



Une démarche commanditée par la Fondation Entreprendre  
et réalisée par le cabinet Change it Use it

# DÉMARCHE PROSPECTIVE SUR « L'ENTREPRENEURIAT SOUHAITABLE EN 2040 »

RAPPORT FINAL

Avril 2022 - Mars 2023

# SOMMAIRE

Editorial	1
200 acteurs de l'accompagnement coproduisent une vision pour l'avenir de l'entrepreneuriat	2
L'avenir de l'Entrepreneuriat : enjeux à l'entrepreneuriat et incertitudes	6
1 - Entreprendre dans un monde incertain : faire face aux défis climatiques, sociaux et économiques	8
2 - L'entrepreneur en 2040 : quelles valeurs ? quel imaginaire ?	12
3 - L'écosystème de l'accompagnement : quelle structuration ? quels financements ?	16
Une vision souhaitable et partagée de l'entrepreneuriat en 2040	20
Sept défis à relever pour parvenir à la vision souhaitable en 2040	24
Ils et elles ont participé à la démarche	30
Remerciements	30
Des ressources en téléchargement	31

## EDITORIAL

Dans un monde en mutation permanente et trop souvent dominé par l'urgence, la Fondation Entreprendre a souhaité mener une démarche de prospective pour prendre de la hauteur et identifier les évolutions possibles et souhaitables de l'entrepreneuriat à horizon 2040.

Cette démarche a été menée de manière collective en mobilisant plus de 250 acteurs de l'entrepreneuriat et a permis de produire une définition partagée d'un entrepreneuriat souhaitable à 2040. Cet entrepreneuriat souhaité s'articule autour de notions comme l'engagement sociétal, la coopération territoriale, la mesure et le partage de la valeur, l'émancipation et la réalisation de soi par l'entrepreneuriat ou encore la mutation des modèles socio-économiques. Autant de dynamiques qui sont déjà en mouvement en France mais encore trop souvent embryonnaires ou marginalisées.

Alors comment agir maintenant pour faire advenir cette vision de l'entrepreneuriat à 2040 ? Les participants ont identifié et travaillé à des pistes d'action sur 7 défis qui sont à relever dès à présent. Ils ont évoqué par exemple le besoin de faire évoluer et ouvrir l'imaginaire et les représentations associées à l'entrepreneuriat pour notamment repenser la notion de réussite ou d'échec. Ils portent aussi la conviction que l'entrepreneuriat de demain sera un entrepreneuriat du vivant, tourné vers la création d'impact positif et cela implique des outils de pilotage, de mesure et d'accompagnement adaptés à tous pour que chacun puisse contribuer. Un dernier exemple avec l'importance d'organiser la gouvernance de l'écosystème de l'accompagnement de l'entrepreneuriat pour développer plus de dynamiques d'action collective ou renforcer le dialogue avec les pouvoirs publics. Autant de défis sur lesquels il faudra poursuivre les travaux et nous invitons tous les acteurs intéressés à s'en saisir en fonction de ses intérêts et de son champ d'action spécifique.

La Fondation Entreprendre est convaincue que l'entrepreneuriat porte en lui les solutions pour répondre à nos enjeux de transition écologique et sociale. Mais entreprendre est une aventure souvent difficile et les entrepreneurs ont plus que jamais besoin des réseaux associatifs de l'entrepreneuriat qui les accompagnent dans une mission d'intérêt général afin que la réussite entrepreneuriale soit accessible à tous.

Nous souhaitons que ces travaux prospectifs puissent inspirer et accompagner l'évolution de tous les acteurs qui agissent au service de l'entrepreneuriat afin que leurs missions d'accompagnement soient un levier de transformation vers un entrepreneuriat résolument inclusif et durable.

Blandine Mulliez, présidente de la Fondation Entreprendre et Thibault de Saint Simon, directeur général

# 200 ACTEURS DE L'ACCOMPAGNEMENT

## COPRODUISENT UNE VISION POUR L'AVENIR DE L'ENTREPRENEURIAT



La démarche prospective « L'entrepreneuriat souhaitable en 2040 », menée entre avril 2022 et février 2023 avec des acteurs français de l'accompagnement à l'entrepreneuriat, avait pour objectif d'initier une dynamique de réflexion collective et volontariste sur l'avenir de l'entrepreneuriat. Après avoir pris connaissance d'enjeux écologiques et sociétaux pour l'avenir, les participants ont formulé un horizon souhaitable tout en identifiant des stratégies et des actions à mettre en œuvre dès aujourd'hui pour se donner les moyens de tendre vers ce futur souhaitable.

Au total, plus de 200 acteurs de l'accompagnement, majoritairement associatifs, et 50 entrepreneurs ont participé au processus de co-construction de la vision souhaitable à 2040 et des défis collectifs à relever. Leur réflexion a été nourrie par des ressources produites tout au long de la démarche prospective. Huit fiches de projections de tendances documentent les évolutions sociales, environnementales et économiques de la société française. Elles décrivent les ruptures et incertitudes à venir, rapportées aux enjeux spécifiques des acteurs de l'entrepreneuriat. Quatre experts du travail avec des focales complémentaires, sur les temporalités, la précarité, les équilibres territoriaux et la transformation des modèles résilients face aux crises, ont été interviewés : Christophe Sempels, directeur général et de la recherche-action de LUMIA, expert en économie régénérative, Jean-Yves Boulou, Sociologue du travail et des temporalités, Philippe Archias, expert en transformations numériques, évolution du travail et de l'emploi et Taoufik Vallipuram, ex-président de Ouishare, expert en éducation et entrepreneuriat dans les quartiers populaires.

Dans un sondage prospectif, 200 acteurs de l'accompagnement se sont prononcés sur 18 hypothèses d'avenir, volontairement contrastées, pour faire émerger les convergences et les divergences d'opinions concernant l'entrepreneuriat et son accompagnement à l'horizon 2040. Vous en trouverez des extraits dans la suite de votre lecture.

La deuxième étape de la démarche avait pour objectif de réunir une quarantaine d'acteurs de l'accompagnement lors d'un atelier pour qu'ils coproduisent une vision partagée et souhaitable de l'entrepreneuriat et de son accompagnement à l'horizon 2040.

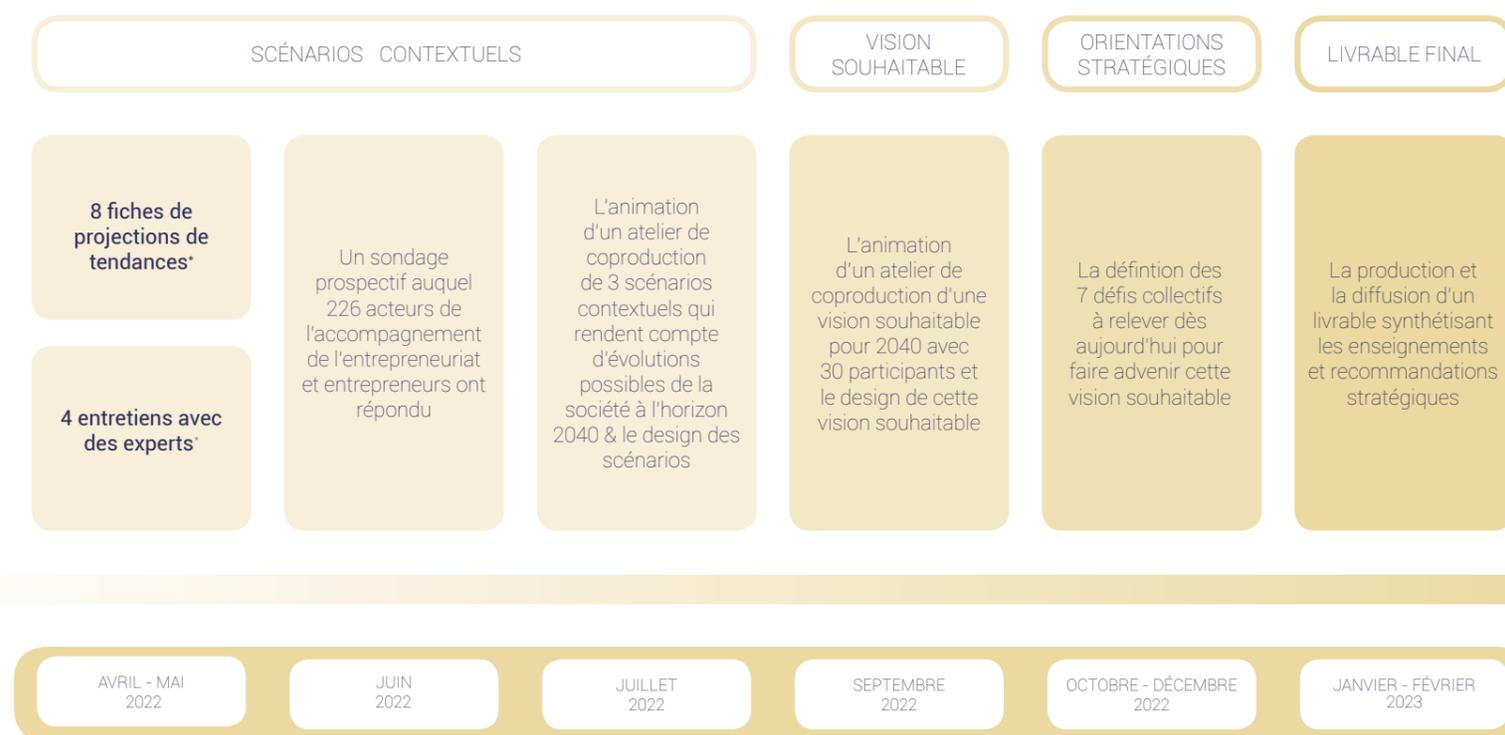
Ce travail s'est appuyé sur la proposition de trois scénarios prospectifs rédigés sous forme fictionnelle, à partir des projections de tendances, des entretiens et d'un premier atelier de co-construction qui a aussi rassemblé une quarantaine d'acteurs.

