

# De la petite idée au grand projet : une histoire de déclic

## AVANT DE LIRE

Ils s'appellent Céline, Kamanda ou Antoine et ont décidé de tout plaquer pour devenir leur propre patron. Un changement de vie qui a plus que jamais la cote : notre pays compte en effet près de 800 000 indépendants à titre principal, un chiffre en croissance constante ces dernières années.

Afin de mieux cerner le phénomène, L'avenir vous propose de suivre le parcours de sept nouveaux indépendants, sept Wallons qui ont décidé de rebattre les cartes de leur carrière. Quelles étaient leurs motivations ? Quels obstacles ont-ils rencontrés ? Comment les ont-ils surmontés ? Nos protagonistes partageront leur expérience chaque lundi, durant tout l'été. Des témoignages qui s'accompagneront également de décryptages et d'un mode d'emploi pour mieux appréhender chaque étape de la constitution d'une entreprise.

Cette semaine, place à la question du déclic psychologique pour passer de la simple idée, à l'acte d'entreprendre.



## De vraies motivations pour aller au bout du parcours

**Pour devenir indépendant, la motivation intrinsèque est primordiale. Elle permet souvent de proposer un projet cohérent.**

Pour passer de la simple idée à l'acte d'entreprendre, les motivations du futur indépendant jouent un rôle prépondérant. « Ce déclic comporte évidemment de multiples facettes, entame Frédéric Ooms, chercheur en entrepreneuriat à HEC (UCLiège). L'une des clés est d'être dans une vraie motivation intrinsèque. Ce sera préférable pour aller au bout du parcours. Si la personne n'est pas dans cette dynamique, elle aura beaucoup plus de difficulté à accueillir les bonnes et les mauvaises nouvelles, qui seront pourtant inévitables. »

De nombreuses raisons peuvent motiver l'intention d'entreprendre. La première, sans doute la plus évidente, relève de la nécessité. Certains individus lancent en effet leur projet parce qu'ils ont perdu leur job ou doivent le créer de toutes pièces. La configuration familiale peut également encourager cet entrepreneuriat de nécessité, comme l'explique Kamanda Milele, créatrice d'une marque de cosmétiques, et actuellement à la tête d'un magasin d'alimentation africaine à Liège : « Je me suis lancée dans l'aventure parce que je suis seule avec ma petite fille de 7 ans. Avant, je travaillais comme éducatrice avec des horaires décalés, souvent tôt le matin ou en soirée. Mais en termes de garde, c'est juste ingérable ! Or, ma fille est ma priorité. Je n'avais donc pas le choix : si je voulais travailler, il fallait que je devienne indépendante pour avoir cette flexibilité horaire. »

Parmi les arguments rencontrés, la quête de sens personnelle et professionnelle est aussi très souvent citée. Des valeurs importantes basées sur le lieu de travail peuvent faire office



d'éléments déclencheurs. « Au-delà de la vie familiale, de mon métier d'enseignante et des nombreux projets scolaires, je me rendais compte que je ne pouvais pas aider certains élèves correctement. Le système scolaire ne le permettait pas. Tout cela me pesait... », raconte Céline Cambron, qui gère aujourd'hui ses chambres



d'hôtes éco-responsables à Marche-en-Famenne. « En 2018, j'ai fait un burn-out, j'étais vraiment dans une perte de sens, je ne trouvais plus ma place... Il m'a fallu des mois pour récupérer physiquement et psychologiquement, et revenir à ce qui allait m'animer à mes valeurs. »

Cette recherche de sens, de liberté et de travail qualitatif a également animé le Namurois Antoine Mercenier, qui a fondé son bureau d'étude spécialisé en éclairage. « Avant, je travaillais chez un grossiste dans le même domaine d'activité. Le déclic est venu chez moi parce qu'à un moment donné, je ne voulais plus aborder le travail de manière "industrielle". Chez mon ancien employeur, je devais traiter une montagne de dossiers, j'étais constamment interrompu, j'avais cette impression de ne jamais pouvoir aller au bout des choses. Aujourd'hui, ma qualité de travail est bien meilleure. » Avec son associée, Pauline Gaillard, Antoine peut désormais tisser de vrais liens avec ses fournisseurs et sélectionner les marques de son choix. Le duo travaille aussi dans une optique plus spécialisée. « On a également cette possibilité d'améliorer certaines connaissances et compétences, j'ai notamment pu développer mes compétences sur un outil qu'on utilise très souvent, et m'y mettant à fond. »

