutien financier de :



RHÔNE-ALPES  
LA RÉGION



Liberté • Égalité • Fraternité  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
PREFECTURE DE REGION RHONE-ALPES  
Secrétariat Général pour les Affaires Régionales



UNION  
EUROPEENNE

La collaboration de :

les **Chambres de Commerce  
et d'Industrie Rhône-Alpes**



CGPME®

Réalisation de l'étude :



Entreprendre