La troisième et dernière étape se voulait orientée vers l'action. 11 défis collectifs à relever dès aujourd'hui pour faire advenir cette vision souhaitable ont été identifiés et soumis à des acteurs de l'accompagnement à l'entrepreneuriat. 47 personnes (appartenant à 42 structures différentes) ont répondu au questionnaire, ce qui a conduit à actualiser ses défis sur la base de ces retours, les ramenant au nombre de 7.

Les éléments présentés dans ce document sont donc le fruit d'une démarche collective et ne traduisent pas la vision, la stratégie ou les intentions de la Fondation Entreprendre. La dynamique instaurée par ce travail prospectif est appelée à se poursuivre pour nourrir la vision d'avenir de l'entrepreneuriat et son accompagnement. Chaque acteur est invité à penser son propre positionnement par rapport à cette vision souhaitable et aux défis collectifs identifiés pour la faire advenir.



## LES GRANDES ÉTAPES DE LA DÉMARCHE



\* 8 fiches de projections de tendances sur les équilibres territoriaux, la prise en compte des limites planétaires, l'intensification des crises économiques et sociales, les métiers de demain, les valeurs et imaginaires de l'entrepreneuriat, les nouvelles formes d'entreprendre, la structuration de l'écosystème des acteurs de l'accompagnement et l'évolution du soutien public à l'entrepreneuriat

\* 4 entretiens avec des experts : Christophe Sempels (expert en économie régénérative), Jean-Yves Boulou (sociologue du travail), Philippe Archias (expert transformations numériques, évolution du travail et de l'emploi), et Taoufik Vallipuram (expert éducation et entrepreneuriat dans les quartiers populaires)

# L'AVENIR DE L'ENTREPRENEURIAT : ENJEUX ET INCERTITUDES

## A QUELS CHANGEMENTS S'ATTENDRE EN 2040 ? LES FACTEURS IMPACTANTS

Afin de nourrir la construction d'un scénario souhaitable de l'entrepreneuriat pour 2040 par les acteurs, un travail préalable a consisté à identifier les grandes tendances susceptibles d'impacter fortement l'entrepreneuriat et son accompagnement.

Elles reposent sur une analyse documentaire (articles de recherche, ouvrages, rapports d'études, études prospectives...), des entretiens avec des experts reconnus des enjeux explorés et un sondage prospectif, mené auprès des acteurs de l'accompagnement et d'entrepreneurs, afin d'exprimer les convergences et divergences d'opinions concernant les enjeux stratégiques pour l'avenir de ce secteur.

Les pages qui suivent vous proposent une synthèse mettant en exergue les principaux facteurs critiques, points de vigilance et modèles inspirants pour l'avenir.

# 1 ENTREPRENDRE DANS UN MONDE INCERTAIN : FAIRE FACE AUX DÉFIS CLIMATIQUES, SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES

## LE DÉPASSEMENT DES LIMITES PLANÉTAIRES ET L'INTENSIFICATION DES CRISES

A l'horizon 2040, les tensions liées au changement climatique, à la perte de biodiversité et des services écosystémiques associés (pollinisation, captation carbone, ressource en eau, etc.) sont inévitables. Elles se posent à l'échelle de chaque territoire, mais aussi à l'échelle globale. Parmi les grandes ruptures, le dépassement des limites planétaires est ainsi largement évoqué. Selon l'équipe de scientifiques conduite par Johan Rockström au sein du Stockholm Resilience Center, il existe neuf limites planétaires à ne pas dépasser pour que l'écosystème planétaire maintienne des conditions d'équilibre permettant la vie sur Terre : 1- le changement climatique, 2- le déclin de la biodiversité, 3- la perturbation des cycles biochimiques de l'azote et du phosphore, 4- le changement d'utilisation des sols, 5- l'introduction de nouvelles entités dans l'environnement (métaux lourds, composés organiques synthétiques, composés radioactifs), 6- l'utilisation d'eau douce, 7- la diminution de la couche d'ozone stratosphérique, 8- l'acidification des océans, 9- la concentration des aérosols atmosphériques.

En France, six limites étaient déjà dépassées en 2019 selon le Ministère de la transition écologique et solidaire : le changement climatique, l'érosion de la biodiversité, la perturbation du cycle de l'azote et du phosphore, les changements d'utilisation des sols (contribution à la déforestation mondiale), l'acidification des océans et la surutilisation des ressources d'eau douces. Plus le dépassement des seuils est important, plus les risques de ruptures brutales des équilibres du système terre augmentent, alertent les scientifiques. Il est donc urgent de repasser en dessous de ces seuils. Rappelons que grâce à une mobilisation et une réglementation mondiale, le trou de la couche d'ozone devrait se refermer d'ici 2050-2060.

La limitation de la disponibilité et de l'accès aux ressources naturelles, l'intensification des phénomènes climatiques extrêmes aura pour conséquence une augmentation en fréquence et en intensité des crises économiques et sociales (GIEC, CIA, Futuribles...), y compris dans les pays occidentaux, ce qui interroge à la fois le niveau de résilience des entreprises et la capacité des

gouvernements à mettre en place des plans d'urgence et de relance à chaque nouvelle crise. L'explosion du chômage, l'appauvrissement de la population, l'augmentation des inégalités ou encore des conflits géopolitiques, sont des événements considérés comme tout à fait plausibles, poussés par des phénomènes, des conflits ou des crises multiples. Noémie Aubron de l'agence 15 marches parle ainsi de « normastrophe » ou, dit autrement, le fait que l'exceptionnel devienne une normalité et donc - aussi - une habitude pour les acteurs publics et privés.

## VERS UNE RETERRITORIALISATION DE L'ÉCONOMIE

Qu'elle soit envisagée comme une contrainte liée aux tensions à venir sur les ressources naturelles ou comme une démarche volontariste de rééquilibrage entre territoires face au phénomène de métropolisation et aux inégalités qu'il induit, l'échelle territoriale va s'imposer pour penser l'innovation et l'entrepreneuriat. On peut y voir comme le fait le chercheur Philippe Archias, Docteur en socio-économie de Sciences Po, une contrainte fertile : *“Il va y avoir des phénomènes (volontaires et/ou subis) de relocalisation de la chaîne de valeur. Il va falloir générer les porteurs de projets à un niveau local et apprendre à faire avec ce que l'on a. Il faut se préparer à une rétractation, tout en continuant à se nourrir des savoir-faire développés dans les autres territoires”*. Les territoires vont ainsi devoir se recentrer sur leurs besoins essentiels et trouver une ingénierie opérante pour gérer les enjeux liés à l'eau, à l'alimentation et plus généralement à tous les besoins de leur population.

Dans cette logique, l'institut Momentum a par exemple imaginé que l'Île-de-France serait scindée en huit biorégions à l'horizon 2050 dans un contexte d'insuffisance énergétique. Dans ce scénario, chaque biorégion compte sur ses propres ressources et organise ses activités sociales et productives à son échelle.

