

EDUCATION A L'ENTREPRENEURIAT ET DEVELOPPEMENT DE L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE AUPRES DES ETUDIANTS DES ECOLES DE MANAGEMENT : LE CAS DE L'ESCPAU

Etude préliminaire

Jeanine Billet

Professeur de management

Ecole Supérieure de Commerce de Pau. France

jeanine.billet@esc-pau.fr

*« Nous sommes en train de passer d'une société de managers à une société
d'entrepreneurs » John Naisbitt*

Résumé :

Cette étude s'appuie sur une problématique centrée sur l'éducation à l'entrepreneuriat développée dans une école de management française. Elle a pour but de vérifier si un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) peut favoriser et développer un Esprit d'Entreprendre, auprès des étudiants et avoir des effets et des répercussions sur le long terme tant sur leur façon d'agir et de se comporter que sur la possibilité d'insuffler un « savoir devenir entrepreneurial » tout au long de leur vie.

Cette recherche exploratoire inductive et qualitative prend comme champ d'expérimentation une école de management française, à partir d'un cas unique : celui de l'ESCPAU. Cette démarche pédagogique s'appuie sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS) délivrée aux étudiants tout au long de leur cursus. Elle part du postulat que l'entrepreneuriat ne se résume pas qu'à la seule création d'entreprise privée, le champ est plus large et s'applique à l'ensemble des organisations tant en interne (intrapreneuriat) qu'en externe (créateur/repeneur).

Les résultats attendus de ce travail sont de montrer que le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat des écoles de management est de former non seulement des Entrepreneurs mais aussi, de futurs Intrapreneurs.

Cette étude préliminaire pose les bases d'une recherche sur l'éducation entrepreneuriale basée sur un PEPS. Elle devra être validée, ultérieurement, par une étude longitudinale prenant appui sur des interviews réguliers auprès des étudiants, pour voir comment évolue leur esprit d'entreprendre et leurs comportements : tout au long des trois ans de scolarité et au travers des actions entreprises hors du cadre scolaire, puis lorsque ceux-ci seront entrés sur le marché de l'emploi, au travers des missions et des emplois réalisés. La pertinence d'une formation à l'entrepreneuriat et son efficacité passent alors, par une réflexion plus large sur les attentes et les effets escomptés, en matière d'entrepreneuriat et d'intrapreneuriat.

Mots clefs : enseignement, éducation, entrepreneuriat, esprit d'entreprendre, étudiant, intrapreneur.

EDUCATION A L'ENTREPRENEURIAT
ET DEVELOPPEMENT DE L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE AUPRES DES
ETUDIANTS DES ECOLES DE MANAGEMENT : LE CAS DE L'ESCPAU
Etude préliminaire

« Nous sommes en train de passer d'une société de managers à une société d'entrepreneurs » John Naisbitt

Résumé :

Cette étude s'appuie sur une problématique centrée sur l'éducation à l'entrepreneuriat développée dans une école de management française. Elle a pour but de vérifier si un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) peut favoriser et développer un Esprit d'Entreprendre, auprès des étudiants et avoir des effets et des répercussions sur le long terme tant sur leur façon d'agir et de se comporter que sur la possibilité de leur insuffler un « savoir devenir entrepreneurial » tout au long de leur vie.

Cette recherche exploratoire inductive et qualitative prend comme champ d'expérimentation une école de management française, à partir d'un cas unique : celui de l'ESCPAU. Cette démarche pédagogique s'appuie sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS) délivrée aux étudiants tout au long de leur cursus. Elle part de l'idée que l'entrepreneuriat ne se résume pas qu'à la seule création d'entreprise privée, le champ est plus large et s'applique à l'ensemble des organisations tant en interne (intrapreneuriat) qu'en externe (créateur/ repreneur).

Les résultats attendus de ce travail sont de montrer que le rôle de l'éducation à l'entrepreneuriat des écoles de management est de former non seulement des Entrepreneurs mais aussi, de futurs Intrapreneurs.

Cette étude préliminaire pose les bases d'une recherche sur l'éducation entrepreneuriale basée sur un PEPS. Elle devra être validée, ultérieurement, par une étude longitudinale prenant appui sur des interviews réguliers auprès des étudiants, pour voir comment évolue leur esprit d'entreprendre et leurs comportements : tout au long des trois ans de scolarité et au travers des actions entreprises hors du cadre scolaire, puis lorsque ceux-ci seront entrés sur le marché de l'emploi, au travers des missions et des emplois réalisés. La pertinence d'une formation à l'entrepreneuriat et son efficience passent alors, par une réflexion plus large sur les attentes et les effets escomptés, en matière d'entrepreneuriat et d'intrapreneuriat.

Mots clefs : *enseignement, éducation, entrepreneuriat, esprit d'entreprendre, étudiant, intrapreneur.*

Introduction

Il est admis aujourd'hui que l'entrepreneuriat, ou tout au moins certains aspects de ce dernier, peut être enseigné (Vesper et Gartner, 1997). L'un des « gourous » du management a bien dit que l'entrepreneuriat est une discipline et que comme toute discipline il peut être enseigné (Drucker, 1985). « Nul n'est programmé génétiquement pour devenir entrepreneur, on ne naît pas entrepreneur. L'entrepreneuriat est un mode de comportement, c'est une attitude qui peut-être encouragée, favorisée, contrariée, soit, mais on peut apprendre à modifier son comportement et on peut y arriver » (Kets de Vries et de Stevenson, 2007). Il est alors obsolète de se poser la question de la pertinence de l'enseignement de l'entrepreneuriat (Charney et Libecap, 2000) ; aujourd'hui on a dépassé ce stade. En effet, l'enseignement de l'entrepreneuriat a connu une explosion considérable au cours de ces dernières années (Vesper et Gartner, 2001) (Duffy et Tarabishi, 2002). Bien que les Etats-Unis aient été précurseurs en la matière, cet enseignement s'est développé bien au-delà de leurs frontières (Katz, 2003). L'enseignement de l'entrepreneuriat constitue une pédagogie éducative qui est non seulement répandue dans les écoles de management (elle se situe au carrefour des formations en sciences de gestion), mais de plus, la majorité des écoles cherchent toutes à développer leurs propres formations à l'entrepreneuriat. « The number of schools teaching a new-venture or similar course has grow from a few as two dozen 20 years ago to more than 1.600 at this time » (Solomon et al. 2002, Katz, 2003). Depuis, le début des années 2000, nous sommes entrés dans l'ère de la structuration, avec la création de différents dispositifs et structures entrepreneuriales autour des universités et c'est même devenu un sujet d'actualité, dans la plupart des pays européens (Fayolle, 2003).

Cette analyse préliminaire sur l'éducation de l'entrepreneuriat dans une école de management française a pour but de montrer en quoi un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) peut favoriser et développer un Esprit d'Entreprendre, auprès des étudiants et avoir des effets et des répercussions sur le long terme tant sur leur façon d'agir et de se comporter que sur la possibilité d'insuffler à ces derniers un « savoir devenir entrepreneurial » tout au long de leur vie. Cette démarche pédagogique originale s'appuie sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS) délivrée aux étudiants tout au long de leur cursus. Elle part de l'idée que l'entrepreneuriat ne se résume pas qu'à la seule création d'entreprise privée, le champ est plus large et s'applique à l'ensemble des organisations tant en interne (intrapreneuriat) qu'en externe (créateur/ repreneur).

Pour tenter de répondre à cette interrogation, notre communication se déroulera en cinq points.

Tout d'abord, dans un premier chapitre, nous poserons la problématique et le contexte dans lequel l'étude se déroule.

Puis, dans un deuxième chapitre, nous présenterons une revue de littérature prenant en compte toutes les spécificités de l'enseignement entrepreneurial et nous dresserons le cadre conceptuel de l'analyse et les réflexions qui en découlent.

Ceci nous amènera dans un troisième chapitre, à dresser le cadre méthodologique au travers du cas ESCPAU et les limites afférentes à cette étude exploratoire.

Le quatrième chapitre, quant à lui, mettra en exergue les premiers résultats de cette étude. Pour ouvrir, avant de conclure, le champ de l'étude sur des discussions et échanges sur ce témoignage personnel de cette pédagogie entrepreneuriale, dans le cinquième et dernier chapitre.

1- Problématique et Contexte

1-1 Problématique

L'étude porte sur l'enseignement de l'entrepreneuriat. Celui-ci se répand dans de nombreuses structures éducatives et commence très tôt, auprès différents publics d'étudiants de formation initiale. Chaque organisation éducative a un angle d'approche particulier dans cette formation entrepreneuriale et de nombreuses interrogations et doutes subsistent encore sur cette discipline et sur les effets escomptés. Nous pouvons constater, néanmoins, que de façon générale, l'accent est mis plus particulièrement sur les attentes des jeunes en matière de création d'entreprise.

En ce qui concerne cette étude préliminaire sur l'éducation à l'entrepreneuriat, nous souhaitons aborder le processus éducatif entrepreneurial de façon plus large et montrer qu'il existe une répercussion sur l'ensemble des actions entrepreneuriales entreprises par les étudiants, de la création à la reprise en passant par l'intrapreneuriat au sein des organisations aussi diverses que variées dans lesquelles ils évolueront.

