



L'agir entrepreneurial comme grille de lecture de l'élue- entrepreneur

Valentin Dethou

DANS **PROJECTICS / PROYÉCTICA / PROJECTIQUE 2020/1 n°25**, PAGES 47 À 66
ÉDITIONS **DE BOECK SUPÉRIEUR**

ISSN 2031-9703

ISBN 9782807393868

DOI 10.3917/proj.025.0047

Date de mise en ligne : 20/03/2020

Article disponible en ligne à l'adresse

<https://shs.cairn.info/revue-projectique-2020-1-page-47?lang=fr>



Découvrir le sommaire de ce numéro, suivre la revue par email, s'abonner...
Scannez ce QR Code pour accéder à la page de ce numéro sur Cairn.info.



Distribution électronique Cairn.info pour De Boeck Supérieur.

Vous avez l'autorisation de reproduire cet article dans les limites des conditions d'utilisation de Cairn.info ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Détails et conditions sur cairn.info/copyright.

Sauf dispositions légales contraires, les usages numériques à des fins pédagogiques des présentes ressources sont soumises à l'autorisation de l'Éditeur ou, le cas échéant, de l'organisme de gestion collective habilité à cet effet. Il en est ainsi notamment en France avec le CFC qui est l'organisme agréé en la matière.

L'AGIR ENTREPRENEURIAL COMME GRILLE DE LECTURE DE L'ÉLU-ENTREPRENEUR

Valentin Dethou

*IAE Metz School of Management
Laboratoire CEREFIGE - Université de Lorraine*

RÉSUMÉ

Les chamboulements de la sphère publique et politique depuis les années 70 ont poussé à penser l'organisation de l'action publique différemment. C'est ainsi que sont nés les

développements autour d'une nouvelle figure : l'élu-entrepreneur. À travers cet article, nous proposons une nouvelle grille de lecture basée sur l'agir entrepreneurial qui, en plaçant au cœur de l'analyse le rapport au projet, et donc à sa temporalité,

permet de créer un pont pertinent et utile entre les apports du management public et de la recherche en entrepreneuriat, pour une compréhension la plus complète possible de l'élu-entrepreneur.

Mots-clés : élu-entrepreneur, orientation entrepreneuriale, agir entrepreneurial, projet entrepreneurial

ABSTRACT

The upheavals in the public and political sphere since the 1970s have led us to think differently the organization of public action. This is how the developments around a

new figure, the elected representative-entrepreneur are born. Through this paper, we then propose a new reading grid based on entrepreneurial action which, by placing at the heart of the analysis the relationship to the project, and therefore to its

temporality, makes it possible to create a relevant and useful bridge between the contributions of public management and research in entrepreneurship, for the most complete possible understanding of the elected representative-entrepreneur.

Keywords: elected representative-entrepreneur, entrepreneurial orientation, entrepreneurial action, entrepreneurial project

INTRODUCTION

Depuis les années '70, la sphère publique a connu de nombreux bouleversements, toujours en cours aujourd'hui, qu'ils soient d'ordre budgétaire, législatif, ou politique.

Ces changements ont déclenché un profond mouvement de réflexions aussi bien en sciences politiques, en sciences économiques, qu'en sciences de gestion, sur le périmètre d'intervention de l'Etat, sur son financement mais surtout, en ce qui nous concerne, sur la gestion des organisations publiques dans leur ensemble : comment organiser l'action publique de manière plus efficace ? Comment améliorer et suivre la performance dans les organisations publiques ?

Ces questionnements ont conduit à entrevoir la gestion de l'action publique d'une manière renouvelée, en s'appuyant sur l'émergence de véritables managers publics (Giauque, Resenterra & Siggen, 2009), en impulsant au sein des organisations concernées des outils et méthodes de développement et de suivi de la performance : tableaux de bord, contrôle de gestion, gestion au mérite, décentralisation et autonomie, développement des agences, recrutements contractuels... (Benamouzig & Besançon, 2008)

Cette approche organisationnelle, si elle est intéressante et nécessaire, ne saurait offrir une vue complète sans considérer la dualité politico-administrative de la sphère publique dans son ensemble, entre l'administration et les élus.

Premier décideur, il convient justement de s'intéresser à cet acteur central de la sphère publique et politique qu'est l'élu. Cet intérêt pour l'élu s'est renforcé ces dernières années avec l'émergence d'une figure, celle de l'élu-entrepreneur (Nobile, 2013), en management public et en entrepreneuriat. Acteur de changement, il ne saurait être enfermé dans la seule logique de gestion que peut lui conférer sa fonction, comme l'étudie souvent le management public.

En étudiant la question avec la paire de lunettes de l'entrepreneuriat, nous sommes amenés à nous intéresser à la question du projet et donc de la vision, de l'intentionnalité de cet élu-entrepreneur. Par conséquent, cette approche d'un élu visionnaire pose la question du lien avec un impératif de gestion que nous ne saurions ignorer, avec cette dimension d'élu gestionnaire.

Partant des premiers développements issus du management public, nous souhaitons mettre en lumière l'intérêt de mieux cerner la figure de l'élu-entrepreneur en entrepreneuriat et aboutir par ce biais à une approche intégratrice, s'appuyant aussi bien sur les apports du management public que sur ceux de la recherche en entrepreneuriat et lier de manière pertinente et utile l'impératif de gestion et de vision.

Pour ce faire, alors que la recherche en entrepreneuriat nous offre une grille de lecture pour étudier cet élu-entrepreneur basée sur l'orientation entrepreneuriale (Nobile & Husson, 2017), nous proposons de mobiliser l'agir entrepreneurial pour appréhender de la manière la plus complète possible, de la vision à la gestion, la dimension entrepreneuriale d'un mandat électif.

Dans ce sens, en quoi l'agir entrepreneurial permet-il d'appréhender le double impératif, de vision et de gestion, chez l'élu-entrepreneur ? En cela, l'agir entrepreneurial ne serait-il pas une grille de lecture pertinente pour une compréhension plus complète de l'élu-entrepreneur ?

Dans une première partie, nous reviendrons sur les origines du concept d'élu-entrepreneur et l'émergence de ce dernier en management public, avant d'ouvrir la réflexion sur les apports et limites de cette approche gestionnaire du concept.

C'est ainsi que dans une seconde partie, nous reviendrons sur l'appropriation et le développement de l'élu-entrepreneur en entrepreneuriat, en étudiant la grille de lecture traditionnelle de l'orientation entrepreneuriale et en expliquant son dépassement. Nous proposerons dès lors, dans une troisième partie, l'agir entrepreneurial comme une nouvelle grille de lecture, complémentaire à l'orientation entrepreneuriale.

Enfin, nous concluons nos réflexions dans une quatrième partie en exposant l'idée que l'approche par le projet et sa temporalité, proposée par l'agir entrepreneurial, permet de créer un pont intéressant entre les apports du management public et ceux de la recherche en entrepreneuriat dans la construction du concept de l'élu-entrepreneur.