Cette relocalisation pose des défis de coopération entre acteurs publics et les acteurs privés (noter à ce titre le rôle de facilitateur des fondations territoriales, à l'instar de la Fondation du Dunkerquois Solidaire, promu par le Centre français des fonds et fondations (CFF)). Elle implique, à l'avenir, de renouveler l'imaginaire de l'attractivité territoriale : *“Trop de collectivités territoriales considèrent que toute implantation économique est bonne à prendre, ce qui n'est pas forcément le cas. Certaines activités font fuir la valeur vers d'autres territoires, parfois au-delà des frontières nationales. Si certaines collectivités se battent pour avoir les entrepôts d'Amazon, d'autres ont compris que ça détruisait la valeur du territoire.”*, souligne Christophe Sempels, Docteur en sciences de gestion, directeur général et de la recherche-action de LUMIÀ.

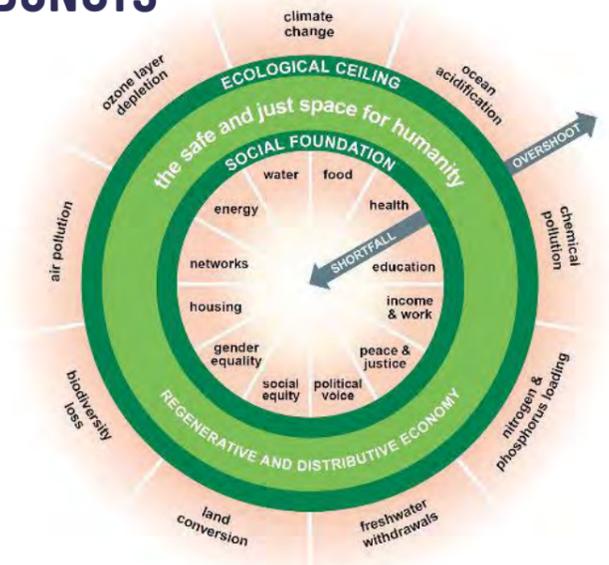
Si elle apparaît potentiellement peu propice à favoriser l'entrepreneuriat, associé à une prise de risque (quatre Français sur cinq estiment la création d'entreprise risquée, en raison notamment du contexte économique), cette projection marquée par l'intensification des crises, ouvre néanmoins des perspectives à 2040 pour un entrepreneuriat relocalisé et axé sur des modèles résilients. Elle impliquera une sensibilisation accrue des acteurs de l'accompagnement à ces enjeux afin d'être en mesure d'identifier les modèles entrepreneuriaux porteurs, d'anticiper les réglementations environnementales et de concevoir des outils d'accompagnement adaptés.

Note : Les encadrés issus de la démarche prospective esquissent des modèles et des inspirations pour l'avenir.

## ZOOM SUR LA THÉORIE DU DONUTS DE KATE RAWORTH

L'économiste britannique Kate Raworth s'est inspirée du concept de limites planétaires pour créer la théorie du donuts. Au centre du cercle en vert (voir image ci-contre), un « espace juste et sûr pour tous » situé entre deux cercles à ne pas dépasser : le « plancher » qui représente les besoins fondamentaux des hommes et le « plafond » qui reprend les limites planétaires. Ce modèle propose une solution au croisement des enjeux écologiques et de la justice sociale, ce qui est totalement en phase avec les recommandations du rapport du GIEC paru en février 2022, selon lesquelles il n'est pas possible de résoudre le changement climatique sans une approche qui soit socialement juste.

L'économie du donut signe un changement de paradigme en ce qu'elle ne vise pas une croissance du PIB. Elle privilégie un modèle circulaire et régénératif. En avril 2020, Amsterdam a décidé d'appliquer le concept d'économie du donut à ses politiques publiques. La chercheuse accompagne aussi les villes de Philadelphie et Portland.



*“Les entrepreneurs doivent comprendre que le monde de demain ne sera absolument pas la continuité du monde d'hier et d'aujourd'hui. Il leur faut une compréhension systémique du monde avec des trajectoires de développement qui ne vont plus être linéaires”.*

Extrait de notre entretien avec Christophe Sempels, Docteur en sciences de gestion, directeur général et de la recherche-action de LUMIÀ

81%

En 2040, les entrepreneurs agissent de concert pour résoudre les enjeux sociétaux (changement climatique, déclin de la biodiversité...), accompagnés par l'État qui joue un rôle fort de planificateur.

79%

En 2040, les entreprises et les financeurs doivent prouver qu'ils ne contribuent pas à amplifier le dépassement des neuf limites planétaires sous peine d'interdiction d'exercer leur activité. En effet, ces dernières ont été intégrées à la constitution française en 2030.

Extraits du sondage prospectif  
(deux hypothèses jugées souhaitables par les répondants)

## L'ÉCONOMIE RÉGÉNÉRATIVE, SOURCE DE RÉSILIENCE POUR LES TERRITOIRES

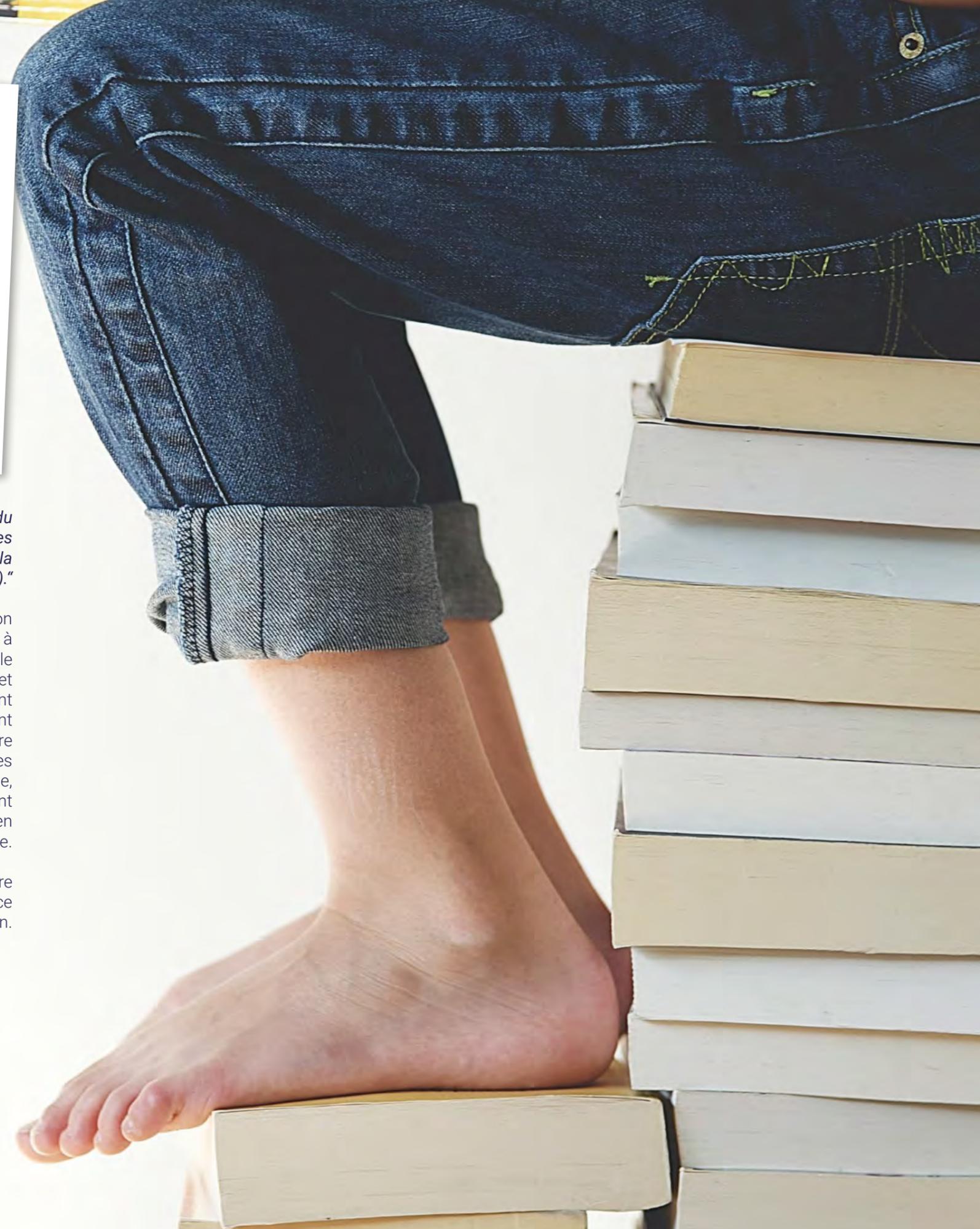
Il existe des modèles économiques durables qui tiennent compte des limites planétaires. C'est notamment le cas de l'économie régénérative, dont l'entreprise Pocheo est emblématique en France, et largement promue par le centre de recherche-action Lumia.