Nous cherchons à voir en quoi un Processus Educatif Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) basé sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS) peut favoriser l'émergence et le développement de l'esprit d'entreprendre, au sens large, de l'étudiant et agir sur ses comportements et ses attitudes. Cette pédagogie entrepreneuriale devrait modifier, voir transmettre, des capacités et aptitudes entrepreneuriales chez l'étudiant et lui permettre d'être plus entreprenant, en toute circonstance, quels que soient le contexte, la situation et la structure organisationnelle dans lesquels il évoluera.

Ceci nous amène à nous poser la question suivante :

En quoi un PEPS peut favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre de l'étudiant d'école de management ?

Et, une question sous-jacente : **Pourquoi est-il important, de nos jours, d'insuffler un esprit d'entreprendre aux jeunes générations ?**

Cette éducation entrepreneuriale prend toute sa signification de nos jours et s'inscrit dans la recherche de nouveaux éléments de formation à mettre en place dans les programmes destinés à l'entrepreneuriat, pour favoriser et développer l'esprit d'entreprendre des étudiants.

1-2 Contexte : le Groupe ESCPAU

1-2.1 Présentation du Groupe ESCPAU

Notre travail s'appuie sur le Groupe ESCPAU, situé à Pau (Pyrénées Atlantiques), entre mer et montagne, aux pieds des Pyrénées. C'est une Grande Ecole de management, membre de la Conférence des Grandes Ecoles avec des caractéristiques particulières.

Dés l'origine, en 1969, deux facteurs ont contribué à donner à l'ESCPAU sa physionomie actuelle : l'intérêt de la CCI Pau Béarn pour l'enseignement du management dans toutes ses dimensions et le soutien de la communauté du Sud Aquitain. En 2003, avec l'accord de la CCI Pau Béarn, un Conseil d'Administration (composé de chefs d'entreprises, de collectivités locales et de représentants de l'Ecole) est créé, c'est lui qui a la responsabilité de la gestion de l'Ecole. Un Comité de Direction composé de 6 membres (le Directeur du groupe, le RAF et 4 professeurs) voit le jour, il a pour mission, entre autre, de prendre les décisions stratégiques engageant durablement le groupe ESCPAU en coordination avec le Conseil d'Administration. Une charte du Corps Professoral Permanent est mise en œuvre, les enseignants sont les facteurs clés de la réussite du plan stratégique.

Le prisme d'identité du Groupe ESCPAU permet de découvrir les 6 facettes qui caractérisent ce groupe : *une personnalité forte et différente, une exigence et une rigueur, une relation aux autres, l'humanisme dans la société, dans le travail et dans l'école, l'ouverture internationale, l'appartenance à une tribu et le soleil.*

La vocation de l'ESCPAU est de mettre en œuvre une stratégie de différenciation permettant d'éduquer des citoyens contribuant au bien-être de la Société possédant des valeurs fortes que sont : l'humanisme, l'enthousiasme, l'ouverture sur le monde et le non conformisme.

Cette pédagogie différenciante répond aux exigences et attentes du marché en privilégiant la flexibilité et l'expérimentation et présente une gamme de programmes assurant une employabilité de qualité pour ses étudiants. Elle s'appuie sur des réseaux internationaux de partenaires académiques et d'entreprises et met la qualité au centre de son fonctionnement.

Les objectifs de l'ESCPAU sont de développer l'esprit d'initiative, la créativité et la volonté d'entreprendre chez ses étudiants.

1-2.2 L'enseignement de l'entrepreneuriat à l'ESCPAU

« Emerging Ideas to train sustainable network talent »

L'ESCPAU est à l'écoute des signaux faibles pour permettre l'éclosion d'idées nouvelles et dans le cadre de son rôle de « développeur de sa région » et de « dynamiseur d'activités », elle a fait le pari de donner la possibilité à ses étudiants de s'adapter, d'innover en créant des activités nouvelles ex nihilo ou au sein des organisations dans lesquelles ils évolueront.

Ces « talents » mobiles, connectés, responsables sont capables de concevoir et mettre en œuvre des « business model » émergents.

C'est pour cela que l'entrepreneuriat fait l'objet de beaucoup d'efforts tout au long du cursus pédagogique et l'ESCPAU à la suite de la refonte de sa maquette pédagogique a décidé de s'orienter de façon significative vers un enseignement spécifique à l'entrepreneuriat depuis l'année dernière, en mettant en place un dispositif entrepreneurial continu tout au long de la scolarité des étudiants, au travers d'une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS).

La spécificité de l'enseignement entrepreneurial à l'ESCPAU est d'être construite à partir d'un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) continu, tout au long de la scolarité de l'étudiant. Celle-ci prend appui sur deux axes de développement fondamentaux qui se déroulent pendant les cours et en dehors des cours, afin d'éveiller l'étudiant à l'esprit d'entreprendre, en lui insufflant en permanence un contexte et des actions favorables grâce à une pédagogie active innovante, créative et entreprenante. Ceci permet d'éduquer l'étudiant en termes de comportements, d'attitudes et de capacités entrepreneuriales et de favoriser une démarche entrepreneuriale.

Le parcours entrepreneurial durant les cours

Il se décompose en trois étapes successives et progressives.

- ***Dès la première année de Bachelor***, nous trouvons un module de formation « Initiation à l'entrepreneuriat » qui se déroule sur le premier semestre dès l'arrivée des étudiants.

Cette formation à l'entrepreneuriat cherche à promouvoir un épanouissement personnel (au travers d'un processus d'apprentissage de soi), à développer le goût d'entreprendre et à stimuler l'esprit d'entreprise. Il se déroule en 4 volets complémentaires qui peuvent s'emboîter comme « des poupées russes » :

- Tout d'abord, un enseignement sur la créativité (15h) destiné à développer l'esprit créatif et le désir de création de valeur chez les étudiants (learning by doing, l'étudiant est parti prenante et doit inventer et créer) ; *ils valorisent par l'apprentissage les réalisations qu'ils fournissent et développent leur sens de la nouveauté et de la créativité.*
- Puis, un cours de « sensibilisation à l'entrepreneuriat » (30h) apporte un éclairage sur les bases essentielles des comportements et compétences de l'entrepreneur, ainsi que sur les

différentes formes d'entrepreneuriat et le processus entrepreneurial. Pour ce faire, différents outils pédagogiques et méthodes pédagogiques sont utilisés pour rendre l'étudiant acteur et le mettre en situation tels que : les techniques d'exposés, d'interviews, de prise de parole, d'étude de cas ; *ceci lui permet d'être l'initiateur dans l'acquisition des connaissances et des savoirs / les tables rondes, avec des chefs d'entreprises, montrent les comportements de ces derniers et leur façon d'agir face aux opportunités et aux difficultés ; ceci permet aux étudiants de se rendre compte de la façon dont des actions entrepreneuriales sont réalisées et quels sont les attitudes et comportements à développer face à la réussite et à l'échec, en acceptant que l'erreur puisse exister / enfin, différents travaux leur sont demandés (soit individuellement, en binôme ou par équipe) ainsi que des recherches à réaliser sur tous supports (livres, net, bases de données, ...) leur sont demandées ; ceci leur permet de développer autonomie, créativité, prise d'initiative et ténacité pour mener à bien leur mission.*

- Ceci est entrecoupé par un ensemble de conférences (15 conférences) donnant une vision sur toutes les facettes de l'entreprise et sur les acteurs qui interviennent de près ou de loin au niveau de l'entreprise ; *ici des comptes-rendus sont à réaliser pour voir la pertinence de l'esprit d'analyse, de critique et de synthèse chez l'étudiant.*
- Enfin, un Projet de Création d'Entreprise (8 semaines) conclut cette démarche. Ici, par équipe, les étudiants accompagnent un porteur de projet et lui apportent de l'aide dans son processus de création. Ils voient toutes les facettes que le créateur rencontre dans sa démarche et la façon dont il doit s'y prendre pour aboutir. *Cet accompagnement et l'implication réelle dans une activité entrepreneuriale sont les premières fois où l'étudiant est mis en situation de créateur, du début à la fin du processus entrepreneurial. Un dossier sur le Modèle d'affaire et le projet d'entreprise ainsi qu'une présentation orale, par l'équipe, finalisent ce travail.*

L'année Bachelor se termine par un exercice de simulation de gestion d'entreprise (30h) qui permet à l'étudiant d'avoir une démarche globale et systémique de l'entreprise. *Cette approche transversale montre l'importance de la vision globale à acquérir, pour prendre des décisions pertinentes et l'utilité de toutes les disciplines des sciences de gestion pour entreprendre.*

- **En deuxième année, en Master 1**, tous les étudiants suivent un enseignement entrepreneurial qui représente près de 30% des heures de l'enseignement académique (tronc commun) et certains en plus peuvent choisir d'approfondir ces connaissances entrepreneuriales, par le biais d'une filière professionnelle spécifique.