L'ÉLU-ENTREPRENEUR : UN GESTIONNAIRE AUX PRATIQUES INNOVANTES ?

Nous ne pouvons comprendre l'émergence de l'élu-entrepreneur sans revenir sur la vision du mandat électif qui précède l'approche entrepreneuriale de ce dernier, à savoir une vision plutôt notabiliaire de l'élu. C'est ensuite que nous pourrons aller plus en avant en abordant l'émergence du concept en management public, et de revenir sur les apports et les limites de cette approche.

De la vision notabiliaire à l'approche entrepreneuriale du mandat d'élu

Avant toute chose, il est nécessaire de rappeler que le concept d'entrepreneur politique est bien implanté en sciences économiques et politiques, qui ont eu leur influence dans l'émergence du concept d'élu-entrepreneur.

Dans ce sens, nous pouvons souligner l'apport originel des sciences politiques avec, en premier lieu, les développements sur l'approche « notabiliaire » du mandat politique, correspondant à l'élu traditionnel, comme l'analysent les auteurs tels que Fontaine et Le Bart (1994), Genieys, Smith et Sorbets (2003). Ici, l'élu est considéré comme un « notable », autrement dit une personnalité concentrant les pouvoirs sur un territoire donné, de sorte à maximiser son

assise et son autorité, verrouiller les réseaux locaux et de durer dans le temps, son principal objectif étant d'assurer une situation de statu quo, lui permettant d'être réélu.

Cette vision notabiliaire de l'élu traditionnel s'appuie notamment sur des apports précédents, notamment de Crozier et Thoenig (1975), qui ont mis en évidence la dualité de la sphère publique entre filière bureaucratique et filière élective.

Mais les changements ayant impacté la sphère publique, notamment locale, ont complexifié davantage le système politico-administratif dans lequel évoluait l'élu notable : de ce système dual (filiale élective / filiale bureaucratique), nous sommes passés à la constitution d'un écosystème dans lequel interagissent de nombreux acteurs et organisations, aux temporalités et intérêts différents. Ce nouveau contexte a ouvert un nouveau débat en sciences politiques, autour de l'idée d'entrepreneur de politiques publiques, débat repris ensuite par les sciences économiques puis les sciences de gestion.

Ce croisement disciplinaire au fondement des recherches sur l'élu-entrepreneur fut résumé par Nobile (2013), qui a entrepris de détailler l'apport de chacune des disciplines :

- Sciences politiques : homo politicus : il s'agit ici d'un élu pourvu d'une habileté particulière à proposer des idées innovantes et à mener des stratégies de coalition et d'intermédiation visant à obtenir le soutien nécessaire à l'émergence de nouvelles politiques. Il est alors considéré comme un investisseur, dont le retour sur investissement se mesure par le nombre de lois promulguées en sa faveur.
- Sciences économiques : homo oeconomicus : l'élu est ici animé par une logique de profit, dit de « prédation », où il va utiliser son pouvoir pour s'accaparer la richesse d'autrui. Ce profit peut aussi être « collectif », autrement dit que l'élu va tirer un profit dans le sens de son intérêt personnel en travaillant pour l'intérêt général. Cette logique, influencée par le Public Choice, repose sur l'idée d'un marché politique où se rencontrent des élus offreurs de politiques publiques et des citoyens, représentant une demande électorale à satisfaire.
- Sciences de gestion : homo publicus : issue plus précisément du management public, cette vision préfigure l'émergence de l'élu-entrepreneur. Il s'agit d'un élu qui impulse une nouvelle dynamique et des changements au sein de l'organisation dont il a la charge.

C'est sur ce dernier socle, celui du management public, que nous allons désormais revenir, en présentant les études fondatrices, sur lesquelles se sont ensuite appuyés les développements récents concernant l'élu-entrepreneur.

L'émergence de l'élu-entrepreneur en management public : l'élu comme acteur de l'innovation publique et politique

Les bouleversements qui agitent aujourd'hui la sphère publique ont conduit des chercheurs en sciences de gestion à s'intéresser plus particulièrement à l'élu et à la conduite de son mandat. Dans ce sens, nous pouvons nous arrêter ici sur trois études fondatrices qui ont ouvert ce nouveau champ de recherche.

La première, « le Maire-entrepreneur ? » (Le Duff & Orange, 1996), vise à proposer une typologie du Maire-entrepreneur des villes françaises de plus de 30 000 habitants. Les auteurs forment une distinction entre une Mairie-entreprise (une administration dont la gestion s'inspire des méthodes du privé) et un Maire-entrepreneur (un Maire ayant la capacité de développer une vision, à modifier le visage de sa ville, en la projetant dans l'avenir). Ils distinguent alors différents profils de Maire-entrepreneurs, selon, à la fois, leur gestion de la dette et la gestion de leurs dépenses d'investissements : le protecteur, le collecteur, l'anticipateur et le cumulateur.

La deuxième, « le Maire entrepreneur politique, analyse dans les communes françaises de plus de 20 000 habitants » (Huron, 1999), se centre sur les qualités nécessaires pour qu'un maire soit qualifié d'entrepreneur. Quatre profils ont ainsi été identifiés : le Maire entrepreneur politique (MEP) complet, le MEP agent de déséquilibre, le MEP manager de l'agenda politique, le MEP partenaire. Pour chacun de ces profils, et au croisement de chacun d'eux, les auteurs ont également souligné les risques associés : risque de blocage, de dépendance, d'échec personnel, d'appauvrissement du territoire, d'absence de projet ou encore risque de sclérose.

Ces deux premières études, bien qu'elles commencent à dater, gardent leur intérêt d'avoir défriché le terrain pour des recherches à venir. Surtout, il a fallu compléter ces recherches par des éléments qualitatifs, ces deux dernières étant exclusivement quantitatives.

La troisième recherche fondatrice est celle de Zerbinati & Souitaris (2005), « Entrepreneurship in the public sector : A framework of analysis in European local governments », qui se concentre sur les profils entrepreneuriaux des élus mais aussi des fonctionnaires engagés dans la concurrence des territoires pour l'octroi des fonds structurels européens. À partir de la grille de l'entrepreneuriat de Stevenson (1997), les auteures identifient cinq profils d'entrepreneurs politiques dont trois déclinaisons d'élus-entrepreneurs : le politicien professionnel, le créateur essaimeur et l'entrepreneur privé en politique.

Ces études fondatrices ont permis d'ouvrir un nouveau champ d'analyse, en étudiant d'une nouvelle manière l'exercice du mandat électif et, plus globalement, la manière de penser et de mener l'action publique et politique. Pour autant, cette approche par le management public est peut-être incomplète pour cerner, à elle seule, le concept d'élu-entrepreneur.