Selon Christophe Sempels, directeur de la recherche : *"Les modèles régénératifs proposent non plus de limiter les impacts négatifs qu'une organisation occasionne sur une société humaine et sur les écosystèmes, mais de générer des impacts positifs nets et de permettre les conditions pour que les écosystèmes redéveloppent leurs capacités intrinsèquement régénératives. Autrement dit, il faut créer des modèles économiques qui*

*peuvent fonctionner sans croissance (du PIB) et mettre en place sur l'ensemble des flux de matières un réembranchement à la bioéconomie (photosynthèse, renouvelable)."*

L'économie régénérative se fonde sur une utilisation des ressources la plus sobre possible, visant à terme un modèle économique non-extractif. Elle promeut une relocalisation de l'économie qui permet d'améliorer la résilience d'un territoire en développant des savoir-faire, des solutions d'approvisionnement et de valorisation locales mieux à même de faire face aux chocs. Elle s'attache à concevoir des produits ou des services qui capturent le carbone, régénèrent les sols et la biodiversité, et améliorent la qualité de l'air et de l'eau, favorisant le maintien de l'habitabilité de la terre plutôt que la croissance.

Elle s'appuie enfin sur la coopération entre les acteurs qui favorise une intelligence collective horizontale plutôt que la compétition.



## 2 L'ENTREPRENEUR EN 2040 : QUELLES VALEURS ? QUEL IMAGINAIRE ?

Les évolutions du marché du travail d'ici 2040 concernent d'abord la nature des métiers. Selon France Stratégie et la DATAR, les services de prestations externalisées aux entreprises, les services numériques, les services liés à la santé, l'éducation, l'action sociale, les services à la personne (notamment aux personnes âgées) et les métiers qualifiés du bâtiment devraient particulièrement croître dans les dix prochaines années. On pourrait assister à un phénomène de réindustrialisation de l'économie française lié à un enjeu de souveraineté stratégique, de création d'emplois et de réduction de l'empreinte carbone. Selon le scénario le plus en rupture établi par RTE, la part de l'industrie dans le PIB français pourrait même augmenter entre 2030 et 2050 (passant de 10,5 % en 2030 à 12- 13 % en 2050). De nouveaux métiers seront amenés à se développer pour faire face au dépassement des limites planétaires et régénérer les écosystèmes socio-écologiques, ouvrant des opportunités d'innovation.

### L'ALIGNEMENT ENTRE LA RÉALISATION DE SOI ET L'ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE

Ces évolutions concernent aussi les trajectoires et aspirations des individus. Selon le Forum économique mondial, un enfant scolarisé aujourd'hui en maternelle connaîtrait en moyenne neuf métiers différents au cours de sa carrière professionnelle. Interrogés en 2015 sur l'entreprise de demain, plusieurs centaines de dirigeants d'entreprise mentionnent une plus forte flexibilité pour les collaborateurs, au niveau des contrats, de l'organisation, des horaires ou des modalités d'évolution. Les valeurs évoluent aussi. L'ambition et le profit sont placés au second plan, alors que la performance et la responsabilité sont sur le devant de la scène. Le partage, la créativité, l'optimisme et la solidarité sont aussi placés devant le profit et l'ambition. La crise de la Covid, le phénomène du Big Quit aux Etats-Unis et les difficultés de recrutement rencontrées par plusieurs secteurs en 2022 amorcent déjà ce phénomène.

### DE NOUVELLES FORMES DE LEADERSHIP

Si l'image de la réussite entrepreneuriale passe toujours par la croissance économique et financière symbolisée par la startup nation et plus particulièrement les licornes - autre nom de ces start ups évaluées à un milliard de dollars, l'entrepreneuriat semble ainsi motivé par une opposition aux entreprises "classiques" qui valorisent les performances technique, commerciale et financière au détriment de la nature, des hommes et des biens individuels, publics et communs.

En 2022, 65 % des jeunes âgés de 18 à 30 ans estiment que créer leur entreprise « est un moyen efficace pour agir dans un but à caractère éthique, social ou environnemental ». Selon Christophe Sempels, l'enjeu va être de « redéfinir l'image sociale de l'entrepreneur », c'est-à-dire de faire émerger des imaginaires de l'entrepreneur créatif, capable de poser les bonnes questions pour la société et de proposer des solutions pour y répondre : "de nouvelles formes de leadership sont à créer. Ce n'est plus le héros d'antan qui a tous les pouvoirs, mais une restauration de la notion d'humilité, de vulnérabilité, d'auto-limitation."

### LE BIEN-ÊTRE ENTREPRENEURIAL : UNE NOTION CLÉ POUR L'ACCOMPAGNEMENT

Le bien-être entrepreneurial s'évalue au croisement de données subjectives (le sentiment d'accomplissement par exemple) et objectives (la sécurité financière notamment) et peut fournir une boussole pour accompagner la diversité des situations personnelles et les modèles d'entrepreneuriat, notamment face aux crises. L'imaginaire de la success-story lié à la figure de l'entrepreneur rend la notion d'échec honteuse. L'augmentation du nombre d'entrepreneurs en France recouvre ainsi une réalité contrastée. La croissance des micro-entreprises en particulier participe de l'ubérisation de l'économie, ou encore « gig economy » (travail à la demande, à la tâche). En 2018, 16 % des nouveaux micro-entrepreneurs déclarent travailler par l'intermédiaire d'une plateforme numérique, pourcentage qui s'élève à 65 % dans le secteur du transport. Le cumul des métiers est une autre tendance : les "slashers"

seraient plus de 4 millions en France en 2020 (16 % des actifs). Pour 30 % d'entre-eux, cette multiplication des activités est subie et synonyme de précarité. Les entrepreneurs de nécessité, poussés à entreprendre faute d'alternative, ont notamment besoin d'un accompagnement accru en raison d'une plus grande aversion aux risques et des doutes plus nombreux. La notion de bien-être entrepreneurial vise ainsi à élargir et complexifier la notion de projet et de réussite entrepreneuriale afin de se doter de moyens d'accompagner et de favoriser des modèles résilients, sur les plans personnels et sociétaux.