- *Le tronc commun est fondé sur la notion d'entrepreneuriat.*
Ils acquièrent des connaissances et des savoirs sur les concepts, les méthodes et outils de décision stratégique grâce à un cours de « Management stratégique Leadership et prise de décision », et une maîtrise des éléments sur la gestion des connaissances et la création de la valeur, au travers d'un cours sur le « Knowledge Innovation and Creative Management ».
- *La filière entrepreneuriale (180h) a pour objectif d'aider les étudiants qui souhaitent créer ou reprendre une entreprise à mettre au point leur projet tout en proposant une démarche créative méthodique, pour ceux qui sont moins avancés dans le processus de création d'entreprise.*

- **En dernière année, en Master 2**, certains étudiants choisissent un parcours pédagogique leur permettant de faire les derniers 6 mois à l'ESCPAU ; ils peuvent, alors, se porter sur une option professionnelle de 180h, sur l'entrepreneuriat. Celle-ci finalise les connaissances nécessaires acquises dans le champ de l'entrepreneuriat et apportent tous les outils utiles pour créer ou reprendre une entreprise. Un partenariat avec une grande entreprise, le Groupe Total qui favorise l'essaimage et l'accompagnement des porteurs de projets dans la région, permet aux étudiants d'aider et d'accompagner, concrètement et efficacement, durant 3 mois,

le futur créateur d'entreprise dans l'élaboration de son Plan d'affaire et dans toutes les actions entreprises.

Cet enseignement entrepreneurial, progressif et évolutif, contribue à éduquer au cours du temps, l'étudiant à la culture d'entreprise, à la prise d'initiative et à la création de valeurs nouvelles. A cela s'ajoute la participation de l'étudiant à des activités, en dehors des cours, ce qui renforce ce processus entrepreneurial.

Le parcours entrepreneurial en dehors des cours

Pour renforcer cet éveil entrepreneurial et favoriser le développement du goût d'entreprendre en créant de la valeur et des richesses grâce à l'innovation et la créativité, l'ESCPAU encourage toutes les actions et activités qui conduisent au développement de l'autonomie et à la prise d'initiative, à quel que niveau que ce soit.

On rencontre deux sortes d'activités, celles qui sont obligatoires et celles qui sont facultatives.

• *Les activités obligatoires :*

Les étudiants doivent s'investir dans une *mission caritative ou humanitaire*, de façon significative et aider physiquement les personnes démunies ou tout au moins mener une action sur le long terme au profit de ces derniers. Cet investissement personnel des étudiants dans un domaine qui leur est très souvent éloigné, permet de les faire réfléchir autrement. L'objectif est de chercher à avoir en toute circonstance un comportement éthique, respectueux et humble. C'est le *développement de l'orientation humaniste chez l'étudiant qui prévaut à ce stade là*. Le but est de faire acquérir à l'étudiant des capacités sociales et développer une « sensibilité globale ».

Une autre action pédagogique invite les étudiants à exercer leur créativité et leur sens d'analyse et les conduit à réaliser **un travail de recherche**. En effet, à partir de plusieurs sujets qui leurs sont proposés et qui sont en résonance avec les thèmes de recherche du corps professoral, les étudiants sont amenés à aiguiser leur talent de chercheur, de créateur, afin de développer esprit d'initiative et sens critique.

• *Les activités facultatives :*

L'implication dans **les associations** est, aussi, un moyen d'entreprendre et de répondre à un besoin de façon originale. Ici, ce qui est recherché, c'est développer l'initiative et l'implication dans des projets communs (sportif, culturel, caritatif). Certaines de ces associations conduisent à monter et mener des événements et des projets (4L TROPHY, Juste un sourire, le gala de l'ESCPAU), sur des environnements multiples et complexes. Toutes ces actions conduisent à entreprendre un processus entrepreneurial et à le finaliser.

Avant d'aller plus loin et présenter notre démarche, il convient de faire un détour par la littérature sur l'enseignement de l'entrepreneuriat et voir comment ce champ a été investi, développé et mettre en exergue, également, les dernières préoccupations des chercheurs en la matière.

2- La revue de littérature et cadre conceptuel :

La recherche dans le cadre de l'enseignement à l'entrepreneuriat est abondante et de nombreuses écoles de management ont proposé des approches entrepreneuriales visant à développer l'esprit d'entreprise. Mais, il nous paraît plus opportun d'envisager, grâce à une éducation entrepreneuriale, le développement de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat, sous toutes ses formes.

2-1 Revue de littérature

Cet aperçu de la littérature sur l'enseignement à l'entrepreneuriat, nous montre l'importance de ce phénomène éducatif et la volonté des établissements d'enseignement de rechercher, au

travers différents processus pédagogiques, le moyen d'agir positivement sur le développement de l'esprit d'entreprendre des jeunes. De plus en plus, des formations entrepreneuriales multiples et variées voient le jour et « le système éducatif à une place et une mission cruciale pour sensibiliser, préparer et former à l'entrepreneuriat » (Fayolle, 1999). Ces enseignements sont là pour transmettre des connaissances sur les valeurs, les attitudes et les motivations des entrepreneurs et sur les raisons de l'action d'entreprendre.

- Des évolutions sur les pratiques pédagogiques des enseignements à l'entrepreneuriat ont lieu, dans les écoles de management, l'enseignement de l'entrepreneuriat est une éducation spécifique qui est différente de l'enseignement du management et qui s'appuie sur différents aspects.

« Business entry is fundamentally a different activity than managing a business (Gartner et Vesper, 1994) » et c'est ainsi que des programmes spécifiques à l'entrepreneuriat ont été conçus et proposés aux étudiants et chaque école a alors construit son propre enseignement et programme à l'entrepreneuriat.

- Ces différents enseignements recherchent tous à promouvoir l'esprit d'entreprendre, même s'il existe un écart entre les intentions déclarées par les jeunes à leur entrée à l'école et la concrétisation effective d'une création ou reprise d'entreprise à leur sortie.

- Le constat des enseignements tirés par cette revue de littérature, nous amènera à poser les hypothèses de recherche de notre approche.

2-1.1 Développement de l'enseignement à l'entrepreneuriat :

- De l'enseignement du management à l'enseignement à l'entrepreneuriat, dans les écoles de management :

L'enseignement du management et des sciences de gestion remonte au début du XX^{ème} siècle, ce n'est pas si vieux que cela, mais des mutations importantes sont apparues au sein des écoles de management, à côté de lui se développe, aujourd'hui, l'enseignement à l'entrepreneuriat.

On constate, de façon générale, qu'il y a une certaine convergence des systèmes d'enseignement (HIKIMI, 2006) en matière de contenus, que les processus de formation utilisent de plus en plus les TIC et que les écoles ont recours à un enseignement de matières plus transversales et intègrent des cours d'interculturel et d'éthique. Ceci se traduit, alors, par une certaine uniformisation des pratiques d'enseignement, avec l'anglais en tant que langue privilégiée dans les programmes d'enseignement. De plus, à côté de cela, il y a un véritable brassage aux niveaux des acteurs que sont les étudiants ou les enseignants en termes de cultures, d'ethnies, de formations, de parcours et ils se retrouvent tous face à des enseignements qui sont en perpétuel aménagement pour s'adapter au mieux à la complexité managériale dans laquelle évoluent les entreprises.

L'enseignement en management porte sur des méthodes et des outils et ces derniers ont du s'adapter en permanence, par contre, l'enseignement à l'entrepreneuriat porte « sur un processus apprentissage par lequel des aptitudes, des connaissances, des habitudes et des attitudes sont acquises et changées de telle manière que le comportement se trouve modifié » (Lemelin, Le Duff, Obrecht, Orange et Rigal) ; et pour enseigner l'entrepreneuriat, il conviendra d'éveiller, les capacités liés au rôle!

L'enseignement de l'entrepreneuriat est problématique car il est à la fois sciences et art (Anderson et Jack, 1999). Pourtant, des expériences pédagogiques ont montré que des formations à l'entrepreneuriat avaient des impacts positifs sur les apprenants de l'enseignement supérieur et permettaient d'aboutir à une sensibilisation entrepreneuriale de ces derniers (Fontaine, Saporta et Verstraete, 1999).

En prenant appui sur les sciences de l'éducation, nous pourrions, alors, favoriser la culture entrepreneuriale en formant des entrepreneurs. Ce concept d'entrepreneuriat est rattaché à trois registres : l'état d'esprit, les comportements et les situations et à deux dimensions (l'acteur-individu et l'acteur-organisation) (Fayolle).

L'enseignement de l'entrepreneuriat est, alors, une nouvelle voie dans l'enseignement du management, aujourd'hui, il peut être assimilé à une discipline enseignable (Vaudelin, Levy, 2003).

Les formations à l'entrepreneuriat qui sont apparues, dans les années 70 de façon embryonnaire ont cherché à développer les capacités associées à cet esprit d'entreprendre et elles se sont développées à côté des formations de management, pour répondre aux opportunités et aux nécessités entrepreneuriales. L'entrepreneuriat est devenu une discipline académique à part entière, il y a une quinzaine d'année.

Différents facteurs-clés de succès ont vu le jour, aux niveaux local, régional et national pour soutenir et favoriser l'action entrepreneuriale. Un groupe de travail sur l'insertion des jeunes sortis de l'enseignement supérieur (Djellal et Talneau, 2006) a même insisté sur l'intérêt d'introduire dans les cursus de l'enseignement supérieur, des unités de valeur sur la gestion de l'entreprise et sur les métiers. Quand on interroge les français sur l'origine du goût d'entreprendre, 67% de la population pensent qu'on peut apprendre à entreprendre et devenir au cours du temps entrepreneur. Il convient, alors, aux écoles de management de créer et concrétiser une culture entrepreneuriale et d'entretenir l'esprit d'entreprendre auprès des populations d'étudiants qui font partie de la relève entrepreneuriale d'aujourd'hui et de demain, par une éducation à l'entrepreneuriat.