L'élu-entrepreneur sous l'angle du management public : apports et limites

Comme nous venons de le présenter, l'émergence de la notion d'élu-entrepreneur s'est d'abord faite dans le champ du management public, en faisant de l'élu l'acteur majeur d'une gestion publique et politique renouvelée. Dans le cadre de la gestion de l'organisation dont il a la charge exécutive et hiérarchique, tout du moins en ce qui concerne le chef de l'exécutif, l'élu peut effectivement être un acteur central de changement et notamment d'innovation organisationnelle (Fonrouge, 2008).

En cela, nous pouvons le considérer comme un gestionnaire aux pratiques innovantes au sein de son organisation, qui le précède dans le sens où il ne la crée pas ex-nihilo. Dans ce sens, l'élu-entrepreneur est davantage associable à un intrapreneur (Basso, 2006).

Comme nous le soulignons dans une précédente recherche (Dethou & Husson, 2018), l'existence de la dimension organisationnelle du mandat d'élu, par sa position de gestionnaire d'une organisation en tant que telle est à prendre en compte. Cet environnement bien spécifique est à la fois un contexte de départ et un objet de changement, en vue d'y apporter des pratiques et méthodes nouvelles, dans le management quotidien de l'organisation, au bénéfice de l'usager final : le citoyen.

Ce management public assumé ne saurait pourtant à lui seul donner un éclairage complet de l'élu-entrepreneur. La dualité politico-administrative propre à la sphère publique et politique nous incite dans le même temps à ne pas l'enfermer exclusivement dans cette seule voie.

Cette dualité se formalise par le binôme élu/technicien (ou agent de la collectivité), avec un partage des rôles qui attribue la gestion en tant que telle davantage aux agents publics (managers publics) qu'aux élus, dont la vocation première serait la définition, la construction du projet, à partir d'une vision.

En ce sens, l'élu, à l'image de l'entrepreneur, se concentre sur l'émergence et le déploiement de son projet, la gestion de son organisation en tant que telle étant dévolue aux services. Aussi, la seule dimension de gestion de la collectivité, sous une perspective d'entrepreneuriat organisationnel (Basso, & Fayolle, 2009), ne peut suffire pour cerner l'élu-entrepreneur. Car elle ne lui est pas propre et exclusive : les services y prennent une large part et sont même concernés au premier chef.

De plus, le risque est grand d'enfermer l'élu-entrepreneur dans la seule approche organisationnelle, donc dans son rapport à « sa » collectivité, s'agissant de l'élu local. Nous rappelons ici que tous les élus n'ont pas forcément la responsabilité exécutive d'une collectivité, ou plus largement d'une organisation publique ou politique, à commencer par les parlementaires par exemple.

Par conséquent, le point d'entrée principal ne nous semble pas être l'angle plutôt gestionnaire du lien à l'organisation, à la collectivité. Cette approche « gestion » du management public (gestion des moyens et des ressources, organisation de l'action publique et des services...), si elle alimente sans nul doute les réflexions, semble limitée parce qu'incomplète.

Le management public éclaire bien le lien avec l'organisation et la manière dont nous pouvons comprendre l'innovation dans la sphère publique et politique. Par cette perspective, nous comprenons bien que l'élu est un acteur de changement et un « architecte d'innovation » (Nury, 2014), jouant un rôle important. Dès lors, il convient de s'intéresser à lui plus précisément et à sa capacité à engager une démarche entrepreneuriale proprement dite.

Aussi, pour compléter cette approche gestionnaire du management public, nous sommes amenés à étudier le mandat électif avec la paire de lunettes de l'entrepreneuriat, autrement dit, en passant de l'impératif de gestion à la construction et à la traduction d'une vision, d'une intentionnalité.

L'APPROPRIATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE L'ÉLU-ENTREPRENEUR EN ENTREPRENEURIAT : L'ORIENTATION ENTREPRENEURIALE COMME POINT DE DÉPART ET L'AGIR ENTREPRENEURIAL COMME DÉPASSEMENT

À la suite des premiers développements en management public, le concept d'élu-entrepreneur fut davantage étudié et précisé par la recherche en entrepreneuriat, en s'appuyant notamment sur l'orientation entrepreneuriale. Nous allons donc revenir sur cette dernière, afin d'en aborder les contours, les apports et les limites, justifiant son dépassement par l'agir entrepreneurial.

Une grille de lecture construite autour du triptyque innovation-proactivité-prise de risque

Dans ces travaux, Nobile (2013) fait émerger l'orientation entrepreneuriale comme la grille de lecture de l'élu-entrepreneur, autour de ses trois principales variables (Miller, 1983) : l'innovation, la proactivité et la prise de risque.

L'innovation

L'innovation est une caractéristique organisationnelle démontrant la capacité à proposer et expérimenter de nouvelles idées ou de produire de nouveaux produits/services. Concernant le secteur à but non lucratif, la sphère publique qui nous intéresse, les innovations peuvent se comprendre de trois manières :

- Les innovations mises en œuvre en vue d'améliorer l'efficacité des services rendus aux personnes.
- Les innovations visant à exploiter de nouvelles sources de revenus.
- Les innovations destinées à trouver de nouvelles recettes, tout en poursuivant au mieux la « mission sociale », en quelque sorte, un croisement des deux précédentes.

La proactivité

Elle se définit par l'anticipation des besoins futurs et la capacité d'innover avant d'autres dans le but d'améliorer la performance et d'engendrer de la croissance. Elle se caractérise par :

- Des transformations en vue d'atteindre les objectifs sociaux avant que des changements ultérieurs imposent une certaine méthode.
- Une nouvelle manière d'appréhender les contraintes de financement
- L'anticipation des attentes des parties-prenantes et de leurs éventuels changements.

La prise de risque

Enfin, l'orientation entrepreneuriale peut également se définir par la prise de risque. Cette dernière repose sur la propension à mobiliser d'importantes ressources dans des projets incertains, dont les débouchés sont inconnus et dont les pertes peuvent être conséquentes. Trois grands types de risques peuvent être précisés :

- Prendre des décisions tout en connaissant la forte probabilité de pertes en termes d'impact social ou d'objectifs sociaux
- Prendre des mesures pouvant entraîner, toujours avec de fortes probabilités, une perte financière conséquente
- Engager des actions ayant de fortes probabilités de faire subir des pertes, non financières, aux parties prenantes.

Ainsi, l'écu-entrepreneur serait un écu faisant preuve d'une orientation entrepreneuriale, en développant une propension à l'innovation et à la prise de risque, tout en se montrant proactif sur un certain nombre de sujets dans la conduite de son mandat.

Cependant, l'orientation entrepreneuriale nous semble comporter des limites, dont nous avons conclu à son nécessaire dépassement par l'agir entrepreneurial.

Les limites de l'orientation entrepreneuriale

Si l'orientation entrepreneuriale nous éclaire dans la (re)connaissance de l'écu-entrepreneur, il n'en demeure pas moins que nous pouvons lui trouver quelques limites qui tiennent plutôt lieu d'incomplétudes.