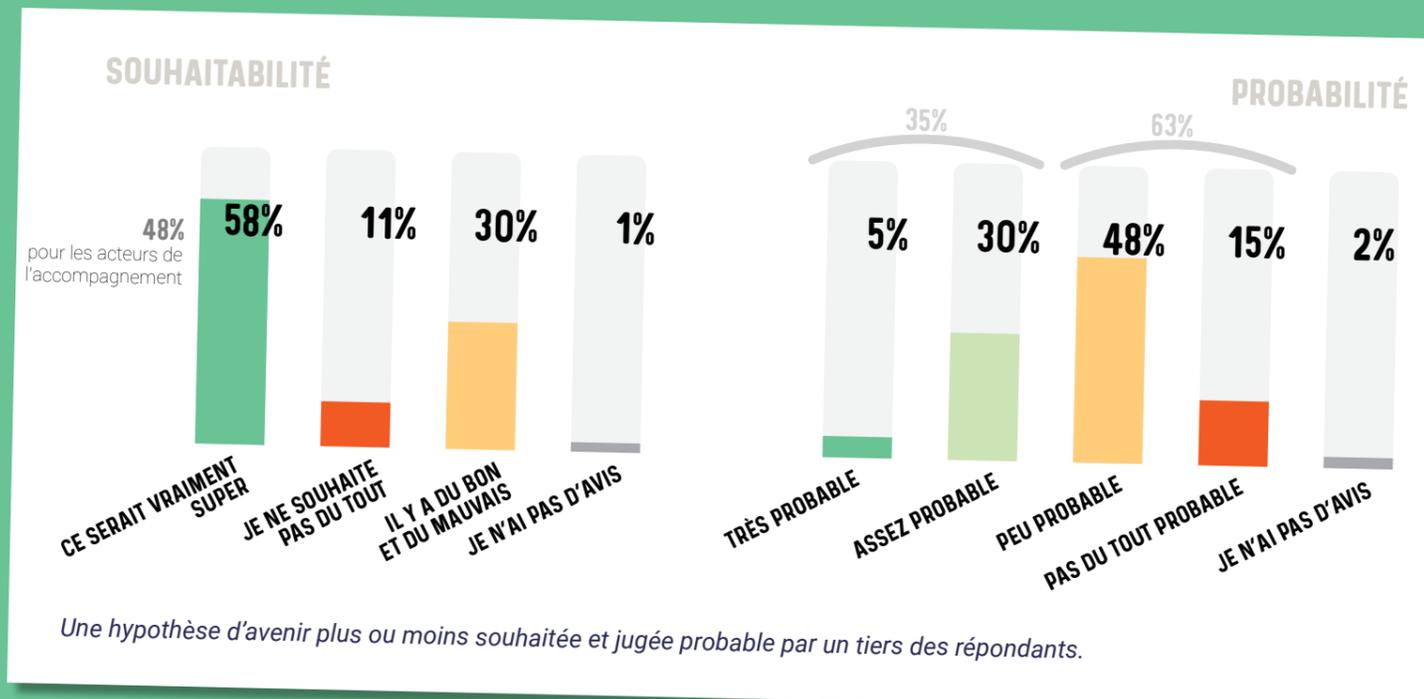


### LA GOUVERNANCE PARTAGÉE ET LE PARTAGE DE LA VALEUR

Dernier modèle socio-économique largement mobilisé tout au long de la démarche, celui d'une gouvernance partagée et d'un partage de la valeur produite avec les parties prenantes de l'entreprise, à l'image des SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif) et des SCOP (Société Coopérative de production). Dans ces dernières par exemple, le partage de la valeur se fait selon la règle des  $\frac{1}{3}, \frac{1}{3}, \frac{1}{3}$  entre les actionnaires, les salariés et une réserve de l'entreprise pour son fonctionnement ou son développement. Aujourd'hui répandus dans le secteur de l'économie Sociale et Solidaire, ces modèles sont vus par de nombreux acteurs comme des exemples à suivre plus généralement au sein des entreprises. Le développement des entreprises à impact s'inscrit peu ou prou dans cette perspective.

La vision des acteurs qui ont participé à la démarche à ce sujet (cf. sondage prospectif)

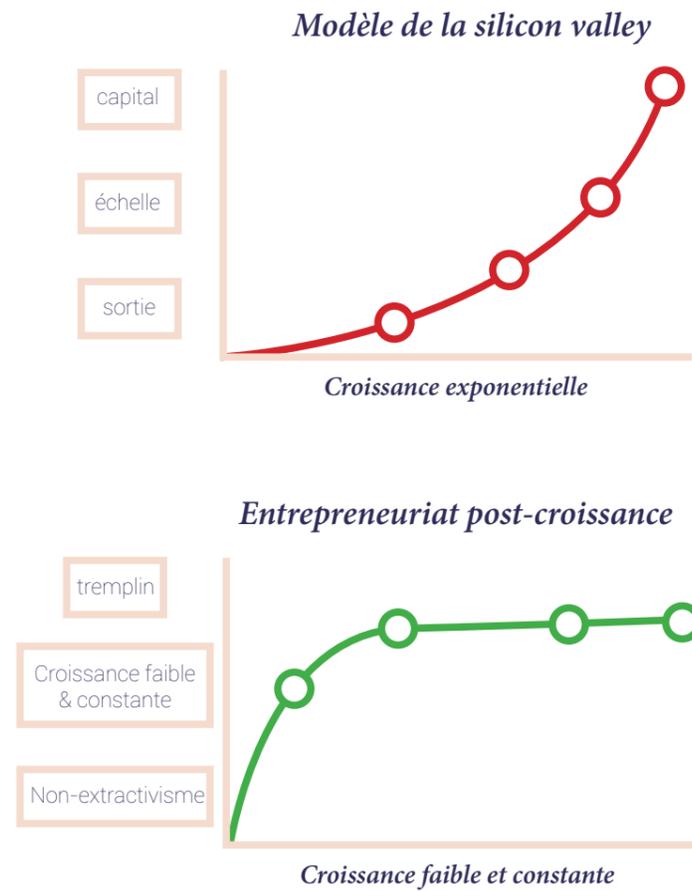
En 2040, les entreprises sont obligées de partager largement les profits avec leurs salariés et plus généralement avec les parties prenantes (40 à 45 % dédiés aux salariés, 10 à 15 % dédiés aux associés et 40 à 45 % dédiés au fonctionnement et au développement de l'entreprise).





## ZOOM SUR LE POST-GROWTH ENTREPRENEURSHIP

Fondée en 2015, l'organisation à but non-lucratif « Post-growth entrepreneurship » basée à Amsterdam promeut un entrepreneuriat qui s'extrait des modèles économiques classiques pour épouser des modèles proches de la nature (dit régénératifs). En place de notions de capital, d'échelle et d'extraction, l'organisation aide la création de modèles économiques basés sur l'agilité et l'indépendance, la croissance organique (aussi appelée croissance interne, elle résulte du développement de l'activité de l'entreprise par ses propres moyens et se fait lentement) et la non-extraction de matières. Un incubateur, du mentoring ou encore des formations sont proposés aux artistes, créateurs de start up, entrepreneurs sociaux, employés et dirigeants, incubateurs, écoles et directions Marketing des entreprises. Pour certains, le post-growth entrepreneurship est une forme d'activisme.



“Avant, les horaires de travail étaient standardisés, le fameux 9-17h. Mais depuis les années 1980, on a assisté à un empiètement de l'activité économique sur la soirée voire la nuit qui a conduit à une multiplication des horaires atypiques. Ces évolutions induites par une recherche d'une efficacité économique se sont faites au détriment de la vie sociale et familiale des salariés. La demande aujourd'hui est celle d'une plus grande autonomie dans la gestion de leurs différentes temporalités par les salariés. Ne pas répondre à ces attentes va confronter les entreprises à des difficultés croissantes pour recruter”

Entretien avec Jean-Yves Boulin, sociologue du travail et des temporalités

### DES OUTILS, DES RÉSEAUX, DES CAPITAUX À DISPOSITION

“Pour moi entreprendre ne se réfère pas exclusivement à créer une activité économique. J'aimerais que nous créions les conditions pour que les citoyens réalisent qu'ils peuvent inscrire leurs actions dans une dimension d'entreprendre, ce qui est différent de l'entrepreneur de soi-même qui est dénoncé par le philosophe Michel Foucault, où grosso modo les individus voient la somme des actions de leur vie quotidienne à travers un compte de résultats. Moi ce que j'aimerais, c'est faire en sorte que les citoyens disposent d'outils, du réseau, du capital pour pouvoir lancer ou rejoindre des initiatives. Je suis conscient qu'il y a aura toujours des barrières psychologiques liées à la notion de censure ou d'autocensure mais faire tomber l'autocensure ce serait déjà super. Tout le monde est capable de lancer une action complexe et longue dans le temps”.

Entretien avec Taoufik Vallipuram, président de Ouishare

**72%**

En 2040, tout individu dispose d'un crédit temps qui lui permet de faire des pauses dans sa carrière professionnelle au moment où il le souhaite et en fonction de ses envies et besoins. Au total, ce sont neuf années qui peuvent être utilisées tout au long de la carrière, pour s'occuper de ses enfants ou de ses parents, se former à un autre métier ou tester la création d'une entreprise.

**68%**

En 2040, les entrepreneurs sont obligatoirement formés aux enjeux et conditions de la vie sociale, au bien-être humain et à la négociation collective, pour permettre à chaque collaborateur de choisir les modalités de travail qui correspondent le plus à sa situation personnelle et familiale.

Extraits du sondage prospectif  
(deux hypothèses jugées plutôt souhaitable par les répondants)



# 3 L'ÉCOSYSTÈME DE L'ACCOMPAGNEMENT : QUELLE STRUCTURATION ? QUELS FINANCEMENTS ?

Les réseaux de l'accompagnement se sont diversifiés depuis les années 2000 dans un contexte de baisse générale des subventions publiques qui pose des enjeux de concurrence et de compétitivité entre les structures. Dans « Accompagnement entrepreneurial : le point de bascule », Fabienne Bornard, Dominique Frugier, Dominique-Anne Michel et Olivier Toutain rendent compte d'une vision souhaitable à l'avenir, dans laquelle les conséquences négatives de la concurrence seraient évitées par des stratégies de coopération entre les acteurs de l'accompagnement. Dans cette vision, les acteurs publics nationaux et territoriaux sont attendus pour concevoir les écosystèmes partenariaux et réguler les échanges. Ce besoin de coopération et de régulation par les acteurs publics est de plus en plus souligné par les acteurs de l'accompagnement. Selon Philippe Archias, Docteur en socio-économie de Sciences Po, « des coopérations sont à envisager entre les associations, les fondations et les collectivités territoriales. Quand des clubs d'entreprises travaillent avec des collectivités territoriales, ça donne un excellent binôme dès lors que des relations de confiance se créent au niveau technique et avec les élus. Sur un territoire, l' élu reste le personnage qui débloque les choses et qui peut générer du collectif. »

## ORIENTER LE SOUTIEN PUBLIC VERS L'ENTREPRENEURIAT D'INTÉRÊT GÉNÉRAL

Les fonds publics constituent la principale source de financement des structures d'accompagnement, mais ces derniers se réduisent et font peu à peu place aux marchés publics, ce qui participe à l'exacerbation de la concurrence entre les acteurs de l'accompagnement. Comme le disent Amandine Maus et Sylvie Sammut, « leur environnement institutionnel devient de plus en plus menaçant et leurs budgets s'amoindrissent sensiblement ».