Le système éducatif a une place et même une mission cruciale pour sensibiliser, préparer et former à l'entrepreneuriat ; chaque établissement d'enseignement supérieur doit avancer à son rythme et en fonction de ses capacités et ses contraintes dans ce chemin entrepreneurial (Fayolle). La commission du CNCE (Comité National pour la Création d'entreprise) insiste sur le fait de « promouvoir l'esprit d'entreprendre et la création d'entreprise dans le système éducatif. »

- Les orientations de l'enseignement à l'entrepreneuriat :

Si l'on admet que l'entrepreneuriat participe à la création de la valeur et par la même favorise l'emploi, il convient de développer, alors, la culture entrepreneuriale auprès de toute la population, (Saporta, Verstraete, 2000). L'entrepreneuriat est un processus créateur de richesse, c'est l'entrepreneur qui prend des risques en termes de capitaux et de temps pour apporter de la valeur (Vesper, 1993). Or, les jeunes générations font partie intégrante de la relève entrepreneuriale auprès desquels on peut agir, grâce à une formation et une éducation entrepreneuriales transmises par les écoles de management.

On doit, alors, apprendre à entreprendre et différents moyens et supports pédagogiques devront être utilisés en raison des spécificités et de la nature même de l'entrepreneuriat :

- Si l'on considère l'entrepreneuriat comme **un processus finalisé complexe**, cela devra donner lieu à différentes formes d'enseignement et s'appuyer sur différents aspects que sont la sensibilisation, l'information, le conseil et l'accompagnement à apporter et transmettre à l'apprenant (Fayolle, Santi, 1994).
- Si l'on prend en compte **l'esprit d'entreprise**, dans ce processus entrepreneurial, on peut considérer que celui-ci puisse être vu sous la forme de culture au niveau d'une société (Saporta et Verstraete, 2000). Dans ce cas, c'est un objectif qu'il convient d'atteindre et le système éducatif peut l'influencer et insuffler, par son action, le goût d'entreprendre aux jeunes suivant cette formation (Filion, 1997) : soit pour qu'ils se lancent dans le métier d'entrepreneur ou soit pour qu'ils puissent acquérir les compétences et comportements entrepreneuriaux nécessaires et utiles pour comprendre les entrepreneurs

et agir en entrepreneur, lors des échanges qui s'instaureront entre eux et leurs différents partenaires (tant internes qu'externes). Cet enseignement de l'entrepreneuriat doit prendre une **forme pédagogique spécifique** et ne se limite pas à une seule transmission-réception d'informations (Saporta et Verstraete, 2000).

- L'enseignement à l'entrepreneuriat doit s'appuyer sur des pratiques pédagogiques innovantes, pragmatiques et s'appuyer sur une pédagogie interactive. Ces différents aspects de l'éducation entrepreneuriale doivent permettre à l'étudiant d'assimiler plus rapidement des savoirs, des savoir-être, des savoir-faire et des savoir-devenir entrepreneuriaux qu'il pourra mobiliser sous forme d'aptitudes et de compétences lorsqu'il se trouvera en situation d'entreprendre ; ce sont des « qualifications normatives » (c'est-à-dire : savoir s'adapter, tolérer l'ambiguïté, accepter de prendre des initiatives, etc..) (Vesalain et Strömmer, 1998).
- L'enseignement de l'entrepreneuriat basé sur les **3 dimensions** que sont la réflexivité, la pensée stratégique et l'apprentissage, devra, également, utiliser des méthodes formelles et informelles, pour combiner théories et pratiques et agir pleinement sur les apprenants.
- Si, l'on veut rajouter, de plus, une **orientation « humaniste »**, à cet enseignement entrepreneurial, il faudrait rajouter aux capacités entrepreneuriales des capacités « sociales » et compléter les techniques de management par des modules transversaux ayant trait à l'histoire, la philosophie et la sociologie. Ceci permettrait à l'individu entreprenant d'avoir une « sensibilité globale » et construire, alors, son « savoir-devenir » prenant en compte l'éthique, comme donnée intrinsèque à son comportement et ce pour le bien-être de tous.

L'enseignement à l'entrepreneuriat doit être appréhendé à la fois de façon contingente, doit utiliser une pédagogie active par projet et rassembler différentes disciplines (Fayolle, 2002). Cet enseignement entrepreneurial est non seulement pertinent, mais nécessaire pour développer la culture entrepreneuriale d'une nation et de ses habitants face à l'accroissement de la complexité, au phénomène de globalisation et à la difficulté d'anticipation sur les marchés quels qu'ils soient. L'éducation et la formation à l'entrepreneuriat répondent aux objectifs de réussite pour nos économies aux niveaux économique, politique, social et technologique et incitent les individus à prendre des risques conscients pour le développement de nouvelles organisations créatrices de valeur ajoutée.

Il nous paraît important d'insister sur les enjeux de cet enseignement entrepreneurial qui constitue un véritable changement culturel dans notre façon d'enseigner et qui permet dès l'école de favoriser des « vocations entrepreneuriales » auprès des jeunes et d'éveiller l'esprit d'entreprendre.

2-1.2 Développement de l'esprit d'entreprendre et de l'enseignement à l'entrepreneuriat - De l'esprit d'entreprise à l'esprit d'entreprendre

Les écoles de management se posent la question de savoir, quels sont alors les impacts attendus de cet enseignement entrepreneurial sur l'intention réelle de créer par les jeunes, dès leur entrée dans la vie active. Il apparaît que « les jeunes créent très peu et la situation n'évolue guère...les jeunes de moins de 25 ans représentent toujours moins de 10% de l'ensemble des créateurs-repreneurs » (Léger-Jarniou, 2003).

L'intention de créer peut-être vu comme une volonté individuelle et s'inscrit, alors, dans un processus cognitif. En fait, ce passage à l'action est bien plus complexe qu'il n'en paraît. En effet si on se réfère aux travaux de certains auteurs, voilà ce que nous pouvons en dire de façon générale:

- Pour Krueger et Casrud (1993), l'intention entrepreneuriale, en faisant référence au modèle de Shapero, si celle-ci se concrétise, c'est qu'il doit y avoir des attitudes favorables envers le comportement en question ; c'est-à-dire, l'entourage du porteur de

projet doit lui être favorable et ces derniers doivent également posséder les capacités ou ressources nécessaires, pour aboutir.

- Pour Bruyat (1993), la concrétisation se produit lorsque l'action d'entreprendre est considérée préférable à celle de ne rien faire. Néanmoins, aujourd'hui, la question demeure et l'on ne sait pas réellement quel est l'élément déclencheur qui fait passer de l'intention à l'acte d'entreprendre.
- Jean-Pierre Boissin et Sandrine Emin (2006) « en s'appuyant sur une approche comparative et longitudinale pour évaluer les effets de la formation à l'entrepreneuriat sur les intentions et les croyances de 143 étudiants grenoblois », indiquent que lorsque la création d'entreprise est perçue comme étant voulue et réalisable, cela augmente l'intention de créer auprès de la population d'étudiants ; et selon eux, si l'on veut augmenter l'intention de créer chez les jeunes, il convient de rendre cet état de fait le plus attrayant possible.
- Isabelle Danjou (2004) nous dit que « le lien de causalité n'est pas direct, que cela est complexe et que surtout le pont entre l'intention et l'action, c'est la décision, le choix. » Elle nous invite à repenser l'action entrepreneuriale à travers le prisme du projet et indique que l'action ne se réfère pas seulement au mode émotif, mais qu'il faut prendre en compte également, le mode cognitif et le mode sensori-moteur ou interactionnel.
- Le modèle des dimensions sociales de l'entrepreneuriat (Shapiro et Sokol, 1982) et la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991), tentent de comprendre l'influence d'une formation entrepreneuriale sur l'intention entrepreneuriale « l'intention est le résultat d'un long processus dicté par les actions et les motivations des étudiants, l'existence de modèles d'entrepreneurs, les attentes de la famille ou de l'entourage immédiat, la culture entrepreneuriale de l'établissement et les perceptions de faisabilité de l'acte d'entreprendre » (Tounès, 2007). Il en résulte, à ce jour, que rien n'est très significatif concernant les effets de la formation entrepreneuriale sur l'évolution de l'intention entrepreneuriale, mais notons que l'évolution des comportements est jugée dans le très court terme (Boissin et Emin, 2006).
- Une dernière mesure de l'intention entrepreneuriale des étudiants révèle au travers de quatre études menées par des équipes de recherche que « la création n'est pas la priorité première, mais que la formation à la création a sa place dans le cursus universitaire pour 79% des étudiants, que les dispositifs pédagogiques ont un rôle à jouer et que les prises de responsabilité dans les associations ont un impact positif sur la création future d'entreprise » (Hannachi-Amokrane, 2005).