« Clairement, si on a une raison d'être, une vraie motivation intrinsèque qui est alignée avec ce qu'on a envie de faire, cela va vraiment aider à lancer son projet dans de bonnes conditions », conclut Frédéric Ooms. **C.DEM**

## L'entourage, frein ou soutien inconditionnel

**Le déclic apparaît plus aisément dans une sphère familiale stable, qui encourage le futur indépendant.**

L'aventure entrepreneuriale est faite d'incertitudes, notamment financières. Pour franchir le cap, l'indépendant doit pouvoir compter sur un entourage attentif et soutenant, à divers égards. S'il est en couple, cette situation est souvent un avantage.

« Si je prends l'exemple des entrepreneurs hautement qualifiés, ce sont généralement des personnes en couple, qui peuvent se permettre de se lancer car le conjoint continue d'assurer les besoins familiaux, avance Julie Hermans, professeure en entrepreneuriat à l'UCLouvain. Ce sont des individus qui prennent un risque, certes, mais qui s'avère finalement assez limité. »



Frédéric Ooms évoque, dans cette optique, la notion de « perte acceptable ». « Concrètement, cela signifie que plus vous êtes dans une situation où vous avez un job, des emprunts à rembourser et une famille à nourrir, moins la perte acceptable pourra être élevée. C'est en tout cas un frein à l'envie d'entreprendre. »

Afin de pouvoir envisager le statut d'indépendant, la notion de sécurité psychologique est donc essentielle. Le témoignage de Céline Cambron illustre parfaitement l'importance du soutien de la sphère familiale. « Je suis dans une situation qui m'a permis d'envisager le lancement de cette activité, avec un couple stable et des proches qui me soutiennent dans ce projet. Évidemment, ça aide ! » Aujourd'hui, la Marchoise ne perçoit cependant pas de

salaire complet de ce nouvel emploi. « L'idée était d'avoir un métier qui m'intéressait, avec des valeurs d'écologie et de durabilité qui me sont chères. J'ai désormais la possibilité d'être présente pour ma famille. C'était l'objectif, et j'ai la chance d'avoir pu faire ce choix ! »

Bastien Jehotte a quant à lui lancé un magasin dédié à l'apéro. Si ce petit commerce liégeois a vite trouvé son public, l'appui de son épouse a été crucial. « Il y a clairement des mois où je ne me suis pas payé de salaire complet. Et les mois où ça se passe bien, il faut accepter de gagner le salaire de quelqu'un qui sort des études ! Si mon épouse n'avait pas été là pour assurer la base, ça aurait été très compliqué. »

L'entourage peut donc favoriser ou au contraire freiner l'envie d'entreprendre. Les habitudes familiales en termes de choix de carrière peuvent aussi influencer cette prise de décision.

« Pour caricaturer, si on a des parents qui ont été employés ou fonctionnaires toute leur vie, ils verront l'entrepreneuriat comme un choix risqué, et auront tendance à avoir une certaine réticence vis-à-vis de cette carrière », détaille Julie Hermans. Le soutien de l'entourage sera dès lors plus mesuré, voire impossible : « Or, est-ce vraiment plus risqué d'être entrepreneur que d'avoir un emploi salarié, en sachant qu'on peut le perdre à tout moment ? Un emploi où on risque, a fortiori, de se retrouver dans des situations de burn-out ? » Selon l'universitaire, cette prise de risque est finalement toute relative : « C'est au travers de nos normes sociales que l'on considère qu'un métier comporte plus de risques qu'un autre. » **C.DEM**



## La flexibilité facilite la prise de risque

**L'entrepreneuriat, une affaire de personnalité ? Plutôt d'aspirations et de flexibilité cognitive.**

La personnalité influence-t-elle la volonté d'entreprendre ? Doit-on avoir certaines prédispositions pour sauter le pas ? S'il n'y a évidemment pas de profil type de l'entrepreneur, Julie Hermans estime que plusieurs traits de caractère et modes de pensée peuvent faciliter le déclic. « Les individus qui sont davantage dans les rêves, les aspirations, et donc dans la recherche d'opportunités pour rejoindre ces idéaux, quelle que soit la voie, vont avoir tendance à se lancer plus facilement. Ce sont des personnes qui vont moins voir les risques et les menaces que peut comporter ce changement. »

Plutôt que de se pencher sur les traits de personnalité, Frédéric Ooms s'intéresse pour sa part au domaine de la cognition entrepreneuriale. Il s'est d'ailleurs récemment penché, avec toute une équipe de chercheurs, sur le cerveau des entrepreneurs. Cette étude a notamment mis en évidence une flexibilité cognitive accrue chez ces derniers.

