La lettre de TRANSITION PLUS
N° 46 Hiver 2021



Transformation radicale des métiers, révolutions technologiques, bouleversement des process et des organisations…
Dans ce champ mouvant, incertain, volatile, jamais sans doute les cadres n'ont dû autant qu'aujourd'hui se montrer adaptables et flexibles dans la conduite de leur carrière.
Et paradoxalement, jamais peut-être le champ ne leur a t-il été aussi ouvert, jamais ne leur a t-il été offert autant d'occasions de changer de cap, de se repositionner ou de se redéfinir professionnellement.
Et face à ces options, jamais peut-être les cadres n'ont-ils été aussi autonomes pour se déterminer.

Ce cocktail d'inconnu, de solitude, de liberté n'est pas sans rappeler les conditions de la création d'entreprise. Aussi peut-on se demander si un cadre aujourd'hui n'est pas en train de devenir **l'entrepreneur de sa carrière.**

Qu'est-ce que cette notion signifie ? Qu'est-ce qu'elle implique ? Qu'est-ce qu'elle change dans la façon de conduire son parcours ?

Pour nous éclairer, nous avons interrogé Sébastien de Lafond : en 2008, cet entrepreneur a fondé avec 3 associés *Meilleurs Agents* qu'il a présidé jusqu'en 2020.
Entre temps, cette plateforme, qui connecte les vendeurs d'un bien avec des agents immobiliers, a profondément modifié le marché immobilier français et en est devenue un acteur de premier plan.
Dans un entretien passionné, Sébastien de Lafond nous explique ce qu'est un entrepreneur : comment il regarde les situations, comment il pense et réagit, ce qui le motive, ce qui le freine, ce qui le distingue des autres et en quoi sa position d'entrepreneur le transforme.

Ses réponses sont éclairantes, surtout quand on les place en regard d'un second article : *Être entrepreneur de sa carrière.* Dans cet article nous analysons en quoi conduire son parcours professionnel en entrepreneur peut inspirer des attitudes et des comportements adaptés aujourd'hui.

Nous espérons que ce regard entrepreneurial et dynamisant pourra alimenter vos réflexions et inspirer vos projets.

Nous vous en souhaitons une bonne lecture.

Cordialement plus
Domitille Tézé



SÉBASTIEN DE LAFOND
a co-fondé l'entreprise Meilleurs Agents en 2008 et l'a présidée jusqu'en 2020. Il a publié « *On voit bien que vous n'y connaissez rien* »* dans lequel il raconte comment en quelques années cette start-up a pu devenir un poids lourd de l'immobilier.