La finalité d'un enseignement de l'entrepreneuriat n'est-elle pas plutôt d'éduquer les jeunes à l'esprit d'entreprendre et leur donner envie d'agir de façon autonome et d'intervenir activement, en prenant des initiatives innovantes, au sein des organisations dans lesquels ils comptent s'investir (Block et Stumpf, 1992). « L'esprit d'entreprendre ou esprit entrepreneurial ne doit pas être confondu avec l'esprit d'entreprise. L'esprit d'entreprise semble renvoyer à un ensemble d'attitudes générales positives vis-à-vis de la notion d'entreprise et de celle de l'entrepreneur. L'esprit d'entreprendre, lui, est davantage relié à la prise d'initiative et à l'action ... L'esprit d'entreprendre est au cœur des débats du management moderne. (Léger-Jarniou, 2003) ».

Les phénomènes de globalisation et de mondialisation viennent impacter les techniques de management, les entreprises doivent en permanence s'adapter aux mutations et faire face à la complexité. Elles s'efforcent de mettre en place de nouveaux systèmes de management pour répondre à ces mutations rapides et tentent de se transformer en « organisations entrepreneuriales » (l'Art d'Entreprendre, 2007) et certaines se posent même la question de savoir « comment demeurer entrepreneurial au fur et à mesure de la croissance ? » (l'Art d'Entreprendre, 2007).

Nous pensons, alors, qu'il convient de faciliter la construction d'un « savoir devenir entrepreneurial » qui doit se développer, se maintenir et s'entretenir. Ce savoir-devenir exprime la capacité à savoir évoluer, « c'est un état d'esprit qui permet d'élargir et d'actualiser ses points de repère selon les situations, (Dupuich-Rabasse)». Si on l'applique dans le champ entrepreneurial, c'est ce qui permettra à l'individu, d'entretenir sa culture entrepreneuriale et lui permettra de saisir les opportunités qui feront de l'entreprise une véritable organisation entrepreneuriale.

- L'éducation à l'esprit d'entreprendre au sein des écoles de management

Il faut mettre l'accent sur l'éducation à l'entrepreneuriat et sur le développement de l'esprit d'entreprendre, pour former des entrepreneurs, mais aussi pour des intrapreneurs qui seront demain les éléments moteurs des entreprises. Ceci permettra de développer une culture entrepreneuriale partagée et véhiculée par tous et favorisera, ainsi, l'innovation, l'initiative et la prise de responsabilité au niveau des organisations.

Les écoles de management cherchent à développer des pédagogies éducatives innovantes en matière d'enseignement à l'entrepreneuriat ; elles se posent des questions sur les besoins des apprenants aujourd'hui, face à la mondialisation des marchés et aux défis du XXIème siècle, pour qu'ils soient les plus efficaces possibles dans les missions qu'ils exerceront au sein des entreprises. La complexité de l'environnement fait que les organisations sont tenues d'innover pour demeurer compétitives et performantes, elles recherchent, alors, des collaborateurs entreprenants qui pourront être le maillon indispensable pour prendre des initiatives innovantes, gérer les risques qui en résultent et agir de façon autonome (Thiéart, 2000).

Qui sont ces « intrapreneurs », nouvelle « race » de salariés que les entreprises recherchent ?

- Gilfford Pinchot (1985) « l'intrapreneur est tout rêveur qui agit ... c'est celui qui imagine comment transformer une idée en activité rentable ».
- Haskins et Williams (1987) identifient des individus d'intrapreneur, à partir des attributs et des comportements personnels de ceux-ci (engagement, motivation, créativité, nouveauté, réactivité), mais aussi par un processus et des démarches qui leurs sont propres (acceptation de l'erreur, valorisation de l'apprentissage) et qui favorisent l'innovation au sein des organisations dans lesquelles ils évoluent.
- Beaucourt et Louart (2000) et Antoncic et Hisrich (2001), disent que les intrapreneurs sont des individus qui possèdent des caractéristiques entrepreneuriales au sein d'une organisation existante et Carrier (1997) rajoute qu'ils ont un fort potentiel d'innovation.
- Camille Carrier (1997) va jusqu'à relier intrapreneuriat et créativité et se demander comment on pourrait favoriser la créativité auprès des individus, pour qu'ils soient plus créatifs et leur permettre, ainsi, de faire évoluer de façon innovante les organisations dans lesquelles ils se trouvent ou se trouveront, afin que celles-ci s'adaptent en permanence aux évolutions futures.
- Antoncic et Hisrich (2001), « l'intrapreneuriat est un processus qui se produit à l'intérieur d'une firme existante, indépendamment de sa taille et qui ne mène pas seulement à de nouvelles entreprises, mais aussi à d'autres activités et orientations innovatrices, tels que le développement de nouveaux produits, services, technologies, techniques administratives, stratégies et postures compétitives ».
- Si l'on se réfère à Roinson (2001), l'intrapreneuriat peut être impacté par trois variables clefs : l'individu, l'organisation et l'environnement externe.

- Louis Jacques Filion parle de cet « agent de changement » qui agit de façon entrepreneuriale au sein d'une organisation et qui possède des caractéristiques personnelles spécifiques (Matthews et al. 2001).

Ce que peuvent apporter les écoles de management au travers des enseignements à l'entrepreneuriat, c'est changer les attitudes, les comportements et les croyances des jeunes générations, vis-à-vis de l'entrepreneuriat, pour leur montrer l'accessibilité du phénomène entrepreneurial, (Tounès, 2003). C'est permettre aux jeunes de devenir entrepreneurs, même si ces formations ne conduisent pas systématiquement à construire des créateurs, dès leur sortie, car l'acte peut être désiré mais, il se peut qu'il ne soit pas possible socialement ou économiquement. Entreprendre pour créer ou reprendre une entreprise ne permet pas de passer de l'intention à la concrétisation, à ce moment-là. Ce qui est important dans cette éducation à l'entrepreneuriat, c'est de leur apporter non seulement des connaissances, des outils d'actions et des savoirs utiles dans le champ de la création ou de la reprise d'entreprise, mais c'est surtout leur permettre d'acquérir des comportements, des croyances, des attitudes entrepreneuriales et leur donner envie d'entreprendre, de prendre des initiatives et faire évoluer les organisations en y apportant de la valeur ajoutée et des techniques nouvelles. Cunnigham et Lischeron parlent même d'une école intrapreneuriale de l'entrepreneurship, (Carrier, 2000).

L'éducation entrepreneuriale doit libérer l'esprit d'initiative des individus et favoriser des pratiques entrepreneuriales, pour créer de la valeur ajoutée pour l'entreprise. On peut citer, les démarches réalisées par de grandes entreprises, basées sur des modèles tels que : « l'enclave » chez EDF avec l'entité « Business Innovation » qui accompagne les projets innovants jusqu'à leur réalisation, « l'acquisition apprenante » chez Air Liquide avec un fonds de capital-risque interne qui investit sur des projets innovants intéressant le groupe, « la dissémination » chez Gaz de France avec une équipe dédiée favorisant l'essaimage stratégique ou encore « l'imprégnation » chez l'Oréal où les valeurs entrepreneuriales font parties intégrantes de la culture d'entreprise... Ce phénomène intrapreneurial est, aussi vrai, pour toute taille d'entreprise y compris les PME (Carrier 1996, Sundbo 1999, Zahra 2000, Messegem 2003) et pour toute organisation : commerciale, OBNL (Organisation à But Non Lucratif) et gouvernementale, et même au sein du contexte académique (Champagne, 2004). L'importance de ce phénomène entrepreneurial montre à quel point il est important de donner envie aux jeunes d'entreprendre. Les écoles de management s'inscrivent dans la démarche de former des jeunes à l'esprit d'entreprendre. Selon Saporta et Verstraete, « l'enseignement à l'entrepreneuriat peut modeler la cognition de l'étudiant en favorisant la combinaison de trois dimensions irréductibles et indissociables : réflexion, réflexivité et apprentissage ».

Cet éclairage de la littérature nous montre à quel point l'enseignement de l'entrepreneuriat peut-être un des éléments contributeurs au développement de l'entrepreneuriat et de l'esprit d'entreprendre.

Le cadre conceptuel dans lequel se déroule notre démarche nous a amené à réfléchir et à nous interroger sur l'existence de facteurs pertinents qui pourraient avoir un impact sur le développement de l'esprit d'entreprendre auprès des étudiants qui sont en formation dans les écoles de management ; et de voir en quoi un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE) peut avoir un impact sur ce phénomène entrepreneurial.

2-2 Le cadre conceptuel de l'analyse et les réflexions qui en découlent

Ce travail a pour objectif de s'interroger sur la pertinence d'un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE), basé sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS) pour favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre des étudiants

qui sont inscrits dans cette démarche pédagogique ; et les conduire à devenir des collaborateurs entrepreneurs au sein des organisations, afin de les faire évoluer, en introduisant de l'innovation et du changement pour quelles deviennent des organisations entrepreneuriales.

Sur le plan théorique, nous avons fait appel aux modèles psychosociaux d'intention, ceux de la théorie de l'action raisonnée (Fishbein et Ajzen, 1980) et de la théorie du comportement planifié (Ajzen, 1991) qui permettent de comprendre les comportements individuels.

Lorsque l'entrepreneuriat est vu comme un processus, l'intentionnalité y est centrale et serait alors représentatif d'un comportement intentionnel ou planifié (Boissin, Emin, 2006). Ces modèles ont été utilisés aussi dans des disciplines telles que la gestion et s'appliquent avec succès.