Colas Amblard, Docteur en droit et Président de l'Institut ISBL, propose que « les projets et groupements d'intérêt général puissent accéder prioritairement aux financements publics, sécurisant ainsi les modèles économiques des associations ».

En raison de la réduction des subventions publiques, de la diversification des sources de financement et de la croissance des entreprises dites sociales, il sera probablement nécessaire de redéfinir la notion d'intérêt général et, de fait, les conditions d'accès au mécénat. Il s'agit aussi d'asseoir la pérennité du mécénat d'entreprises en maintenant les crédits d'impôts à l'œuvre. Une baisse de 20 points (de 60 à 40 %) pour la fraction de dons supérieure à 2 millions d'euros annuels était envisagée en 2019 dans le projet de loi de finances pour 2020, ce qui a été largement décrié par les acteurs du domaine. A l'avenir, il s'agira moins de mesurer les retombées des financements de l'accompagnement à l'entrepreneuriat en termes de nombre d'entreprises créées ou accompagnées, que de regarder le type d'entreprises créées, les secteurs ou encore les niveaux d'utilité pour la société.

## ELARGIR LA VISION DE L'ENTREPRENEURIAT

Alors que l'accompagnement de l'entrepreneuriat (et les financements) sont majoritairement centrés vers la création d'entreprise (le nombre de création d'entreprise étant même considéré comme un indicateur de réussite), et moins vers l'accompagnement des entrepreneurs tout au long de leur carrière entrepreneuriale ni vers les types de projets entrepreneuriaux développés et leurs impacts, l'enjeu est d'élargir la conception de l'accompagnement. Pour André Letowski, consultant expert en entrepreneuriat, il faut embrasser plus largement le « suivi post création », ce qui nécessite aussi d'intégrer de nouvelles logiques commerciales (autres que celles de la gratuité ou de la quasi-gratuité).

On assiste d'autre part à l'émergence de l'entrepreneuriat social, de l'entrepreneuriat collectif et de l'entrepreneuriat de territoire. Ces dynamiques s'inscrivent dans la vague des entreprises d'utilité sociale ou à impact (voir notamment le mouvement Impact France). Selon Taoufik Vallipuram, président de Ouishare, les dynamiques intrapreneuriales, la création d'associations ou les démarches citoyennes, mais aussi les activités artistiques sont amenées à être considérées comme des projets entrepreneuriaux, leurs porteurs ayant besoin d'être accompagnés comme les créateurs d'entreprises, alors que les cadres juridiques et fiscaux ne sont pas toujours adaptés à leurs activités.

## PRENDRE LE TOURNANT DIGITAL POUR AMÉLIORER LA LISIBILITÉ DE L'OFFRE D'ACCOMPAGNEMENT

L'apprentissage en ligne, le crowdfunding ou encore le traitement et l'analyse de données complexes, bouleversent particulièrement les codes des acteurs traditionnels, qui se digitalisent peu à peu. En parallèle, on observe l'arrivée de nouveaux acteurs qui proposent un accompagnement majoritairement en ligne (comme Simplitoo, Kangae ou Jesuisentrepreneur.fr). Pour Aurore Mauser, si la digitalisation de l'accompagnement était un luxe avant la crise sanitaire, elle est désormais devenue indispensable. On assiste aussi à une plateformesation du marché, les acteurs développant des sites internet.

A ce jour, il n'existe pas de plateforme dominante sur le marché ; les services d'intermédiation sont principalement gratuits (comme Pousses, la plateforme collaborative d'entraide par exemple, soutenue par la ville de Paris et développée par Paris Initiative Entreprise). Elles assurent l'intermédiation et permettent aux entrepreneurs de s'y retrouver parmi la myriade d'acteurs. L'enjeu est de maintenir la diversité des accompagnements à l'œuvre, avec des accompagnants aux cultures, formations, expériences et pratiques diverses. Dans un souci de clarification de l'offre et de coopération entre les acteurs, les chercheurs Christina Theodoraki et Karim Messegheem appellent à la mise en place d'un « guichet unique » à l'attention des porteurs de projets, qui permettrait d'identifier leurs besoins et de les orienter vers la (ou les) structure(s) d'accompagnement les plus pertinentes.

## ZOOM SUR BPIFRANCE

En 2021, Bpifrance a financé la création de 8 000 entreprises en France pour un budget de 51 millions d'euros, notamment via les prêts d'honneur Création-Reprise et Renfort. Le soutien aux réseaux d'accompagnement à la création d'entreprise a quasiment doublé entre 2020 et 2021, passant de 18 à 30 millions d'euros.

Accompagnement et Financement des créateurs d'entreprise	2020		2021		Variation
	Montant (M€)	Nb bénéficiaires	Montant (M€)	Nb bénéficiaires	
Soutien aux réseaux d'accompagnement	17,96	265	30,01	319	67%
• dont Entrepreneuriat pour tous	2,20	73	12,80	126	
Prêts d'honneur directs (décaissés)	5,12	1 035	51,78	8 119	x 10
<b>Entrepreneuriat pour tous</b>	<b>Nbre</b>	<b>Nbre</b>	<b>Nbre</b>	<b>Nbre</b>	<b>Variation</b>
Tournée (Nb d'événements)	200		490		145%
Dispositifs CitésLab (yc volontaires)	78		148		90%
Accélérateurs	395		480		22%

68%

En 2040, les entrepreneurs sont obligatoirement formés aux enjeux et conditions de la vie sociale, au bien-être humain et à la négociation collective, pour permettre à chaque collaborateur de choisir les modalités de travail qui correspondent le plus à sa situation personnelle et familiale.

58%

En 2040, l'initiation à l'entrepreneuriat est intégrée aux programmes scolaires. Elle se fait dès la maternelle et jusqu'aux grandes écoles et universités, et passe - entre autres - par la rencontre d'entrepreneurs aux profils, métiers et statuts variés et par de l'expérimentation à l'entrepreneuriat.

Extraits du sondage prospectif  
(deux hypothèses jugées plutôt souhaitable par les répondants)

## RAPPROCHER L'ACCOMPAGNEMENT ET LA FORMATION

*“La frontière est fine entre l'accompagnement et la formation, alors que les deux ne sont pas nécessairement gérés de façon coordonnée et complémentaire. La conception et la mise en œuvre des dispositifs de formation ne sont pas suffisamment corrélées à la connaissance des publics et des besoins accumulés dans les dispositifs d'accompagnement à la création d'entreprises. Certains conseils régionaux ont vraiment essayé de rapprocher les deux compétences qui sont entre leurs mains (formation et aide au développement économique) mais il est nécessaire d'aller plus loin”.*

Entretien avec Philippe Archias, Docteur en socio-économie de Sciences Po

# UNE VISION SOUHAITABLE ET PARTAGÉE DE L'ENTREPRENEURIAT EN 2040

Lors d'un atelier, une quarantaine d'acteurs se sont projetés dans chacun des scénarios prospectifs présentés à l'horizon 2040 (1- De la conscience climatique à la planification régénératrice, 2- Pénuries en pagaille, solutions locales, 3- La difficile réinvention du travail) pour penser comment les entrepreneurs et les acteurs de l'accompagnement de l'entrepreneuriat pouvaient réagir, agir et se positionner.

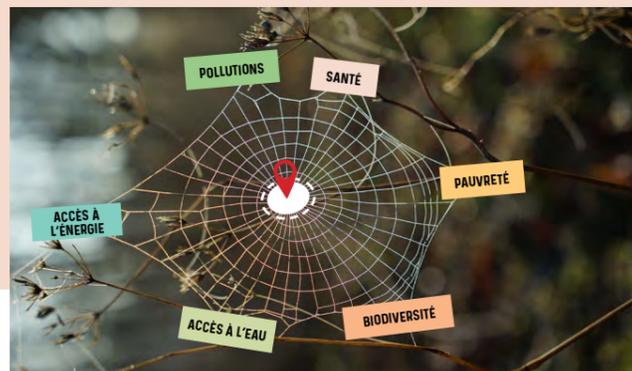
Ils ont cherché des solutions pour répondre aux difficultés développées dans les scénarios. Ils se sont saisis des opportunités et ils se sont appuyés sur des dispositifs et modèles déjà développés aujourd'hui, en 2022-2023, et jugés les plus pertinents et dont la généralisation serait souhaitable à l'horizon 2040. Pour définir la vision souhaitable de l'entrepreneuriat en 2040, nous avons regardé quels étaient les points communs entre les idées émises pour les différents scénarios prospectifs : les valeurs, les objectifs poursuivis, les intentions et les solutions concrètes. In fine, la vision souhaitable de l'entrepreneuriat à l'horizon 2040 est formalisée en 7 points principaux.

