

**Livre
blanc
2024**

Deux réalités occultées

Le startuppeur-salarié
un entrepreneur qui casse les codes

Transition énergétique et écologique
l'accélération cachée

Aperçu

Introduction

Depuis trente ans, les séminaires de l'École de Paris du management et les comptes rendus de leurs séances ont contribué à accréditer de nouvelles pratiques ou à mieux faire comprendre des démarches originales. Toutefois, dans un monde pressé et où la plupart des enjeux sont transversaux, tirer des liens entre ces différents retours d'expérience semble plus utile que jamais pour éclairer un débat public confus, où tout le monde doute de tout.

Ce sera le rôle des Livres blancs que l'École de Paris publiera chaque année. Ils n'auront pas vocation à présenter une synthèse plus ou moins exhaustive de ses travaux, mais à souligner, du point de vue des sciences de gestion et du management, **des réalités observées sur le terrain et pourtant méconnues ou traitées de manière incomplète par le débat public.**

Ce premier Livre blanc met en relief des observations de nature à **déconstruire deux idées reçues : la figure de l'entrepreneur individualiste et le rôle supposé passif des entreprises dans la transition énergétique.**

Malgré les apports des travaux de recherche sur l'entrepreneuriat, dans l'imaginaire collectif, l'entrepreneur continue d'être une personne visionnaire, très individualiste, cherchant la rupture avec les modèles établis et dont les idées géniales pourraient lui permettre de saisir une opportunité d'enrichissement personnel. Le modèle de la *start-up nation*, qui a mis les startuppeurs disruptifs, souvent jeunes, à l'honneur, a apporté un souffle nouveau jusque dans les grandes entreprises, mais a sans doute contribué aussi à masquer une réalité beaucoup plus riche et complexe. **En soulignant, dans ce livre blanc, l'existence d'un autre type d'entrepreneur, l'entrepreneur salarié sans participation au capital de son entreprise, nous mettons en avant des éléments essentiels de l'entrepreneuriat** : l'avantage donné par l'expérience, la possibilité pour une grande entreprise de régénérer son esprit d'entreprise, des motivations autres que l'enrichissement personnel et, finalement, les premiers éléments de reconnaissance d'une compétence entrepreneuriale.

D'autre part, l'École de Paris, attentive au débat public, s'interroge sur le procès en inaction climatique fait aux entreprises, notamment, mais pas seulement, par les ONG et les étudiants, jusque dans les grandes écoles. En effet, les témoignages qu'elle recueille sur différents thèmes de la transition écologique (l'économie circulaire, le développement durable, la transition énergétique...) éclairent, depuis plusieurs années, une véritable prise en compte de l'urgence climatique par les entreprises. Si les premières qui sont venues témoigner de ces nouvelles préoccupations pouvaient être qualifiées de pionnières inspirées, mais avec un champ d'action souvent local, nous avons vu récemment monter, séance après séance, un phénomène important : **les entreprises sont chaque jour plus nombreuses à s'engager dans des politiques RSE de plus en plus ambitieuses.**

Ce n'est plus seulement du fait de la conviction de dirigeants éclairés ou parce que cela permet d'attirer des talents et de motiver le personnel, mais parce qu'elles y trouvent leur intérêt. S'enclenche ainsi une démarche qui fait système et dont l'effet va en s'accéléralant, même si cela ne se voit pas encore dans les indicateurs macros utilisés pour juger de la transition.

Souhaitons que ce livre blanc apporte des récits alternatifs à ceux entendus classiquement sur l'entrepreneuriat et la transition écologique, et contribue ainsi à enrichir le débat public sur ces deux sujets de management, mais aussi de société.

Sommaire

2 ■ Introduction

3 ■ À propos de l'École de Paris du management

5 ■ Le startuppeur-salarié : un entrepreneur qui casse les codes

6 | La motivation financière de l'entrepreneur : un mythe tenace

10 | Entrepreneur : une tournure d'esprit vraiment particulière ?

12 | Conclusion

13 ■ Transition énergétique et écologique : l'accélération cachée

14 | Une transition à la petite cuillère

15 | La RSE est finalement entrée dans les mœurs

15 | Les effets marquants des *reportings* extrafinanciers

16 | Des feuilles de route détaillées

18 | Au-delà du CO₂

18 | Le développement rapide des énergies renouvelables

20 | Baisse des émissions de CO₂

20 | Un foisonnement d'innovations et de start-up

21 | Une transition qui s'accélère...