Nous partons du processus pédagogique entrepreneurial qui est l'élément central du dispositif ; il conduit à une volonté intentionnelle ou planifiée, celle d'avoir des répercussions sur l'étudiant, afin de développer son esprit d'entreprendre. Nous faisons une transposition des modèles psychosociaux d'intention sur le PEPE, pour voir en quoi cela pourrait impacter ou pas, l'esprit d'entreprendre des étudiants, en fonction de la spécificité des approches pédagogiques mises en œuvre.

A la suite de ces divers constats, nous émettons un faisceau d'hypothèses qui s'inscrivent dans le PEPE et qui pourraient insuffler une culture entrepreneuriale réelle chez les étudiants.

Cette étude amène à s'interroger sur la pertinence d'une éducation entrepreneuriale et à adopter un angle de vue différent de celui que l'on a l'habitude de voir dans la revue de littérature.

On part du constat suivant : l'intention d'entreprendre des jeunes entrant dans les écoles de management ne se concrétise pas majoritairement par un passage à l'acte de créer, alors qu'une pédagogie entrepreneuriale par projet existe et devrait normalement favoriser la création ou la reprise d'entreprise de cette population. Or, pour autant, ces jeunes sont entrepreneurs dans les démarches qu'ils vont mener, dès leur sortie de l'école et pourront avoir des comportements entrepreneuriaux au sein des organisations qu'ils vont intégrer.

Peut-on, alors, émettre l'hypothèse suivante : les étudiants peuvent exercer leurs talents entrepreneuriaux au sein d'organisations déjà existantes, par les missions et les projets qu'ils auront à mener et ils développeront, alors, leur esprit d'entreprendre comme tout entrepreneur créateur ou repreneur, quels que soient la taille de l'entreprise, le secteur d'activité et la structure juridique de l'organisation.

Dans ce cas, l'éducation entrepreneuriale et l'éveil de l'esprit d'entreprendre des étudiants se retrouveraient dans des démarches intrapreneuriales exercées et l'éducation entrepreneuriale a toute sa légitimité au sein des structures éducatives et dès le plus jeune âge.

En partant de ce postulat, une question sous-jacente se pose :

Quels seraient les facteurs clés de succès, déclencheurs de l'esprit d'entreprendre auprès des étudiants et comment bâtir et construire un processus pédagogique entrepreneurial pertinent et efficace ?

Ceci amène à s'interroger sur les « vraies » finalités d'une éducation à l'entrepreneuriat au sein des écoles de management :

- L'éducation entrepreneuriale va plus loin que former uniquement des créateurs d'entreprise dès la sortie de l'école.
- Cette dernière serait un moyen de favoriser l'émergence d'une culture d'entreprendre, transposable au sein des organisations pour les moderniser (management entrepreneurial, intrapreneuriat)

- Cette pédagogie entrepreneuriale permettrait d'augmenter la pérennité ou la reconversion des entreprises, dans l'environnement complexe qui est le nôtre, en formant les étudiants à développer un management entrepreneurial innovant et différent au sein des organisations.
- Cette formation entrepreneuriale pourrait conduire à développer des méthodes de créativité plus importantes, bénéfiques aux actions qui seraient entreprises par les étudiants et attendues par les entreprises dans lesquelles ils évolueront.

Ces réflexions nous amènent à émettre les hypothèses suivantes :

H1 : Une éducation à l'entrepreneuriat devrait avoir un impact positif sur l'esprit d'entreprendre.

La légitimité de l'enseignement de l'entrepreneuriat en France est aujourd'hui indéniable, tant au niveau économique qu'éducatif et remet en cause les pratiques et modèles actuels d'enseignement (Shieb-Bienfait, 2000). L'éducation entrepreneuriale pourrait préparer les jeunes générations à agir de façon plus rapide et plus pertinente, quel que soit le milieu où il se trouve et la situation dans laquelle il se débat, pour innover et apporter de la valeur ajoutée.

H2 : La pédagogie du « learning by doing » s'appuyant sur des modes d'apprentissage différents et complémentaires pourrait favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre.

L'entrepreneuriat est un état d'esprit et une dynamique d'action qui peut s'enseigner sous diverses formes : sensibilisation et formation aux situations, techniques et outils spécifiques et aussi des mesures d'accompagnement (Fayolle, 2002). La finalité serait d'avoir, alors, plus d'individus entreprenants, en toute circonstance et qui cultivent leur esprit d'entreprendre tout au long de leur vie.

H3: Un Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE), basé sur une Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique(PEPS) devrait conduire à entretenir un esprit d'entreprendre, un « savoir devenir entrepreneurial ».

Dans les systèmes complexes qui caractérisent les économies actuelles, l'intrapreneuriat est vu comme un mode d'auto-organisation qui permet au système de mieux s'adapter à la complexité de son environnement (Thietart, 2000). Les organisations vont être à la recherche, de plus en plus, de collaborateurs entreprenants qui seront formés aux techniques entrepreneuriales au sein des structures éducatives.

H4 : Un des objectifs de l'éducation entrepreneuriale serait de former des étudiants au management entrepreneurial, pour que les organisations de demain puissent devenir entrepreneuriales.

« L'esprit d'entreprise n'est pas une qualité innée, mais une discipline d'esprit et d'action qui peut-être l'apanage de beaucoup pour peu qu'on les y forme et les renforce. »

Ne dit-on pas : « Entreprenant aujourd'hui...entrepreneurs demain » !

3- Cadre méthodologique : le cas de l'ESCPAU

L'objet de l'étude est de rechercher la pertinence d'une éducation entrepreneuriale pour développer l'esprit d'entreprendre des étudiants, grâce à la spécificité et l'originalité d'un processus éducatif et pédagogique entrepreneurial.

Afin de répondre à cette interrogation, il paraît opportun de privilégier au niveau de la démarche, l'étude de cas pour répondre à cette problématique : « En quoi un PEPS peut favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre des étudiants d'école de management ». On prendra appui sur le « Pourquoi et Comment » (Yin, 1990) (Yin et Campbell, 2003) et l'étude de cas est, alors, adaptée à cette recherche, car elle permet

d'étudier les processus permettant de développer l'esprit d'entreprendre. Nous avons privilégié l'étude de cas unique, celui de l'ESCPAU qui est un cas original s'appuyant sur de nouveaux éléments de formation dans les programmes voués à l'entrepreneuriat. L'ESCPAU est une organisation unique (Yin, 1990) « the little big school » qui se différencie des autres écoles de management appartenant à la conférence des grandes écoles de management. De plus, appartenant, depuis une dizaine d'années, à cette structure organisationnelle et pédagogique, nous avons pu faire et pourrons continuer à faire une investigation en profondeur au sens de Dyer et Wiekins (1999), sur un espace temporel long. Ceci permettra de faire une observation dans le temps sur plusieurs promotions d'étudiants et voir ainsi comment évoluera l'esprit d'entreprendre de ces derniers.

Cette étude s'appuie sur l'observation et l'analyse d'informations réalisées à partir de données secondaires appartenant à l'ESCPAU et sur les résultats obtenus lors d'une série d'entretiens individuels, semi-directifs, effectués auprès des membres du CODIR et d'étudiants de l'école.

La méthode inductive utilisée prend en compte les directions liminaires issues de la revue de littérature, même si à priori aucune théorie n'a été mobilisée, au démarrage.

La démarche méthodologique repose sur :

- des analyses de données obtenues, sur les 5 dernières années, provenant d'enquêtes posées à l'ensemble des promotions d'étudiants, quant à leurs intentions de création d'entreprises et leurs réalisations, ainsi que sur le choix des filières suivies (Entrepreneuriat/ Marketing/ Finance/ Ressources Humaines/ Stratégie) durant leur cursus.
- une étude des documents pédagogiques collectés sur les cinq dernières années.
- des interviews semi directifs individuels auprès du directeur du groupe ESCPAU et des membres du Codir (comité de direction)
- des entretiens de groupe auprès des professeurs responsables des filières.

Les entretiens se sont réalisés dans les locaux de l'ESCPAU.

Pour réaliser les fiches d'entretiens et effectuer les différents interviews, des questions ouvertes ont été posées aux différents protagonistes. Les thèmes retenus portaient sur :

- Pourquoi l'ESCPAU a-t-elle choisi d'entretenir une culture entrepreneuriale auprès de ses populations d'étudiants et quelle est la spécificité de sa pédagogie ?
- Quels approches pédagogiques, outils et méthodes novatrices ont été utilisés dans le PEPE et dans quels buts?
- Pourquoi avoir utilisé des contextes d'actions multiples et variés au niveau de la pédagogie?
- En quoi le processus pédagogique entrepreneurial peut favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre des étudiants?
- Quels sont les éléments pédagogiques différenciant et pourquoi sont-ils utilisés ?
- Qu'est-ce qui est attendue d'une telle démarche pédagogique sur les étudiants?

Les réponses et les observations réalisées ont permis de proposer un schéma de présentation des variables obtenues à partir de l'analyse des résultats. Celui-ci devra être complété dans le temps par une étude longitudinale auprès des populations d'étudiants, des membres du Codir de l'école, des professeurs concernés et des partenaires extérieurs (parties prenantes) de l'école.

Les finalités de cette étude sont de chercher à répondre aux questionnements suivants afin de voir :

- quel processus pédagogique adapté, il convient de mettre en place, au sein d'école de management, pour valoriser l'éducation entrepreneuriale auprès des étudiants.
- pourquoi il est pertinent de continuer de former et d'éduquer à l'entrepreneuriat les populations d'étudiants d'école de management.