Cette vision est largement partagée par les acteurs de l'accompagnement. Elle a en effet été présentée à 47 d'entre eux (dont 41 qui n'avaient pas du tout participé à la démarche auparavant) et aucun désaccord n'a été exprimé.

La vision souhaitable présentée ci-après tient compte néanmoins de leurs remarques, qui visaient principalement à approfondir ou à donner plus de poids à certaines idées.

# UNE VISION SOUHAITABLE EN 7 POINTS

## ENGAGEMENT SOCIÉTAL



1 - En 2040, l'entrepreneur est engagé pour répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux, de l'échelle locale à l'échelle globale. Au-delà de la réduction ou de la neutralisation des impacts négatifs liés aux activités mises en œuvre, l'entrepreneur cherche à générer des actions positives sur les écosystèmes sociaux et écologiques.

## COOPÉRATION ET ACTION TERRITORIALE



2 - En 2040, l'entrepreneur agit pour les territoires dans lesquels il intervient et il le fait en coopération avec un écosystème d'acteurs : citoyens, associations, scientifiques, dirigeants d'entreprises, institutions publiques, collectivités territoriales, etc.

## MUTATION DES MODÈLES SOCIO-ÉCONOMIQUES



3 - En 2040, l'entrepreneur a opéré la mutation des modèles socio-économiques. Si les participants ne présagent pas du modèle le plus adapté, ils évoquent des modèles économiques durables (économie circulaire, régénérative, bioéconomie...), de nouveaux modèles de gouvernance ou de partage de la valeur avec les parties prenantes du projet.

## CROISSANCES MULTIPLES



4 - En 2040, l'entrepreneur a dépassé le modèle unique de croissance financière et intégré de nouvelles façons de mesurer la valeur créée par l'entreprise, comme la croissance du bien-être, de la santé ou du vivant...

## ÉMANCIPATION ET RÉALISATION DE SOI



5 - En 2040, l'entrepreneuriat est accessible à tous, à tout moment de la vie, pour agir comme un levier d'émancipation et de réalisation de soi. L'entrepreneur se sent bien dans son activité, dans sa vie professionnelle et dans sa vie en général.

## VISION ÉLARGIE DE L'ENTREPREUNARIAT



6 - En 2040, l'entrepreneur crée des projets protéiformes avec des statuts variés. La création d'entreprise commerciale n'est plus la seule porte d'entrée. Associations, collectifs citoyens, projets intrapreneuriaux..., sont désormais considérés d'entrepreneuriat.

## ACCOMPAGNEMENT FACILITÉ



7- En 2040, l'entrepreneur bénéficie de nouvelles modalités d'accompagnement. L'accompagnement à l'entrepreneuriat a évolué pour prendre en compte l'évolution souhaitée de l'entrepreneuriat: relations aux territoires, nouveaux modèles sociaux économiques, bien-être, engagement sociétal...

# SEPT DÉFIS À RELEVER POUR PARVENIR À LA VISION SOUHAITABLE EN 2040

## UN APPEL À POURSUIVRE LA DÉMARCHE COLLECTIVE SUR L'AVENIR DE L'ENTREPRENEURIAT

Afin de décliner la vision souhaitable en actions stratégiques pour le présent, sept défis ont été identifiés et soumis aux acteurs de l'accompagnement.

Ils doivent être lus comme des orientations pour poursuivre la démarche collective initiée dans cette étude. Chaque acteur de l'accompagnement est invité à se positionner vis à vis de ces défis et à s'en saisir en fonction de ses intérêts et de son champ d'action spécifique.

## 1 - Le rôle de l'entrepreneur face aux enjeux sociaux et écologiques

### ENJEU :

Parvenir à un modèle d'entreprise résilient face aux enjeux sociaux et écologiques implique un changement de paradigme. L'entrepreneuriat de demain sera régénératif, c'est-à-dire tourné vers la création d'impact positif plutôt que centré sur la réduction des externalités négatives. Cela implique :

- une transformation profonde des modèles accompagnée par des outils de pilotage adaptés, une nouvelle posture de leader fondée sur une prise de conscience du rôle résilient que les entrepreneurs peuvent jouer dans cette transition.

### FREINS À LEVER :

- Parvenir à concilier la performance économique avec l'exploration de modèles émergents en assumant le statut d'entreprise pilote et prescriptrice dans un contexte concurrentiel.

- Identifier les référentiels et outils de pilotage adaptés pour accompagner ces démarches multicritères (impact social, environnemental, résilience, ancrage territorial, etc.) sans sacrifier l'un au profit des autres.

- Ne pas s'enfermer dans une approche trop normative et descendante qui ne permettrait pas à l'entrepreneur d'aligner son projet avec ses valeurs et aspirations personnelles.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHE :

- Créer des dispositifs de formation à l'attention des acteurs de l'accompagnement et des entrepreneurs pour une meilleure connaissance des enjeux sociaux et écologiques et des solutions pour y faire face (une Commission des Entrepreneurs pour le Climat, une Université d'été de l'entrepreneuriat...)

- Démultiplier les initiatives de type Hearsh Leadership University à l'attention des créateurs et des dirigeants d'entreprises pour permettre à chacun de trouver sa place et de définir son rôle dans la société

## 2 - Changer les représentations de l'entrepreneuriat

### ENJEU :

Pour accompagner les changements sociaux et écologiques à venir, il faudra faire évoluer et ouvrir l'imaginaire et les représentations associées à l'entrepreneuriat :

- entreprendre ne se limite pas à créer une entreprise et la démarche entrepreneuriale concerne d'autres formes de projets de type associatifs, artistiques, intrapreneuriaux.

- la réussite d'une démarche d'entreprise intègre d'autres critères que la croissance, alignés à des valeurs personnelles et sociétales.

- il s'agit de rendre visible la diversité des parcours d'entrepreneurs et des valeurs qu'ils et elles défendent.

### FREINS À LEVER :

- La construction d'un imaginaire collectif dépasse l'écosystème de l'entrepreneuriat et concerne plus largement le système éducatif et les productions culturelles qui façonnent les représentations.

- Les ruptures et conceptions alternatives sont susceptibles d'émerger depuis des acteurs éloignés de la sphère entrepreneuriale et qu'il s'agit d'identifier.

- Pour les acteurs de l'accompagnement, l'enjeu est de se positionner et de contribuer à l'élargissement de la vision de l'entrepreneuriat et de la réussite.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHE :

- Faire connaître la pluralité des formes d'entreprendre au sein des écoles

- Mener une campagne de publicité pour véhiculer les nouveaux imaginaires de l'entrepreneuriat.

## 3 - Développer les compétences entrepreneuriales de tous pour permettre à chacun de se réaliser

### ENJEU :

Il s'agit de valoriser le rôle que peut jouer l'entrepreneuriat dans l'alignement entre projet de vie et vie professionnelle. Cela suppose :

- de permettre à chacun de révéler les aspirations profondes, d'identifier ses propres freins et limites et de révéler ses aptitudes,

- de faciliter la mobilité entre salariat, entrepreneuriat et activités autres tout au long de la vie,

- de renforcer le lien entre éducation, emploi, insertion,

- de comprendre les dynamiques sociales relatives à l'évolution de la vie professionnelle.

Le défi vise à travailler plus particulièrement avec les personnes les plus éloignées de l'emploi et de l'entrepreneuriat, comme les personnes isolées et/ou vulnérables, les jeunes, les seniors, les personnes peu ou pas diplômées, les personnes en situation de handicap, les femmes, les réfugiés, les demandeurs d'asile et les ruraux.

### FREINS À LEVER :

- Les préjugés concernant certaines catégories de population considérées a priori trop fragiles socialement et personnellement pour entreprendre.

- La standardisation des programmes existants mal adaptés à un suivi personnalisé et à l'expression de la diversité des profils et des situations.

- Accompagner des profils en situation de fragilité nécessite un temps d'accompagnement plus conséquent, plus de moyens financiers et humains.