Aussi, pouvons-nous nous interroger sur le fait qu'avec l'orientation entrepreneuriale, seules les caractéristiques que sont l'innovation, la prise de risque et la proactivité suffiraient à identifier un penchant entrepreneurial, alors même que la littérature en entrepreneuriat nous livre d'autres notions, comme celle de projet, faisant alors de l'entrepreneuriat une activité à projet (Schmitt & Bayad, 2008).

En ne centrant son analyse que sur la personne même de l'entrepreneur, via son inclination personnelle à agir en fonction du triptyque innovation-proactivité-prise de risque, l'orientation entrepreneuriale tend à s'enfermer dans une vision très comportementale de l'entrepreneur (comme outil de mesure du comportement entrepreneurial), n'évoquant alors pas en profondeur son action en tant que telle par le biais du projet entrepreneurial (Boutinet & Raveleau, 2011).

Ce rapport au projet nous semble pourtant indispensable à prendre en compte et à étudier afin de percer au mieux le caractère entrepreneurial du mandat d'élu. S'intéresser au projet permet également d'aborder la question de l'écosystème du projet entrepreneurial et de son influence sur l'entrepreneur et le projet qu'il porte.

L'orientation entrepreneuriale comporte donc, à notre sens, deux principales limites que sont le manque d'éclairage quant au rapport au projet, élément pourtant au cœur du processus entrepreneurial, et la faible place accordée à l'étude de l'environnement dans lequel évolue l'élu-entrepreneur.

Ces deux points méritent sûrement d'être davantage étudiés pour compléter le concept d'élu-entrepreneur, ce qui peut passer, comme nous le proposons ici, par l'adoption d'une nouvelle grille de lecture, autre que celle proposée par l'orientation entrepreneuriale. Cette piste nous est venue en étudiant un nouveau cadre pour comprendre l'action des entrepreneurs : l'agir entrepreneurial (Schmitt, 2015).

Nous allons désormais revenir sur ce cadre théorique en balayant le passage de l'agir rationnel à l'agir entrepreneurial, nous permettant ensuite de souligner dans quel agir se situe l'orientation entrepreneuriale et d'expliquer son nécessaire dépassement.

De l'agir rationnel au dépassement de l'orientation entrepreneuriale par l'agir entrepreneurial

De l'agir rationnel à l'agir entrepreneurial.

L'entrepreneuriat s'étant développé avec comme socle la pensée économique classique, autour de l'image du l'homo oeconomicus, nous l'avons souvent compris comme étant l'émanation d'un agir rationnel, autour de la question « que fait l'entrepreneur ? ». L'action entrepreneuriale serait donc ici la conséquence de l'action de l'entrepreneur, découlant d'une décision optimale. Pour autant, cette rationalité n'est-elle pas limitée ? (Simon, 1947).

Le second agir, centré autour de la question « qui est l'entrepreneur ? », considère l'entrepreneur comme un être social aux traits typiques qui se conforme à une série de normes (véhiculées par la famille, les amis, les clients, les fournisseurs...). Cette logique sociologique insiste aussi sur le rôle du capital social et du réseau (Bourdieu, 1980) dans la diffusion et le traitement de l'information et la construction de sens pour l'entrepreneur. Cette posture enferme l'entrepreneur et son action dans une causalité linéaire et dans un profil type réducteur compte-tenu de la complexité du phénomène entrepreneurial.

Cette complexité fut approchée avec les travaux relevant de l'agir cognitif. Autour de la question « Comment l'entrepreneur décide-t-il et agit-il ? », cet agir effectue un changement de paradigme, en intégrant dans ses développements les avancées de la « révolution cognitive » (Gartner, Carter & Hills, 2003), notamment la prise en compte d'une dimension subjective dans les mécanismes de décision. Ici, l'entrepreneur a ses propres représentations sur le monde, ce qui lui permet de donner du sens aux informations dont il dispose et de reconnaître ainsi, par rapport à d'autres, des opportunités (Kirzner, 1973).

Si l'agir cognitif marque une étape décisive dans la recherche en entrepreneuriat, en intégrant l'approche cognitive, le réel reste considéré comme une donnée indépendante des acteurs et connaissable objectivement. De plus, l'entrepreneuriat reste vu, sous l'influence de l'individualisme méthodologique, comme le produit de la seule action humaine, de l'entrepreneur seul.

A la suite de ces différents développements, l'agir entrepreneurial s'inscrit non pas à contre-courant mais en dépassement des trois précédents agirs. Il consiste en un véritable changement de paradigme, en adoptant une posture constructiviste, basée sur l'idée de réel expérimenté, autrement dit, appréhendé au travers l'expérience des différents acteurs.

L'agir entrepreneurial est construit autour de l'idée de situations reliant trois dimensions : l'entrepreneur, le projet entrepreneurial et l'écosystème. Aussi, l'entrepreneuriat intègre pleinement avec l'agir entrepreneurial la notion de parties-prenante (écosystème), qui ont leur influence, plus ou moins directe, sur l'entrepreneur et son projet, celui devenant l'artefact par lequel l'entrepreneur s'inscrit dans le monde et communique avec lui.

Après avoir rapidement balayé les différents agir et les conclusions que nous pouvons en tirer, nous allons désormais revenir sur l'orientation entrepreneuriale afin d'étudier dans quel agir elle peut s'inscrire et d'en comprendre les limites, nous invitant à la dépasser en vue d'aboutir à une compréhension plus complète de l'élu-entrepreneur.

Le dépassement de l'orientation entrepreneuriale par l'agir entrepreneurial

Préciser l'ancrage de l'orientation entrepreneuriale, nous permet de revenir sur ses limites et, surtout, d'ouvrir les pistes de réflexion pour engager son dépassement. À regarder ses différentes caractéristiques, nous pouvons classer l'orientation entrepreneuriale au croisement de l'agir normatif et de l'agir cognitif.

De l'agir normatif, tout d'abord, compte tenu du fait qu'elle est un outil de mesure du comportement entrepreneurial de l'élu. En effet, l'orientation entrepreneuriale vise à mesurer l'inclination de l'élu pour l'innovation, la prise de risque et la proactivité. Se faisant, à la question centrale de l'agir normatif « Qui est l'entrepreneur ? », l'orientation entrepreneuriale répond : l'entrepreneur est un individu ayant une forte inclination à l'innovation, la prise de risque et la proactivité.

De l'agir cognitif, ensuite, de par la place accordée à l'opportunité d'affaire et à la notion de vision entrepreneuriale, toutes deux permettant d'élargir la seule approche comportementale soulignée précédemment, sans réussir toutefois à s'en émanciper totalement.

Il est vrai que l'orientation entrepreneuriale, si elle permet d'éclairer des points essentiels à la compréhension du phénomène entrepreneurial, prend le risque de s'enfermer dans l'étude d'un profil type d'entrepreneur, s'appuyant seulement sur des caractéristiques individuelles propres à l'entrepreneur (son inclination personnelle), sans évoquer plus en profondeur son action en tant que telle et sa relation avec son environnement, la constitution de ce dernier et l'influence qu'il peut avoir dans le processus entrepreneurial. Aussi, afin de prendre en compte l'ensemble de ces éléments, nous proposons d'utiliser comme nouvelle grille de lecture l'agir entrepreneurial, en dépassement de l'orientation entrepreneuriale.