Ce que ce champ du savoir a déjà démontré, « c'est que l'entrepreneur est dans un mode de pensée qui vise à contrôler son futur, plutôt que d'essayer de le prédire. Il va partir des moyens qui sont à sa disposition et va utiliser toutes les ressources disponibles, s'appuyer sur son réseau, sur ses compétences et, en chemin, compléter cette boîte à outils pour réussir son pari. »

Les entrepreneurs font également



preuve d'une grande flexibilité : « Ce sont des personnes qui vont accueillir les bonnes et les mauvaises nouvelles et s'adapter en fonction de celles-ci. En tant qu'indépendant, il faut pouvoir prendre les manettes de l'avion à un moment donné, et construire son futur. »

L'expérience de Tom Evrard, ancien journaliste devenu instructeur de plongée, fait écho à cette propension à s'adapter à de nouvelles réalités : « Cela ne me faisait



pas tellement peur de me lancer, parce qu'avec ma famille, nous avions déjà tout quitté une première fois pour voyager sur un voilier pendant plusieurs années. À l'époque, on avait tout vendu : de la maison à la voiture en passant par les casseroles et le téléviseur ! Je savais que devenir indépendant était possible, à condition de me préparer correctement. »

Si cette capacité d'adaptabilité fait défaut, l'expérience entrepreneuriale n'est pas impossible pour autant, estime Frédéric Ooms. « À ce moment-là, on en revient à la motivation intrinsèque, qui sera capitale pour appréhender ce parcours en zigzag, prendre les choses en main, et foncer. »

Chez Valérie Diez, Arlonaise qui a créé ses ateliers culinaires, c'est plutôt cet aspect qui a fait la différence. « Pour rester 20 ans dans la même boîte, il ne faut pas être une grande aventurière ! Mais ma passion pour la cuisine devenait dévorante. Lorsque j'ai été licenciée, j'y suis allée ! [...] Cette passion s'est en quelque sorte imposée à moi, et j'ai crié le job que je voulais faire. » **C.DEM**

## Une transition... pas si radicale

Cette notion de déclic et de grand chamboulement qui interviendrait du jour au lendemain doit cependant être nuancée. « On a parfois tendance à voir le passage à l'acte comme un avant-après radical. Mais, en réalité, on est très souvent dans un processus incrémental, précise Julie Hermans. Cela se fait par petits pas... »

La conscience de ce cheminement progressif permet d'ailleurs de relativiser l'acte d'entreprendre : « En tant qu'indépendant, c'est important d'avoir une réflexivité par rapport à cela et de se dire que c'est normal d'y aller progressivement. »

En Belgique, plus de 320 000 personnes ont d'ailleurs le statut d'indépendant complémentaire, qui peut permettre de tester un concept pour envisager le lancement d'une activité à titre principal ultérieurement : « On a aussi des structures, comme la Smart par exemple, qui proposent à la personne de facturer ses services sans pour autant avoir à créer son entreprise. »

Ces statuts hybrides sont une voie privilégiée pour s'essayer à l'entrepreneuriat : « On voit souvent l'indépendant comme quelqu'un qui veut prendre des risques, mais c'est en fait un mythe qu'il est parfois intéressant de déconstruire. »



Scannez le code pour découvrir notre dossier



# Des Flamands plus fonceurs, vraiment ?

Différences culturelles ? Réticence à la prise de risque ? Les clichés vont bon train lorsqu'on observe l'avantage entrepreneurial flamand, par rapport aux régions wallonne et bruxelloise. Éléments d'analyse avec deux professeurs d'université, qui nuancent ces idées reçues.

Le déclin entrepreneurial se manifeste-t-il plus naturellement en Flandre qu'en Wallonie ou à Bruxelles ? Les futurs indépendants sont-ils particulièrement bien lotis au nord du pays ? De prime abord, c'est ce que laissent penser les chiffres de l'Inasti. En 2022, la Flandre comptait pas moins de 492 073 indépendants à titre principal, contre 198 967 en Wallonie et 92 786 à Bruxelles. Du côté de la création d'entreprises, les données du Starter Atlas confirment cet écart régional (cf. infographie).