- comment la formation entrepreneuriale peut s'inscrire dans un parcours pédagogique entrepreneurial innovant.
- quels sont les outils et démarches sur lesquels l'enseignement entrepreneurial doit se construire, pour développer sur le long terme un esprit d'entreprendre des étudiants.
- quels sont les spécificités de l'enseignement entrepreneurial qu'il convient d'intégrer majoritairement au sein des écoles de management.

Nous sommes conscients que notre analyse ne repose que sur un cas unique et que la pertinence de ce modèle pédagogique entrepreneurial en tant que véhicule d'un « savoir devenir entrepreneurial » auprès des étudiants connaît des limites.

Néanmoins, nous pensons qu'entretenir une culture entrepreneuriale chez les jeunes est aujourd'hui, une nécessité « si ne qua non » pour assurer une relève entrepreneuriale. Les écoles de management ont un rôle majeur dans ce challenge indispensable à notre économie pour former demain, à côté des créateurs et des repreneurs d'entreprise, des intrapreneurs qui sont eux-aussi des entrepreneurs dans des organisations vivantes ; ces dernières vont rechercher plus que jamais, demain, ce profil de nouveaux collaborateurs.

4- Les premiers résultats de cette étude préliminaire

L'observation des données sur les intentions de création d'entreprise chez les étudiants de l'ESCPAU, sur une période de 5 ans, issue de questionnaires posés chaque année, nous a fourni les informations suivantes : les concrétisations des intentions des étudiants à leur sortie de l'école ne correspondaient pas à ce qu'ils avaient signalé à leur entrée et très peu d'étudiants environ 2% seulement, en moyenne, ont réellement créé leur entreprise dès la sortie de l'école. Ceci concrétisait le fait qu'il existait, comme nous le supposions, un écart entre l'intention de créer et la concrétisation réelle de l'acte d'entreprise, dès la sortie de l'école par les étudiants. Ce n'est pas une révélation en soi, mais cet état de fait constaté par ailleurs dans d'autres structures éducatives, n'a pas empêché l'école de mettre un accélérateur sur une éducation entrepreneuriale forte auprès des étudiants.

Il est à noter, néanmoins, qu'à partir de cette même base de données, nous avons constaté toutefois qu'au fil des ans de 2001 à 2006, la proportion d'étudiants choisissant la filière Entrepreneuriat, en 2^{ème} année, avait été multipliée par 2,8, ce qui montrait un intérêt certain et manifeste des étudiants pour cet enseignement.

Parallèlement à cela l'ESCPAU a déployé, tout au long de cette période, une pédagogie de plus en plus participative et différenciante où l'étudiant devenait de plus en plus acteur de son apprentissage par une pédagogie du « learning by doing ». De plus, à côté d'un enseignement à l'entrepreneuriat, différentes méthodes pédagogiques et des outils de e-learning ont été développés, avec des enseignements transversaux et des disciplines d'ouverture telles que la philosophie ou encore des conférences sur des problématiques sociétales / environnementales, cherchant à développer créativité et esprit d'initiative chez les étudiants pour leur donner envie d'agir et d'entreprendre.

Les résultats des entretiens effectués auprès des différentes cibles sélectionnées nous ont permis de tracer le schéma du processus cognitif explicatif, relatif à la stratégie pédagogique choisie par l'ESCPAU.

Nous avons, ensuite, rapproché et croisé les informations obtenues, lors des entretiens et à partir des documents contractuels de l'école. Ceci nous a permis d'effectuer des schémas mettant en relation les différentes composantes et les effets escomptés pour le développement de l'esprit d'entreprendre sur la population d'étudiants.

4-1 Les réponses concernant le modèle pédagogique

En faisant une synthèse relative à l'ensemble des propos recueillis, lors des entretiens individuels et de groupe, nous obtenons les informations suivantes concernant le modèle pédagogique global :

A la question : « *Pourquoi l'ESCPAU a-t-elle choisi d'entretenir une culture entrepreneuriale auprès de ses populations d'étudiants et quelle est la spécificité de sa pédagogie ?* », nous constatons que la pédagogie éducative de l'ESCPAU a été construite pour rechercher à développer chez l'étudiant :

L'autonomie (penser et agir seul), *la motivation* (donner envie d'apprendre), *l'action* (pédagogie par l'action et la confrontation), *la réalité* (mise en contact avec les problèmes qui sont les siens pour apprendre à les résoudre), *l'urgence* (pédagogie adaptée aux nouveaux mondes), *la rupture* (apprentissage différent fondée sur « l'apprendre à apprendre ») et *le risque* (décider de faire des choses non connues). Et pour renforcer ces comportements et ces façons d'agir, au niveau des étudiants, l'ESCPAU a mis le développement personnel des étudiants au cœur de la pédagogie, en utilisant un logiciel de connaissance de soi (Arc en Ciel). Ceci permet à l'étudiant de mieux se connaître et donc agir de façon plus efficace et pertinente, dans les actions qu'il entreprend.

De plus, l'étudiant qui est suivi et guidé régulièrement par un professeur conseiller, étudie dans le cadre d'un engagement personnel et prend des décisions plus pertinentes sur son avenir professionnel.

Les Valeurs qui sont des facteurs forts de la pédagogie se trouvent au cœur du projet pédagogique et insufflent à l'étudiant une certaine philosophie et compréhension des événements qui l'entourent. Le processus pédagogique développé cherche à développer des attitudes de réactivité de l'étudiant face au risque et au changement.

A la question : « *Quels approches pédagogiques, outils et méthodes novatrices ont été utilisés dans le PEPE et dans quels buts ?* », nous voyons que :

L'étudiant apprend par « le faire » (learning by doing) et différentes méthodes pédagogiques sont utilisées (room learning, co-learning, self-learning, coach-learning, experiential learning, abroad learning) pour multiplier les sources d'apprentissage et apporter ouverture et adaptabilité à l'étudiant. Cette pédagogie peut-être illustrée par une citation de Montaigne « *un élève n'est pas un vase que l'on remplit, mais un feu qu'on allume* » (Philippe Lafontaine, directeur du groupe ESCPAU). C'est en s'appuyant sur le développement de ses savoir-faire et savoir-être que l'école construit l'employabilité immédiate et future du diplômé et lui permet de développer son envie d'entreprendre au niveau des différentes organisations dans lesquelles il évoluera.

L'innovation est au cœur des préoccupations pédagogiques de l'école, tant au niveau des contenus des cours qui s'adaptent en permanence aux évolutions entrepreneuriales (*refonte des contenus et du calendrier pédagogique, introduction de cours de culture générale, de créativité et de philosophie, développement de travaux de recherche et d'un mémoire professionnel lié au projet de l'étudiant, ..*) que par l'utilisation de nouveaux outils (*ceux sur le développement personnel notamment et le e-campus*), ou encore l'obligation de *faire des missions caritatives/humanitaires et passer dès la fin de la 1^{ère} année, un séjour de 6 mois à l'étranger*, sans oublier la création de nouvelles filières de spécialisation répondant aux exigences du marché.

L'objectif de cette « panoplie pédagogique » est de susciter en permanence l'éveil de l'étudiant, de maintenir sa curiosité en action et de développer son goût pour l'expérience, par différents moyens. Le modèle pédagogique utilisé n'est qu'un outil au service du développement de comportements créatifs et innovants chez l'étudiant. L'étudiant est au

centre des démarches et méthodes pédagogiques délivrées par l'ESCPAU et doit lui permettre d'être proactif et entreprenant.

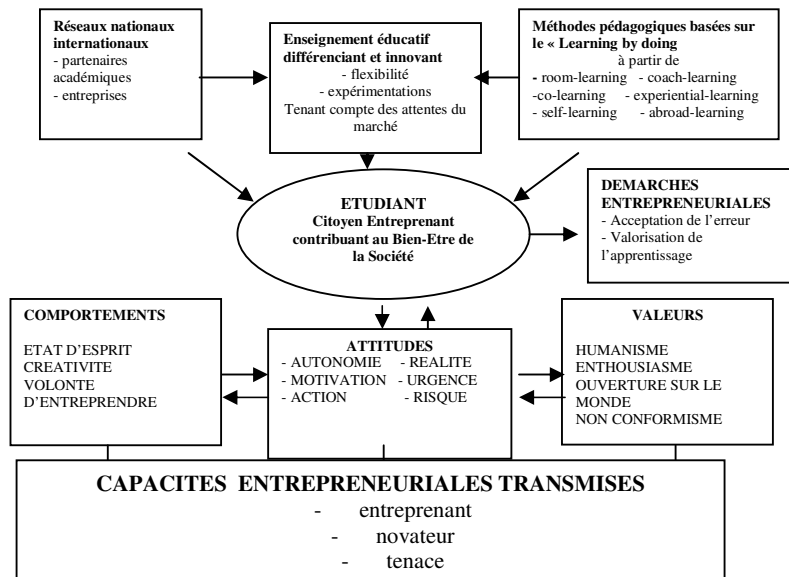
A la question : « *Pourquoi avoir utilisé des contextes d'actions multiples et variés ?* », il en ressort que :

Si le processus pédagogique évolue en permanence, c'est parce qu'il cherche à s'adapter inlassablement aux changements et à la complexité grandissante de l'économie et répondre au mieux aux attentes des entreprises, afin d'optimiser non seulement l'employabilité de ses diplômés pour qu'ils restent « durablement employables », mais aussi d'inciter ses étudiants à la création d'activités nouvelles créatrices de valeur ajoutée. Cela doit permettre à l'étudiant de comprendre le monde de plus en plus incertain et complexe dans lequel il évolue et d'y réaliser ses propres ambitions en donnant du sens à sa vie.