L'ÉLU-ENTREPRENEUR, UN VISIONNAIRE QUI CONÇOIT ET TRADUIT SON PROJET : L'AGIR ENTREPRENEURIAL COMME NOUVELLE GRILLE DE LECTURE

Nous proposons ici de revenir sur le triptyque situations-intentionnalité-problématisation issu de l'agir entrepreneurial (Schmitt, 2015) pour nous éclairer sur ces sujets et d'en discuter la pertinence au regard de l'élu-entrepreneur.

Les situations

Une situation dite entrepreneuriale est une situation dans laquelle se retrouvent un entrepreneur, une opportunité et un contexte. Cette situation amène l'idée d'une confrontation entre la vision de l'entrepreneur, porteuse de son intentionnalité (via l'artefact que représente le projet), et son contexte (comprenant les personnes évoluant dans ce même contexte). L'entrepreneur donne sens à sa situation, par le biais de la représentation qu'il s'en fait (Schmitt & al., 2010).

Dès lors, il la construit plus qu'il ne l'analyse. Cette construction se fait en rapport avec son éco-système et les différentes parties-prenantes présentes. En cela, l'entrepreneur s'inscrit pleinement dans cette cognition située et distribuée que nous évoquions précédemment.

Des situations découlent deux caractéristiques, sur lesquelles nous reviendrons ensuite :

- La logique d'intentionnalité, donc la relation au temps, notamment du futur, dans le développement des actions présentes par l'entrepreneur.
- L'importance d'une problématisation, autrement dit, d'une construction de sens pour l'entrepreneur en situation, afin de relier le présent au futur.

Ces situations entrepreneuriales peuvent être considérées comme complexes (Schmitt & al., 2010) du fait du nombre important d'interrelations et de l'imprévisibilité de ces dernières, quant à leur évolution et leurs débouchés.

S'agissant de nos travaux sur l'élu-entrepreneur, nous pouvons proposer cette compréhension d'une situation entrepreneuriale dans la sphère publique :

- Un élu-entrepreneur : lequel est compris comme étant un élu faisant preuve d'une orientation entrepreneuriale, selon la grille de lecture traditionnelle, ayant ainsi une inclination pour l'innovation, la proactivité et la prise de risque.
- Une opportunité / Un projet : la projection de sa vision, issue de son intentionnalité. Comme cela a pu être abordé (Dethou, V. & Husson, J., 2017), pour l'élu-entrepreneur local, l'approche entrepreneuriale du mandat peut être analysée lors du passage du projet politique (dimension personnelle) au projet de territoire (dimension partagée).
- Un contexte : il s'agit ici de bien prendre en compte la complexité de la sphère publique, notamment locale, celle-ci étant passée d'un système dual autour de la filière électorale et de la filière bureaucratique à un éco-système complexe (Dethou, V., 2016). De plus, nous suggérons de ne pas négliger le contexte organisationnel dans lequel s'inscrit l'élu, sa collectivité / son administration, ce contexte pouvant marquer un point de différence non négligeable entre l'élu et l'entrepreneur (Dethou, V., Schmitt, C. & Husson, J., 2017).

L'intentionnalité

Second pilier de l'agir entrepreneurial, l'intentionnalité est la capacité d'un individu à se donner un but, autrement dit à se projeter dans une situation souhaitée. Ainsi, l'intentionnalité consacre l'approche temporelle de l'agir entrepreneurial, centrée sur le futur, en permettant d'éclairer le lien entre la situation existante et la situation (future) souhaitée, autrement dit, portant

l'empreinte de l'entrepreneur. Comme le précise Schmitt (2012a), il s'avère que les entrepreneurs agissent dans une perspective dite itérative.

En reprenant la citation de Watzlawick (1988) « ce n'est pas le passé mais le futur qui détermine le présent », nous pouvons souligner que l'entrepreneur se projette ainsi dans un futur qui est construit par la compréhension actuelle qu'il a de son environnement, façonnée notamment par ses représentations.

Cette question de l'intentionnalité nous semble particulièrement pertinente pour aborder l'élu-entrepreneur, du fait de la problématique centrale du rapport au temps dans l'exercice du mandat politique.

Ainsi, par la lunette de l'intentionnalité, il est intéressant de questionner le rapport au temps qui peut être celui de l'élu, par rapport à l'entrepreneur, notamment vis-à-vis d'un futur pouvant être conditionné par les échéances électorales. Du temps court ou temps long, nous pourrions éventuellement distinguer par ce biais le temps du mandat et le temps du projet.

La problématisation

Dernier pilier de l'agir entrepreneurial, la problématisation pourrait être définie comme le temps de la construction de sens, via la construction d'un problème (Dewey, 1938). La situation entrepreneuriale dans son ensemble est comprise comme un processus néguentropique, c'est-à-dire un processus amenant l'entrepreneur à organiser son action par rapport à un désordre initial. La compréhension de ce désordre, contexte présent, et le passage à la projection vers une situation future souhaitée, passe par l'intermédiaire d'une problématisation, plus précisément d'un espace de problématisation.

Cet espace de problématisation permet à l'entrepreneur de façonner son projet entrepreneurial en construisant un scénario, lequel sera l'artefact jouant le rôle d'intermédiaire entre l'entrepreneur et son éco-système. De ce scénario sortent des hypothèses plausibles dont la cohérence et la robustesse sont testées dans le temps (« chemin faisant ») auprès des acteurs de l'éco-système. Ce processus, au cœur de l'agir entrepreneurial, éclaire donc cette activité centrale qu'est la conception du projet entrepreneurial. Partant du principe que les connaissances ne sont / ne peuvent être détenues par une seule personne, l'entrepreneur est cependant amené à partager ses connaissances, ses représentations, sa conception de la réalité avec son éco-système.

Aussi, l'entrepreneur doit-il pouvoir s'assurer de la compréhension mutuelle des différents acteurs. En d'autres termes, afin de partager sa vision, l'entrepreneur doit pouvoir la traduire. C'est bien là tout l'intérêt et l'apport des théories de la traduction (Akrich, Callon & Latour, 2006), permettant aux parties-prenantes d'un écosystème, répondant à des logiques et langages différents, de se comprendre pour travailler ensemble.

Il est donc intéressant d'étudier le rapport qu'entretient l'élu avec cette activité de problématisation, afin d'observer si celui-ci est commun avec celui de l'entrepreneur, cette activité étant une étape centrale du processus entrepreneurial.

Cette nouvelle grille de lecture, par l'agir entrepreneurial, nous offre donc de réelles pistes à explorer pour comprendre l'élu-entrepreneur, mieux le cerner d'un point de vue académique et mieux l'accompagner d'un point de vue pratique.