Qu'y a -t-il dans la tête d'un entrepreneur ? En quoi sa vision et son mode de pensée sont-ils différents de ceux des autres ?
Pour moi, l'entrepreneur ultime, ce n'est pas nécessairement Xavier Niel ou Steve Jobs, qui sont bien sûr géniaux, c'est plutôt Magellan. Magellan voit le monde d'une certaine manière, et même s'il n'a pas la preuve qu'elle est vraie, il a foi en sa vision et se donne les moyens de la réaliser. Un entrepreneur, c'est ça : d'abord une forme de rapport au monde particulier, une forme d'originalité, d'indépendance et de force dans sa conception du monde, avec des convictions, ou même parfois des fulgurances, voire du génie (je ne parle pas de moi !).
Mais si les gens qui ont une vision originale peuvent être nombreux, les entrepreneurs, eux, doublent leur vision par la mise en œuvre des moyens pour la réaliser : ils y vont, ils s'engagent. Un entrepreneur, c'est quelqu'un qui voit et c'est quelqu'un qui fait. Les deux, ensemble.
Ensuite un entrepreneur n'a pas peur de partir de zéro. Et s'il a peur, il va surmonter l'inquiétude ou l'angoisse liée au fait qu'il n'y a rien avant son projet, que personne ne l'a fait avant lui. Devant la difficulté de la page blanche, beaucoup renoncent, angoissés de partir de zéro. L'entrepreneur non.
Ce qui distingue un entrepreneur des autres c'est aussi que face à des difficultés ou des inconnues, il cherche des solutions. Toujours des solutions. Ça le stimule. Alors que celui qui n'est pas un entrepreneur va trouver dans les difficultés des raisons de ne pas s'engager ou de renoncer.
Il n'existe pas un seul type d'entrepreneur. Il y en a autant que d'êtres humains. Ça ne veut pas dire que nous sommes tous des entrepreneurs, mais les entrepreneurs peuvent exister sous des formes différentes. Quand je suis sorti de mon école de commerce, personne dans ma promo n'entreprenait. On ne se lançait pas, faute de financement et d'exemples autour de nous. Aujourd'hui, 30 à 40 % des promos de grandes écoles ont envie d'entreprendre. C'est une évolution positive qui montre qu'il y a un gisement d'entrepreneurs plus important qu'on ne pense.
Y-a-t-il beaucoup de gens qui se croient entrepreneurs et ne le sont pas ? Je ne crois pas. Tous ceux qui tentent sont des entrepreneurs. Certains vont réussir et d'autres pas, mais la réussite n'est pas le critère qui définit l'entrepreneur. D'ailleurs Magellan va mourir sans compléter son tour du monde, mais il aura surmonté tellement d'obstacles ! Les critères ce sont le fait d'y aller ou pas, et l'attitude face à la difficulté. Il y a aussi ceux qui voudraient entreprendre mais ne le font pas : *ah si j'avais la possibilité de… j'ai une idée mais…* Ce sont les *would-be entrepreneurs.* Ce ne sont pas des entrepreneurs et c'est ok, parce qu'il ne peut pas y avoir que des entrepreneurs dans le monde et dans les entreprises : entre les entrepreneurs et ceux qui font autre chose (créatifs, managers, développeurs, etc.), il y a une complémentarité. C'est bien qu'il y ait plusieurs types de profils.

Qu'est-ce qui motive un entrepreneur ? Et qu'est-ce qu'un entrepreneur déteste ?
Un entrepreneur cherche à avoir un impact positif sur le monde. Il voit très vite ce qui ne fonctionne pas bien (un besoin insatisfait, un service pas rendu, une opportunité mal exploitée, etc.) et il a aussitôt envie de le corriger ou de l'améliorer. Un entrepreneur ne se satisfait pas du monde tel qu'il est. Il veut creuser, aller plus loin, pas en donnant des leçons aux autres, mais en repoussant les limites dans un domaine.

Un entrepreneur ne veut pas qu'on lui assigne un rôle, il n'est pas là pour faire ce qu'on lui demande de faire, pour se retrouver coincé dans une case où il ne pourrait pas exprimer sa personnalité ou sa vision du monde. L'entrepreneur est fondamentalement épris de liberté et veut se donner les moyens de vivre libre.
Il veut donc être maître de sa destinée et avoir un impact positif sur le monde. Il y a un côté mégalo chez l'entrepreneur, qu'on lui pardonne si son action se traduit par un progrès, une avancée.

Quelle qualité l'entrepreneuriat a-t-il exigé de vous ?
Le goût des autres. Un entrepreneur n'est pas un solitaire, jamais. C'est quelqu'un qui fait les trucs avec les autres. Le goût des autres, ça veut dire s'intéresser à eux, les observer et les comprendre pour essayer de trouver ceux avec qui on va pouvoir construire, et les aider à trouver l'endroit où ils vont le mieux s'exprimer. Les résultats découlent alors naturellement quand chacun est à sa place et que l'objectif commun est parfaitement clair et désirable.

