

# [Tribune] L'entrepreneur atypique a une longueur d'avance...

---

*Et si nous tirions parti de nos fragilités ? C'est ce que nous incite à faire Norbert Alter dans son livre : La force de la différence, Itinéraires de patrons atypiques (Ed. PUF, 2012). L'auteur, professeur à Dauphine, a dirigé une vaste étude portant sur des entrepreneurs différents, et « successful » : immigrés, handicapés, autodidactes, femmes, homosexuels...[hr]*

Plus qu'une analyse sociologique, son livre pose les bases de ce qu'est vraiment l'entrepreneurship (on ne naît pas entrepreneur, on le devient). Une contribution unique et exceptionnelle au sein de la recherche internationale. Vive Alter...

## **La vie de l'entrepreneur atypique est une aventure.**

« La force de la différence : Itinéraires de patrons atypiques », Norbert Alter

Le dirigeant aime la raconter dans un langage simple. Elle est souvent passionnante à écouter. Pour s'en sortir, il fait preuve d'une grande curiosité et d'une capacité d'(auto)analyse hors-normes. Il cherche sans cesse à comprendre et définir son histoire, à donner du sens à sa vie. Son récit est donc riche en observations singulières, précieuses et issues de son expérience.

L'entrepreneur atypique est un véritable acteur du changement. Selon Norbert Alter, un système « ne se transforme jamais par le centre, mais toujours par

ses marges ». Etudier l'entrepreneur atypique permet donc de mieux comprendre la dimension humaine de l'innovation. L'auteur s'appuie notamment sur les travaux de Georg Simmel (1858-1918), qui a analysé les mécanismes sociaux liés à « l'étranger ».

## **Il est toujours entre deux mondes, jamais complètement intégré.**

Ainsi de l'entrepreneur différent : il reste toujours un peu étranger à l'univers des normaux. Il a surmonté la stigmatisation, mais en garde une blessure intime, qui le bloque dans un entre-deux. Le flottement, l'inconfort, et le recul générés sont la source de sa vision innovante. Il regarde le monde avec distance, « sans jamais y croire simplement » : le dirigeant observe, questionne et analyse des phénomènes que les autres n'interrogent pas... ou ne voient pas. Dans cette capacité à être en même temps acteur et spectateur, je retrouve un peu la clé d'accès aux « stades supérieurs » de développement du dirigeant théorisés par l'Ecole développementale (Harvard Business School) : maîtriser sa présence à l'ici et maintenant, pratiquer la présence attentive, voire la méditation.\*

(Il est d'autant plus « acteur » du jeu social que sa différence l'aide à ne jamais perdre de vue une chose : la vie en société est un vaste théâtre. Ceci n'empêche pas l'intégrité et la sincérité, il me semble.)

## **Le dirigeant prend aussi plus facilement des risques.**

Et pour cause, il est en risque identitaire permanent. N'ayant nul part où s'installer, il est toujours « de passage ». Difficile à saisir, il peut rendre les normaux dubitatifs, voire soupçonneux. Ceci explique bien, je trouve, ce que dit Héraclite : « Ce qui est en mouvement se repose ». Dans cette transformation personnelle permanente, l'entrepreneur atypique trouve son centre de gravité.

[pullquote\_right]« *Ce qui est en mouvement se repose* ». Dans cette transformation personnelle permanente, l'entrepreneur atypique trouve son centre de gravité.[/pullquote\_right]

Alors que la fixation, l'immobilisme, ou tout simplement la routine sont épuisants. Faire évoluer son identité permet de rester soi-même. Ce qui se fige, meurt. S'entreprendre fait exister. Se perdre permet de rester fidèle à ce que l'on est. « Like the legend of the phoenix », dirait Daft Punk.

## **La liberté de l'entrepreneur atypique**

Notamment à l'égard des codes sociaux, identitaires et communautaires... tout en respectant un minimum de règles. Selon l'auteur, il préfère « l'aventure à la solidité des statuts ». La « mobilité (...) devient une fin en soi ». Elle lui procure « le sentiment d'exister ». Plus qu'un chef d'entreprise, il est un « vagabond », amoureux de la « bohème ». Il n'aime rien tant que « se perdre ». C'est, je crois, la meilleure façon de trouver du neuf... La résilience (rebondir après un coup dur) est donc un art (de vivre). Tout comme l'innovation.

Naturellement, ce dirigeant est aussi un passeur : les rencontres et les échanges profonds sont au centre de sa vie. Il raffole du mentoring (reçu et donné), et des relations chaleureuses, directes et intenses. Leader culturel plus que businessman, il est peu dans la relation dominant-dominé. Ses intérêts business sont tressés de générosité (logique win-win) : autant dire que, pour les normaux, il est parfois difficile de s'y retrouver...

## **On mesure la maturité humaine à la tolérance à l'ambiguïté et à la contradiction ?**

L'entrepreneur atypique a incontestablement une longueur d'avance... Selon Norbert Alter, deux mots le caractérisent tout particulièrement : « l'engagement et l'effort ». Pour « rendre visible et légitime [sa] compétence et échapper aux stéréotypes ». Par ailleurs, il fonctionne mal en équipe et maîtrise mal les jeux politiques des normaux : pour « inverser son destin », il est donc obligé d'en faire plus que les autres.

On comprend alors pourquoi, pour lui, la personne qu'il aime et qui partage sa vie à une place primordiale : elle est son oasis...

Matthieu Langeard

Pour en savoir plus sur Matthieu Langeard, retrouvez [son interview complète ici](#).

Remerciements à Thibaut Barbarin (BlueSearch) pour le livre, et à Michel Zala (PlumUnique) pour sa relecture.

*\*Voir le graphique synthétique des huit stades de développement du dirigeant dans l'article, [Etes-vous entrepreneur-chef d'entreprise ou entrepreneur 2.0 ?](#), Matthieu Langeard, 2012. Références : Robert Kegan, *Immunity to change*, Harvard Business Review (HBR), 2009 ; Rooke & William Torbert, *Seven - transformations of leadership*, HBR, 2005 ; Susanne Cook-Greuter et Mario Cayer, Université de Laval.*