« En 2013, il y a vraiment eu une cassure côté flamand : la création d'entreprises s'est envolée, tandis qu'elle n'a toujours pas complètement décollé en Wallonie... s'inquiète Arnaud Deplae, secrétaire général de l'Union des classes moyennes. Est-ce parce que la prise de risque est plus aisée en Flandre, où l'on est sûr de retrouver un emploi si l'activité indépendante ne fonctionne pas ? Ce qui est certain, c'est qu'il n'y a pas d'explication univoque... »

## Un écart à relativiser

Plutôt que de pointer d'emblée une mentalité plus fonceuse au nord du pays, Marcus Dejardin, professeur d'économie à l'UCLouvain et à l'UNamur, tient à nuancer ces données.

« Il est vrai qu'il y a un petit avantage en Flandre en ce qui concerne le travail indépendant, mais la différence n'est pas si interpellante que cela. En réalité, si on ramène la création d'entreprises au stock d'assujettissements à la TVA, cela se corrige. » Les ordres de grandeur deviennent alors un peu plus comparables.

« On peut également ramener les chiffres de la création d'entreprises à la population. Car, on a tendance à l'oublier, mais

les Flamands sont plus nombreux que les Wallons. La population est plus dense au nord du pays, ce dont on doit tenir compte lorsqu'on analyse ces données, et qui peut également constituer une piste d'explication. »

La notion de risque accru en Wallonie ne convainc, par contre, pas tout à fait le professeur namurois. « Deux arguments coexistent. On peut très bien considérer que, dans une région au taux de chômage élevé, la chance de décrocher un emploi salarié est relativement faible. Cette situation peut dès lors inciter le candidat à lancer son activité. Dans une optique plus pessimiste, l'idée consiste à dire qu'avec un taux de chômage élevé, les citoyens disposent d'un pouvoir d'achat relativement faible, ce qui offre peu d'ouvertures et d'opportunités à la création d'entreprises. »

## Des politiques différentes

Malgré ces nuances, l'avantage entrepreneurial flamand subsiste. Pour tenter de l'expliquer, nos interlocuteurs évoquent notamment des politiques publiques régionales parfois très différentes.

« Au niveau wallon, ce qui est marquant, c'est qu'on a une



L'approche, en Flandre, consiste plutôt à aider l'indépendant qui a déjà fait ses preuves.

pléthore de structures d'accompagnement pour les porteurs de projets. Je pense aux SAACE, qui sont les structures à l'autocréation d'emploi, par exemple, mais aussi aux opérateurs au niveau local, provincial. Le nombre d'accompagnateurs potentiels est assez phénoménal ! », souligne Didier Van Caillie, professeur à HEC (ULiège).

Côté wallon, l'idée a été d'ouvrir cet accompagnement le plus largement possible, estime l'universitaire liégeois, alors que la Flandre s'est davantage concentrée

« En analysant les données, on se rend compte que l'écart régional est moins interpellant qu'il n'y paraît. »

lonie présente néanmoins l'intérêt de constituer un premier filtre pour les candidats. Si le projet n'est pas convaincant, il sera recalé ou abandonné au fil des interactions avec les accompagnateurs.

« Cet aspect peut bien entendu expliquer les chiffres moins spectaculaires en Wallonie, puisqu'il y a ce filtre. En Flandre, on a plutôt tendance à laisser se créer les activités, et voir ce que cela donne par la suite. »

En termes de politiques publiques, Marcus Dejardin avance encore – même s'il est impossible d'être exhaustif –, la différence d'engagement vis-à-vis de grandes stratégies européennes. « Je pense par exemple aux "S3", pour "smart specialisation strategy". Très concrètement, l'Europe a demandé à chacune des Régions d'identifier les domaines stratégiques dans lesquels elle souhaitait investir. » L'exercice a été révisé en Flandre comme en Wallonie, précise le professeur d'économie.

« La différence, par contre, c'est que la Flandre est beaucoup plus avancée en ce qui concerne l'utilisation de ses domaines d'innovation stratégiques. » Un exemple : certaines aides dédiées à l'emploi ou à l'entrepreneuriat sont déjà orientées vers ces domaines. « Jusqu'ici, en Wallonie, on a fait l'exercice, mais on ne l'utilise pas encore pour cadrer les aides à la stimulation de l'activité économique. La bonne nouvelle, c'est que c'est en train de changer... »

CÉLINE DEMELENNE 2

## Évolution de la création d'entreprises selon les Régions



**LA SEMAINE PROCHAINE**  
Un dossier consacré à l'accompagnement des futurs indépendants.