L'ÉLU-ENTREPRENEUR, VISIONNAIRE AVANT D'ÊTRE GESTIONNAIRE : LES APPORTS DE LA RECHERCHE EN MANAGEMENT PUBLIC ET EN ENTREPRENEURIAT RELIÉS PAR LA TEMPORALITÉ DU PROJET

Le croisement disciplinaire dont est issu l'élu-entrepreneur assure la pertinence du concept qui se nourrit aussi bien des apports du management public que de ceux de la recherche en entrepreneuriat, où il reste un objet d'étude à approfondir, via notamment la grille de lecture que nous proposons ici.

Nous l'avons vu, là où le management public insiste sur la dimension de gestion de l'élu-entrepreneur, l'entrepreneuriat se focalise sur la construction et la traduction du projet – entrepreneurial – de l'élu et donc insiste davantage sur les notions de vision et d'intentionnalité. Se concentrer sur l'agir entrepreneurial, c'est placer le projet au cœur de l'étude. Cela nous semble ouvrir une perspective intéressante dans le sens où ledit projet est un processus qui s'inscrit dans une temporalité particulière.

Cette dernière peut structurer le raisonnement et offrir une compréhension plus claire de la complémentarité des apports en management public et en entrepreneuriat. En effet, le processus entrepreneurial peut se résumer en trois phases distinctes (Omrane, Fayolle & Ben-Slimane, 2011).

La première est la phase de déclenchement du processus entrepreneurial, où débute la conception du projet, à partir de la vision et de l'intentionnalité de l'entrepreneur. C'est à ce moment que démarre la construction du scénario entrepreneurial (Schmitt, 2016) et l'évaluation de l'opportunité. En ce sens, le processus entrepreneurial débute « au point de rencontre et d'articulation entre l'intention de créer une entreprise et des opportunités de l'environnement » (Giordani, 2004).

La deuxième est la phase d'engagement, durant laquelle se poursuit le travail de conception et de traduction, tel que nous l'avons développé. C'est à ce moment qu'est testée la solidité du scénario entrepreneurial, en interaction avec les membres de l'écosystème, avec lesquels est partagé le projet de l'entrepreneur, qui doit désormais fédérer autour de ce dernier.

La troisième phase est celle que les auteurs dénomment « survie-développement », en ce qu'elle est cette période où le projet, devenant

désormais opérationnel, joue sa survie et son développement. Beaucoup de projets entrepreneuriaux n'arrivent pas à s'inscrire dans le temps, faute d'une gestion rigoureuse à la suite de son émergence, ne permettant pas de le consolider. Nous sommes ici clairement dans le temps de la gestion de projet, ce qui fait appel à des compétences multiples de gestion.

En nous appuyant sur cette temporalité du projet, à travers ses différentes phases, et en l'appliquant à la démarche entrepreneuriale de l'élu, nous pouvons éclairer un cheminement cohérent et un lien entre les différents apports.

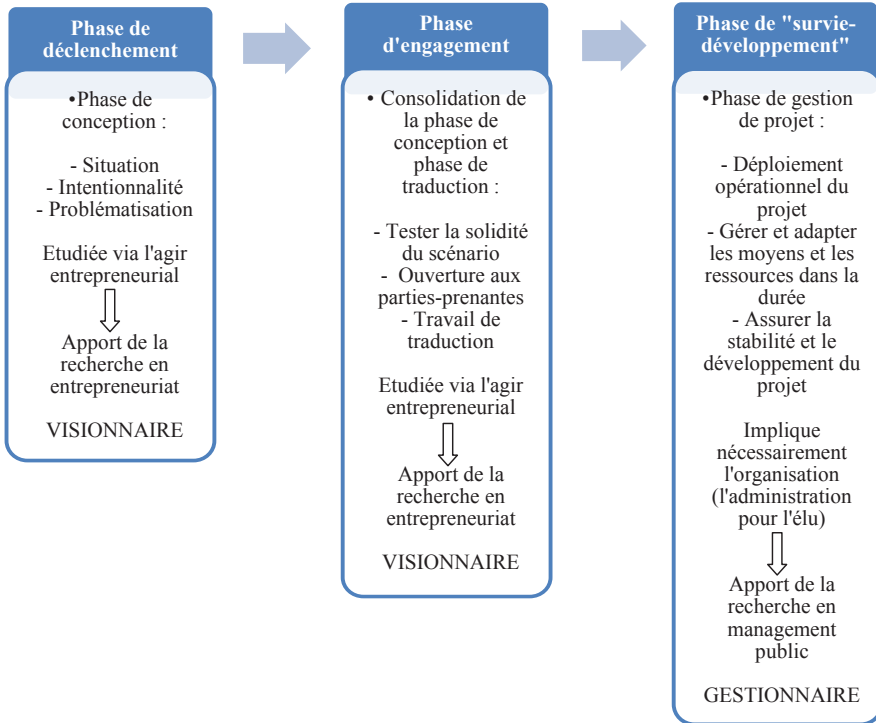
En prenant cette posture, nous voyons que l'élu-entrepreneur est avant toute chose un visionnaire qui, à l'image de l'entrepreneur, doit confronter son intentionnalité aux acteurs de son environnement, ce qui est éclairé par le travail de problématisation-conception que nous livre la recherche en entrepreneuriat. En abordant ensuite la phase d'engagement, si l'élu-entrepreneur avance davantage dans la conception du projet, il enclenche surtout ici la phase de traduction, dans la relation qu'il tisse avec l'écosystème et les différentes parties-prenantes.

Enfin, c'est véritablement lors de la phase « survie-développement » que l'élu-entrepreneur est amené à mobiliser pleinement son organisation, pour la déclinaison opérationnelle de son projet, pour le concrétiser et assurer les bonnes conditions de sa réussite dans le temps, voire de son évolution. Pour suivre un projet entrepreneurial, le traduire en actions concrètes auprès du public, l'enjeu managérial est effectivement important, afin que les agents publics en soient des partenaires plein et entier, acteurs et accompagnateurs de changement.

Pour assurer la bonne mise en œuvre du projet, dans la gestion des moyens et des ressources, dans le cadrage budgétaire notamment, l'élu doit pouvoir compter sur son administration, comme catalyseur et non comme frein. C'est donc bien là qu'il doit nécessairement avoir une dimension de gestionnaire, ce qui lui permet également d'asseoir une crédibilité durable. Être visionnaire ne suffit pas si l'élu-entrepreneur ne se donne pas les moyens de sa réussite sur la durée.

D'ailleurs, la littérature en entrepreneuriat nous livre elle-même des exemples qui étayaient cette approche, à l'image du Dr. KIFFER « maire bâtisseur » d'Amnéville qui concevait sa ville comme une « commune-entreprise » (Nobile, Schmitt & Husson, 2012). Cet exemple est typique d'un élu-entrepreneur qui s'est exclusivement comporté en visionnaire, en transformant sa commune, ancienne terre de la sidérurgie lorraine, en un important pôle de tourisme et de loisirs, sans s'attarder réellement à son impératif de gestion, la ville ayant frôlé la mise sous tutelle après plusieurs rapports de la Cour des comptes.