Un entrepreneur n'est pas un solitaire, dites-vous. Et pourtant il est le premier à avancer dans son projet, avec une forme de solitude et d'incertitude… Comment vit-on avec ça ?
Oui, dans l'entrepreneuriat il y a une dimension liée à l'individu, à la personne. L'entrepreneur doit développer sa conscience de soi, se connaître, comprendre ses limites, ses forces, ses faiblesses. A un moment clef de ma dernière aventure, j'ai été vraiment seul avec moi-même pendant plusieurs semaines à me demander ce que je devais faire, si je ne devais pas lâcher. Après, c'est au fond de soi qu'on trouve les ressources, ou pas.
C'est un dialogue avec soi-même. Oui, il y a des moments dans l'entrepreneuriat, où on est seul. On le sait tous. En même temps, j'ai cherché des associés qui allaient m'entourer, chez qui je sentais à la fois des compétences et de la bienveillance. J'ai pu tout partager avec eux. Il y a eu très peu de moments où je me suis retrouvé seul face à une décision difficile, même si c'est à moi que revenait le fait de devoir la prendre. Quand vous avez choisi les bonnes personnes, vous pouvez aller au bout du monde avec elles.

Qu'est-ce l'entrepreneuriat vous a apporté en tant qu'être humain ?
C'est fabuleux comme expérience ! Comme pour les artistes, les athlètes, les médecins qui cherchent des trucs… c'est un accomplissement extraordinaire, une réalisation de soi. C'est pour ça que j'encourage les gens autour de moi à entreprendre s'ils pensent en avoir les ressources et l'envie !
Je vois pas mal de gens qui sont malheureux, qui se demandent ce qu'ils ont fait de leur vie. Tellement qui ne sont plus tout à fait eux-mêmes quand ils sont au boulot, qui ont un masque. C'est horrible ! Ce que j'ai voulu faire, c'est que dans la boite où il y a maintenant 400 personnes, les gens vous disent au bout de quelques semaines qu'ils peuvent y être eux-mêmes. C'était mon utopie.
Et je voudrais ajouter quelque chose : au fond, ce qui m'intéresse, c'est de découvrir ce qu'il y a de merveilleux dans l'humain. C'est mon credo : il y a quelque chose de merveilleux en chacun de nous. En tout le monde… 100 % ! Et ça, c'est vraiment un trésor. J'ai eu la chance de pouvoir le vérifier. C'était une conviction, c'est devenu une certitude. Il y a plein de gens qui ne savent pas en quoi ils sont merveilleux, qui ne le savent plus ou ne l'ont peut-être jamais su. Mais si on part de ce postulat, qu'on est avec eux et qu'on cherche, on trouve. Et ça, c'est extraordinaire. Voilà, c'est extraordinaire ! ■



[*] *« On voit bien que vous n'y connaissez rien ».*
Sébastien de Lafond avec Gilles Lockhart - Editions Eyrolles – octobre 2020 – 219 P.

ÊTRE ENTREPRENEUR DE SA CARRIÈRE

Il y a quelques années, les cadres supérieurs n'étaient pas seuls pour piloter leur carrière : dans leurs entreprises, des gestionnaires de carrière les aidaient à élaborer des plans de carrières structurés, progressifs, logiques. Aujourd'hui, une carrière est une suite de missions, dont on ne connaît ni la durée, ni l'étape d'après. Le cadre est seul pour piloter la sienne, l'orienter et en décider les tournants. Aussi peut-on dire que, même s'il est salarié, il est devenu entrepreneur de sa carrière : de notre expérience, dans sa façon de conduire son parcours professionnel, il a intérêt à développer un savoir-être-entrepreneur. Voici nos conseils en 8 points :



COMITÉ ÉDITORIAL



La lettre de Transition Plus est éditée par Transition Plus - 1, rue de la Banque 75002 Paris - Tél. 09 67 82 14 55 - Directrice de la publication : Domitille Tézé - Comité éditorial : N. Bontron, V. Féret-Willaert, T. Guinard, S. Thoral , E. Pérard, M. Joly, J. de Mesmay, A. Gautier - Directeur de la rédaction : Michel Clavel Conception/réalisation : M. Guillemot - Crédit photos : M. Perdriel - Dépôt légal : février 2021. **Retrouvez ce numéro sur notre site : www.transitionplus.com et téléchargez-le**