21 | La finance devient un moteur de la transition

22 | Des modèles d'affaires avec la RSE au cœur

23 | L'essor de l'économie circulaire

24 | Le brouillard de la guerre

24 | Une accélération discrète

24 | Accélérer encore ?

25 | Les limites des idées simples

26 | Un enjeu majeur pour les États

27 | Échanger pour voir plus loin

28 ■ Présentation des auteurs

29 ■ Ils soutiennent l'École de Paris du management

À propos de l'École de Paris du management

Un observatoire exigeant des pratiques et de leurs impacts

Fondée en 1993, l'École de Paris du management explore les pratiques de management de toutes formes d'organisations : multinationales, ETI, PME, collectivités territoriales, associations, etc. Cette exploration repose sur un système de partage d'expérience et de connaissances où des acteurs sont invités à présenter des projets originaux qu'ils mènent, et à en débattre. Des séances de deux heures (dont au moins une heure de débat) permettent aux orateurs et aux participants d'approfondir ensemble le sujet. L'École de Paris publie ensuite les comptes rendus de ces débats et retours d'expérience. Plus de 1 600 aujourd'hui, ils forment un corpus riche et éclectique.

Une contribution vivante à la recherche en management

Les débats sont organisés dans le cadre de séminaires abordant des domaines variés :

[Aventures industrielles](#)

[Création](#)

[Économie et sens](#)

[Management de l'innovation](#)

[Transformations numériques et entrepreneuriales](#)

[Vie des affaires](#)

Ils sont animés par des chercheurs en management à l'affût de pratiques novatrices et attentifs aux manières de faire des acteurs et à leurs effets, pas seulement à leurs intentions : [Franck Aggeri](#), professeur à Mines Paris, [Michel Berry](#), fondateur de l'École de Paris, [Christophe Deshayes](#), chercheur en sciences de gestion, [Gilles Garel](#), professeur du Cnam et [Thomas Paris](#), chercheur au CNRS.

Les comptes rendus de ces débats sont régulièrement utilisés dans le cadre de recherches ou d'enseignements. L'École de Paris contribue également aux travaux de chaires de recherche, telles que les chaires de Mines Paris [etilab](#) (sur les entreprises de taille intermédiaire), [FIT2](#) (sur les possibles futurs de l'industrie et du travail), [Mines urbaines](#) (sur l'économie circulaire et le développement durable) et [Phénix – Grandes entreprises d'avenir](#) (sur les transformations des grandes entreprises).

Présentation des auteurs



Michel Berry

Ingénieur général des Mines, directeur de recherche au CNRS, il a été directeur du CRG (centre de recherche en gestion de l'École polytechnique) de 1974 à 1991 et responsable de la série *Gérer & Comprendre* des Annales des Mines de 1985 à 2015. Il est le fondateur et un des animateurs de l'École de Paris du management, rédacteur en chef de *La Gazette de la Société et des Techniques* et président du comité d'orientation de *La Jaune et la Rouge*.



Christophe Deshayes

Docteur en sciences de gestion et du management, il est chercheur en résidence à l'École de Paris du management où il anime le séminaire Transformations numériques et entrepreneuriales. Il est également codirecteur de la chaire Phénix – Grandes entreprises d'avenir (Mines Paris – PSL). Il est l'auteur de nombreux articles et ouvrages dont *La transformation numérique et les patrons – Les dirigeants à la manœuvre* (Presses des mines, collection Les Docs de La Fabrique, avril 2019). Il a fondé et dirigé plusieurs cabinets de veille technologique depuis 1996, dont le premier était un essaimage d'Atos où il avait précédemment exercé des fonctions opérationnelles (directeur de filiale, directeur de grands projets) ou d'état-major (chargé de mission auprès du président).



Franck Aggeri

Professeur de management à Mines Paris – PSL et codirecteur de la chaire Mines urbaines, dédiée à l'économie circulaire. Il est également chroniqueur pour *Alternatives Économiques*. Il a notamment publié *L'innovation, mais pour quoi faire? Essai sur un mythe économique, social et managérial* (éditions du Seuil, mars 2023) et *L'Économie circulaire*, avec Rémi Beulque et Helen Micheaux (éditions La Découverte, collection Repères, mars 2023).



École de Paris du management
contact@ecole.org / 01 42 79 40 80
www.ecole.org