Aussi, dans l'approche que nous proposons ici, l'élu-entrepreneur, compte tenu de la temporalité du projet, est avant toute chose un visionnaire, dont le cheminement de conception et de traduction dudit projet est en grande partie éclairé par la recherche en entrepreneuriat. Il est ensuite un gestionnaire, dont le nécessaire lien avec l'organisation et l'impératif de gestion de cette dernière sont majoritairement exposés en management public.



« Du visionnaire au gestionnaire, l'élu-entrepreneur vu au prisme de la temporalité du projet » (Dethou, V., 2019)

CONCLUSION

Compte tenu des changements importants que traverse la sphère publique, le développement de la figure de l'élu-entrepreneur trouve tout son sens, au croisement du management public et de l'entrepreneuriat. Ces deux champs de recherche alimentent de manière complémentaire le concept en éclairant aussi bien sa dimension de gestionnaire que celle de visionnaire. Ce double impératif, de gestion et de vision, doit être pris en compte pour bien cerner l'élu-entrepreneur dans son entièreté.

Aujourd'hui, nous l'avons souligné, la littérature en entrepreneuriat nous propose comme seule grille de lecture de l'élu-entrepreneur l'orientation entrepreneuriale, avec un triptyque innovation-proactivité-prise de risque. Au fur et à mesure de nos recherches, il s'est avéré que l'orientation entrepreneuriale n'apportait pas d'éclairage sur des éléments que nous pensions pourtant utiles pour appréhender le phénomène entrepreneurial dans son ensemble : le rapport au projet et à l'écosystème entrepreneurial.

En mettant l'accent sur l'agir entrepreneurial, en complément de l'orientation entrepreneuriale, dont nous avons souligné la pertinence mais aussi les limites, nous nous plaçons dans une démarche plus globale, voire englobante,

pour appréhender le processus entrepreneurial dans son ensemble (Gartner, 1988). En adoptant cette approche processuelle, notamment via la temporalité du projet, ce papier permet de relier ce double impératif de gestion et de vision et, par là même, de créer un pont cohérent entre les apports du management public et les apports en entrepreneuriat.

L'élu-entrepreneur serait donc d'abord un visionnaire, centré autour de son projet, à partir duquel il enclenche l'ensemble de sa démarche entrepreneuriale, laquelle doit intégrer son environnement, dont son environnement organisationnel (sa collectivité, sa structure publique/para-publique, son administration).

Dans ce sens, il doit amener son organisation à suivre son aventure entrepreneuriale, afin que cette dernière ne soit pas un frein. Ce travail ouvre des défis managériaux certains au sein des organisations publiques et politiques et dont le management public se saisit. C'est ainsi que se fait jour l'impératif de gestion chez l'élu-entrepreneur.

En effet, l'élu-entrepreneur serait ensuite un gestionnaire qui doit garantir toutes les conditions à la réalisation effective et opérationnelle de son projet, ainsi qu'à son développement en vue de l'inscrire dans le temps. Ce travail est gage de crédibilité sur la durée. Il évite à l'élu-entrepreneur d'être visionnaire sans être gestionnaire et de porter, par conséquent, une vision sans lendemain, ou une vision au prix de déséquilibres certains. À ce titre, le parcours du maire-entrepreneur Dr. Kiffer à Amnéville (Nobile, Schmitt & Husson, 2012) et de ses dérives en est un parfait exemple.

Cette question de la temporalité du projet et cette approche processuelle de la démarche entrepreneuriale entourent enfin la question plus large du temps en ce qui concerne l'élu-entrepreneur, afin d'étudier plus précisément les points communs et les différences entre le temps de l'élu, le temps politique, et le temps de l'entrepreneur.

Dans ce sens, peut-être y a-t-il des pistes intéressantes à explorer pour une approche cyclique du mandat de l'élu-entrepreneur étudié au prisme de l'agir entrepreneurial, à savoir, un début de mandat où, fort de la légitimité de son élection, l'élu s'inscrit dans une démarche entrepreneuriale, avant de glisser, à l'approche d'une nouvelle échéance électorale, vers plus de statu quo, ce même statu quo qu'il combattait auparavant ? C'est là des chemins de recherche à emprunter, en vue de cerner de la manière la plus complète possible l'élu-entrepreneur, dans ses apports et ses propres limites.

RÉFÉRENCES

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behaviour, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, vol. 50, n°50, p. 179-211.
- Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction, textes fondateurs*, Paris, Presses de l'Ecole des Mines.
- Attarça, M. et Lassale De Salins, M. (2013). Quand l'entrepreneur devient entrepreneur politique : le cas du développement de la méthanisation agricole en France, *Revue Française de gestion*, vol. 232, n°3, p. 25-44.