- Les réseaux spécialisés sont peu connus et de trop petite taille. Néanmoins, ces réseaux spécialisés disposent déjà d'une expérience et d'une expertise à partager sur lesquels s'appuyer.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHE :

- Identifier les actions menées dans des réseaux spécialisés auprès de publics éloignés de l'entrepreneuriat et qui fonctionnent bien pour les généraliser

- Permettre aux jeunes, aux salariés et aux personnes en insertion professionnelle de participer à un projet entrepreneurial sur une durée longue (1 à 2 ans), dans une logique d'immersion et d'expérimentation

## 4- Augmenter le bien-être entrepreneurial

### ENJEU :

Le bien-être entrepreneurial s'évalue au croisement de données subjectives (le sentiment d'accomplissement par exemple) et objectives (la sécurité financière notamment). Il s'agit donc d'améliorer le vécu et l'expérience de l'entrepreneur. Cela implique :

- de faciliter l'expression des aspirations et des visions personnelles,

- de mettre en place des systèmes de solidarité entre entrepreneurs,

- de repérer et accompagner les personnes qui vivent mal l'entrepreneuriat ou qui rencontrent des difficultés.

Ce défi s'adresse particulièrement aux entrepreneurs en difficulté, précaires, isolés ou en rebond.

### FREINS À LEVER :

- Accompagner l'arrêt d'une activité pour éviter le sentiment d'échec, voire de honte qu'elle peut susciter.

- Rompre l'isolement dans lequel certains entrepreneurs se trouvent (particulièrement les micro-entrepreneurs, plus précaires et ne bénéficiant pas d'un réseau d'accompagnement spécialisé).

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHE :

- Créer un référentiel du bien-être entrepreneurial pour faire connaître la notion aux acteurs de l'accompagnement et pour être en capacité d'évaluer le bien-être selon différents critères.

- Créer des espaces dédiés au bien-être à l'attention des entrepreneurs dans les territoires, espaces mutualisés entre les structures d'accompagnement

# LA MUTATION DES MODÈLES ENTREPRENEURIAUX

## 5 - Accompagner tous les entrepreneurs vers des modèles plus utiles socialement

### ENJEU :

L'accompagnement de l'entrepreneuriat doit désormais intégrer un accompagnement du changement vers des modèles vertueux. Cela implique :

- a minima, de sensibiliser tous les entrepreneurs en France,
- d'accompagner concrètement tous les entrepreneurs à la création, qui le souhaitent, dans leur réseau de proximité,
- d'accompagner tous les dirigeants d'entreprises existantes qui le souhaitent pour transformer leur modèle d'entreprise,
- d'expérimenter et généraliser des nouvelles démarches et outils d'appréciation des différentes formes de valeurs et de pratiques.

### FREINS À LEVER :

- La multiplicité des outils de pilotage et des référentiels disponibles.
- La dominance du modèle de croissance économique, basé principalement sur des indicateurs financiers et tourné vers une expansion à l'international.
- Le risque d'une perte de rentabilité pour l'entrepreneur.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHÉ :

- Organiser un tour de France des modèles les plus vertueux pour sensibiliser et former les réseaux et dirigeants d'entreprises
- Créer un réseau qui accompagne l'évaluation des impacts et le changement de modèles au sein des organisations, en association avec des experts / comptables

## 6 - Développer l'entrepreneuriat collectif au sein des territoires

### ENJEU :

Le sixième défi nécessite d'aider les entrepreneurs à analyser les besoins, les ressources à disposition et les dynamiques d'acteurs au sein de leurs territoires. Il suppose :

- de favoriser la création d'écosystèmes pluri-acteurs (entrepreneurs, associations, collectivités, scientifiques),
- de s'appuyer sur les dynamiques et savoir-faire locaux,
- de reterritorialiser les modèles économiques et l'utilité sociale.

### FREINS À LEVER :

- Aller plus loin dans la culture de la coopération et de l'approche territoriale, même si quelques groupes de travail existent en ce sens (le Centre Français des Fonds et Fondations, le Rameau, le Labo de l'ESS...)
- Développer les réseaux de financement de la coopération en France.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHÉ :

- Développer une boîte à outils à l'attention des réseaux d'accompagnement pour animer des écosystèmes d'acteurs dans les territoires (modèles d'organisation et de gouvernance possibles, financements...)
- Faire émerger des fonds territoriaux de coopération entrepreneuriale territoriale

## 7 - Organiser la gouvernance de l'écosystème de l'accompagnement de l'entrepreneuriat

### ENJEU :

La gouvernance des acteurs de l'accompagnement de l'entrepreneuriat implique :

- de connaître précisément les acteurs entre eux (leurs complémentarités, leur taille et capacité d'accompagnement...)
- de mener une veille sur les nouvelles formes d'accompagnement et généraliser ceux qui fonctionnent bien
- de développer des dynamiques d'action collective à l'échelle nationale et aux échelles territoriales (bassins de vie, départements, régions...)
- de renforcer le dialogue avec les pouvoirs publics

### FREINS À LEVER :

- Le manque de systèmes de veille et d'évaluation des dispositifs et méthodes d'accompagnement
- La relative méconnaissance des acteurs entre eux et de leurs spécificités.
- La concurrence entre les acteurs qui suppose de trouver des financements ad hoc pour soutenir des formes de coopération.

### IDÉES D' ACTIONS ÉMISES PENDANT LA DÉMARCHÉ :

- Mettre en place des actions de coopérations entre acteurs de l'accompagnement, à l'échelle nationale et à des échelles territoriales, pour avancer sur les 6 défis présentés ci-avant
- Travailler en collaboration avec les réseaux d'accompagnement internationaux, notamment sur les questions liées aux enjeux mondiaux (changement climatique, raréfaction des ressources...)

# ILS ONT PARTICIPÉ AUX ATELIERS ET/OU RÉAGI AUX PREMIERS DÉFIS IDENTIFIÉS

60000 rebonds - Action'elles - Adie - Airelle - ALGLA - Altavia Foundation - Alteria - AMESUD - Atis - Avise - Bpifrance - Chartreuse de Neuville - Cleantech Open France - Compagnons du devoir - Comunhetic et M Paid - Creadev - Ecllosion - Enactus France - Entreprendre pour apprendre - Entrepreneurs dans la ville / Sport dans la ville - ESCP - Esprit d'entreprendre - Fédération Réseau Entreprendre - Femme des territoires - Figures - Fondation Apprentis d'Auteuil - Fondation Cresus - France active - French Impact - Groupement de créateurs - Heart Leadership University - H'up entrepreneurs - Impact business angels - Initiative France - Inocap - Inolib - Institut de l'engagement - Kedge Business School - La Boussole - La Frapp / réseau Piments - Le labo de l'ESS - Les Entrep' France - Live for good - Kunact - Osons ici et maintenant - Paris Initiative Entreprise - Réseau Entreprendre - Ronalpia - Share it - Singa - Step2you - Suricats consulting - Terres&fils - Ticket for change - Time to start - Vers le haut - Willa - Y croire & agir

Ils ont répondu au sondage prospectif (réponses anonymisées) : 226 répondants, dont 204 personnes actives.



## COURS ET REMERCIEMENTS

### REMERCIEMENTS

Les 250 acteurs qui ont participé à la démarche : acteurs de l'accompagnement, entrepreneurs, mécènes et philanthropes.

Le Comité de Pilotage de la démarche prospective composé de Virginie Commelin, Elisabeth Da Souza, Thibault De Saint Simon, Stéphanie Duclos, Benoit Mounier, Blandine Mulliez et Philippe Tapie.

L'équipe de la Fondation Entreprendre.

### COURS

Pilotage et réalisation de la démarche : Julie Rieg, sociologue indépendante et fondatrice de Change it, Use it

Graphisme et design : Florentin Depaillat

Relecture et secrétariat de rédaction : Anne de Malleray

# DES RESSOURCES EN TÉLÉCHARGEMENT

Quatre entretiens avec des experts :

Christophe Sempels, Docteur en sciences de gestion, Directeur général et de la recherche-action de LUMIA, Expert économie régénérative

Jean-Yves Boulin, Sociologue du travail et des temporalités, Chercheur associé à IRISSO (Université Paris Dauphine)

Philippe Archias, Docteur en socio-économie de Sciences Po, Expert transformations numériques, évolution du travail et de l'emploi

Taoufik Vallipuram, Ex-président de Ouishare, Expert éducation et entrepreneuriat dans les quartiers populaires

Huit fiches "projections de tendances" :

- Les équilibres territoriaux
- L'intensification des crises économiques et sociales
- La prise en compte des limites planétaires
- Les métiers de demain
- Les valeurs et les imaginaires de l'entrepreneuriat
- Les nouvelles formes d'entreprendre
- La structuration du marché des acteurs de l'accompagnement de l'entrepreneuriat
- Le soutien public à l'entrepreneuriat

L'analyse du sondage prospectif

Trois scénarios prospectifs sur l'entrepreneuriat et son accompagnement en 2040