- Avenier, M.-J. (1997). Une conception de la stratégie en milieu complexe, in Avenier, M.-J., *La stratégie « chemin faisant »*, Paris, Economica.
- Avenier, M.-J. et Schmitt, C. (2007). Élaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers, *Revue française de gestion*, vol. 33, n° 174, p. 25-42.
- Basso, O. (2006). Peut-on manager les intrapreneurs ?, *Revue Française de gestion*, vol. 168-169, n°9, p. 225-242.
- Basso, O. et Fayolle, A. (2009). L'entrepreneuriat organisationnel : enjeux et perspectives, *Revue Française de gestion*, vol. 195, n°5, p. 87-91.
- Benamouzig, D. et Besançon, J. (2008). Chapitre 10 : les agences, de nouvelles administrations publiques ?, in Borraz, O., *La France dans la gouvernance européenne*, Paris, Presses de Sciences-Po, « Académique », p. 283-307.
- Bhaskar, R. (1978). *A Realist Theory of Science*, Brighton, Harvester Press.
- Bourdieu, P. (1980). Le capital social. Notes provisoires, *Actes de la recherche en sciences sociales*, n°31, p. 2-3.
- Boutinet, J.-P. et Raveleau, B. (2011). Questionnement autour du projet entrepreneurial, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 10, n°2, p. 15-28.
- Chabaud, D. et Messeghem, K. (2010). Le paradigme de l'opportunité, des fondements à la refondation, *Revue française de gestion*, vol. 206, n°7, p. 93-112.
- Cherchem, N. et Fayolle, A. (2008). Evolution du concept d'orientation entrepreneuriale : enjeux et perspectives, Journée de recherche entrepreneuriat et stratégie, Bordeaux.
- Dethou, V. et Husson, J. (2018). Entreprendre dans les collectivités : du projet politique au projet de territoire, in *Management de la dynamique territoriale*, sous la direction de Delacour, H. & Nobile, D., Presses Universitaires de Lorraine, Collection organisations en action, p. 105-123.
- Dethou, V., Schmitt, C. et Husson, J. (2017). L' élu-entrepreneur : appréhender l' élu à travers l'orientation entrepreneuriale, *Revue entreprendre et innover*, n° 31, p. 66-76.
- Dewey, J. (1938). *Logic : The Theory of Inquiry*, New York, Holt, Rinehart and Winston.
- Faure, A. (2015). Les passions de l' élu local, du notable au médiateur, in Chamouard, A., *Notables et République en France de 1870 à nos jours*, Centre d'histoire de Sciences-Po, p. 197-211.
- Fayolle, A. et Degeorges, J.-M. (2012). *Dynamique entrepreneuriale, le comportement des entrepreneurs*, Bruxelles, De Boeck.
- Fonrouge, C. (2008). Entrepreneuriat et innovations organisationnelles. Pratiques et principes, *Revue Française de gestion*, vol. 185, n°5, p. 107-123.
- Fontaine, J. et Le Bart, C. (1994). *le métier d' élu local*, Paris, L'Harmattan.
- Gartner, W.B. (1988). Who is an entrepreneur? Is the wrong question, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.13, n°4, p. 47-68.
- Gartner, W.B., Carter, N.M. et Hills, G.E. (2003). The language of opportunity, in Steyaert, C. & Hjort, D., *New Movements in Entrepreneurship*, Cheltenham, Edward Elgar, p. 140-162.
- Giauque, D., Resenterra, F. et Siggen, M. (2009). La relation entre les acteurs politiques et les gestionnaires publics : complémentarité ou séparation ? Le constat dans trois cantons suisses, *Telescope (Revue d'analyse comparée en administration publique de l'ENAP)*, p. 103-117.
- Genieys, W. (2003). Le leadership vu du territoire : pour une sociologie de l'action politique des élus locaux, in Smith, A. & Sorbets, C., *Le leadership politique et le territoire : les cadres d'analyse en débat*, Presses universitaires de Rennes, p. 205-227.
- Hernandez, E.-M. (1999). Modèles d'entrepreneuriat : vers une approche contingente et processuelle, *Revue sciences de gestion*, n°26-27.
- Jaziri, R. et Paturel, R. (2009). Une vision renouvelée des paradigmes de l'entrepreneuriat ; vers une reconfiguration de la recherche en entrepreneuriat, communication présentée au colloque Entrepreneuriat et entreprises : nouveaux enjeux et nouveaux défis, Gafsa (Tunisie).
- Joas, H. (1996). *The Creativity of Action*, Chicago, Chicago University Press.
- Julien, P.-A. et Brunelle, L. (2001). The Gaelles, the Jazz Band Metaphor and Further: A Case Study, communication présentée à la 11ème International Conference on Dynamic Enterprises, Portoroz, Ljubjana (Slovénie).
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*, Chicago, University of Chicago Press.

- Le Moigne, J.-L. (1977). *La théorie du système général*, Paris, Presses universitaires de France.
- Mason, C. et Brown, R. (2013). Creating good public policy to support high-growth firms, *Small Business Economics*, vol. 40, n° 2, p. 211-225.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*, New York, Van Nostrand.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms, *Management science*, p. 770-791.
- Nobile, D. (2013). *Application du concept d'orientation entrepreneuriale au champ des collectivités territoriales : Mise en place d'un dispositif d'accompagnement de l'élu-entrepreneur*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lorraine.
- Nobile, D., Schmitt, C. et Husson, J. (2012). L'élu-entrepreneur local, un entrepreneur comme les autres ?, 11e CIFEPME.
- Nury, P.-Y. (2014). *Architecte d'innovation : marginal sécant, concepteur de territoires inconnus*, thèse de doctorat en sciences de gestion, Université de Lyon.
- Omrane, A., Fayolle, A. et Ben-Slimane, O. (2011). Les compétences entrepreneuriales et le processus entrepreneurial : une approche dynamique, *La Revue des sciences de gestion*, vol. 251, n°5, p. 91-100.
- Pupion, P. (2017). Le management public : une discipline scientifique affranchie des principes de la gestion du privé ?, *Gestion et management public*, vol. 6, n°2, p. 6-8.
- Runyan, R.-C., Dong, B. et Swinney, J.-L. (2012). Entrepreneurial Orientation in cross-cultural research : Assessing Measurement Invariance in the construct, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 36, n°4, p. 819-836.
- Sarasvathy, S. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency, *Academy of Management Review*, vol. 26, n°2, p. 243-263.
- Schmitt, C. (2012). Créer son futur pour agir au présent, in Filion, L.J., Ananou, C. & Schmitt, C. *Réussir sa création d'entreprise sans business plan*, Paris, Editions Eyrolles, p. 69-83.
- Schmitt, C. (2015). *L'agir entrepreneurial, repenser l'action des entrepreneurs*, Presses de l'Université du Québec.
- Schmitt, C. (2016). IDéO© : une méthode pour aider les entrepreneurs à concevoir leur vision entrepreneuriale, *Revue Internationale PME*, vol. 29, n°1, p. 19-26.
- Schmitt, C. et Bayad, M. (2008). L'entrepreneuriat comme une activité à projet. Intérêts, apports et pratiques, *Revue internationale de psychosociologie*, vol. 10, n°32, p. 141-159.
- Schmitt, C., Bouslikhan, A., Majdouline, I. et Monsalvo, C.L. (2010). Les situations entrepreneuriales : approche conceptuelle et expérimentation, colloque 10^{ème} CIFEPME, Bordeaux (France).
- Shane, S. (2003). *A General Theory of Entrepreneurship; the Individual-Opportunity Nexus*, Northampton, Edward Elgar.
- Shapero, A. et Sokol, L. (1982). The social dimension of entrepreneurship, in Kent, C. et al., *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, p. 72-90.
- Simon, H. A. (1980). From substantive to procedural rationality, in Latsis, S. J., *Method and appraisal in economics*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 129-148.
- Verstraete, T. (1997). *Entrepreneuriat, connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, Paris, L'Harmattan.
- Verstraete, T. (2012). Entrepreneuriat : de la théorie à la pratique. Nouvelle rubrique de la Revue de l'Entrepreneuriat, *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 11, n°4, p. 61-65.
- Watzlawick, P. (1988). Effet ou cause ?, in Watzlawick, P., *L'invention de la réalité, contribution au constructivisme*, Paris, Seuil, p. 73-78.
- Weick, K.E. (1999). Theory construction as disciplined reflexivity: Tradeoffs in the 90's, *Academy of Management Review*, vol. 24, n°4, p. 797-806.

Valentin DETHOU est doctorant en sciences de gestion à l'IAE Metz School of Management de l'Université de Lorraine. Ses thématiques de recherche portent sur la conception et la traduction du projet de l'élu-entrepreneur et plus globalement sur le développement de l'entrepreneuriat public et politique. Attaché parlementaire d'un Sénateur, il a exercé auparavant comme Secrétaire Général d'un groupe européen de distribution automobile. Il est également élu local.