A la question : « *En quoi ce processus pédagogique entrepreneurial peut-il favoriser le développement de l'esprit d'entreprendre ?* », ce qui caractérise ce processus s'articule autour de 4 axes que sont :

- l'équilibre entre théorie et pratique et entre approches inductive et déductive, *ce qui permet de développer réflexivité, pensée stratégique et apprentissage,*
- un mix entre des enseignements généralistes (fondamentaux) et spécialisés (filières), *basé sur différentes formes d'enseignement pédagogique innovant, ce qui permet d'être toujours en éveil et participatif dans l'acquisition de ses savoirs,*
- une approche multiculturelle prenant en compte les environnements nationaux et internationaux, *ce qui favorise l'ouverture à la culture et à la curiosité,*
- une référence claire aux valeurs humanistes, *ce qui donne une orientation humaniste au comportement de l'apprenant et développe des comportements éthiques.*

SCHEMA 1 : « LE MODELE PEDAGOGIQUE DE L'ESCPAU »



Ces premières réponses nous indiquent que cette pédagogie basée sur une formation flexible, nourrie par l'expérience est portée par un processus centré sur l'apprenant. La mise en place et le partage du savoir, grâce à cette pédagogie par l'action et la confrontation appuyée sur des cycles récurrents fondés sur la compréhension, l'apprentissage et l'application, mettent en avant la dimension humaine du management dans le cadre de l'entrepreneuriat.

Dans ce contexte, nous sommes amenés à nous interroger sur les répercussions de ces caractéristiques comportementales au niveau du développement de l'esprit d'entreprendre des étudiants.

4-2 PEPE et PEPS au service de l'esprit d'entreprendre

L'acquisition de comportements et de compétences entrepreneuriales sont des moyens de différenciation et procurent un avantage concurrentiel pour l'individu qui possède de telles qualités car il sera mieux comprendre et s'adapter à cet environnement complexe et globalisant, en créant sa propre dynamique et son employabilité et en développant son esprit d'entreprendre, au service des entreprises.

Bien que les intentions de création d'entreprise des étudiants, à leur entrée dans l'école, ne se concrétisent, pas dès leur sortie, pour la plus part d'entre eux, l'ESCPAU a, toutefois, fait le pari d'éduquer l'ensemble de ses « jeunes » à l'esprit d'entreprendre et **d'entretenir cet éveil entrepreneurial** tout au long de la scolarité et au-delà, afin d'en faire un « **savoir devenir entrepreneurial** » indispensable aux comportements et compétences de ses étudiants, dans leurs actions de demain, sur le terrain professionnel.

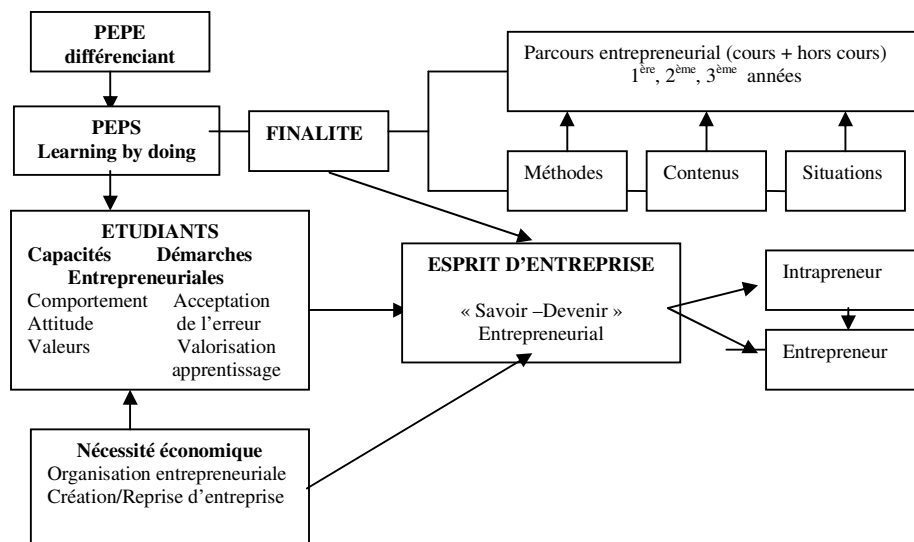
L'ESCPAU va donc plus loin dans la formation entrepreneuriale qu'elle met en place pour ses étudiants, car non seulement elle cherche à favoriser un état d'esprit entrepreneurial qu'elle souhaite faire partager à tous, c'est-à-dire : « *tenir ensemble* » ses étudiants dans cette dynamique entrepreneuriale, mais aussi, elle cherche à pérenniser cette action entrepreneuriale, c'est-à-dire : « *maintenir dans la durée* » ce vouloir entreprendre, pour qu'il devienne un « savoir devenir entrepreneurial » transposable et exploitable à tout moment, dans toute circonstance et dans tout contexte organisationnel.

Pour ce faire, l'ESCPAU est partie des fondamentaux de l'esprit d'entreprendre qu'il convient d'avoir et à chercher à les inculquer aux étudiants, en les éduquant à cette culture entrepreneuriale.

Elle a, alors, utilisé un *Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial (PEPE)*, basé sur une *Pédagogie Entrepreneuriale Participative Spécifique (PEPS)*, pour chercher à pérenniser cette action entrepreneuriale.

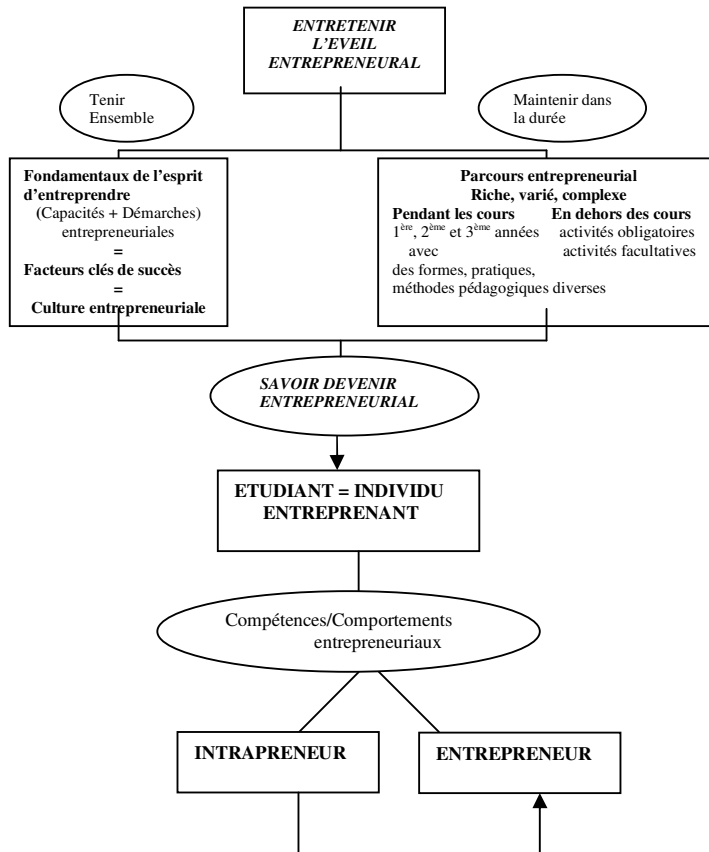
Les objectifs pédagogiques poursuivis, par un tel enseignement entrepreneurial, sont de former des individus entreprenants ; la majorité de ces derniers, à la sortie de l'école, seront des intrapreneurs qui auront acquis une culture et un comportement entrepreneurial transposables en toute circonstance et dans différents contextes auprès de publics aussi divers que variés.

SCHEMA 2 : « Le PEPE »



Toutes ces actions s'inscrivent dans un processus entrepreneurial éducatif innovant qui a le mérite de promouvoir l'esprit d'entreprendre auprès des étudiants et qui met l'accent sur le développement de l'initiative et de l'entrepreneuriat, afin de former des Intrapreneurs et des Entrepreneurs.

SCHEMA 3 : « Entretenir l'éveil entrepreneurial »



Les étudiants, au travers ces différentes actions, sont amenés à apprendre par eux-mêmes et c'est ce qui leur permet d'acquérir des connaissances facilement exploitables, car elles sont bien intégrées et appropriées par eux, en raison de la façon dont celles-ci ont été abordées.

« C'est en faisant vivre les choses que l'on peut ensuite les formaliser et il conviendra également de faire vivre ce qui a été formalisé »

Ce processus d'apprentissage est construit pour permettre à l'étudiant de bâtir ses propres connaissances et savoirs, par la résolution de problèmes, l'accomplissement de tâches, la réalisation de projets ; ces étapes seront elles aussi, par la suite, confrontées à l'enseignement.

Ce Processus Educatif et Pédagogique Entrepreneurial a pour vocation de favoriser le développement d'un savoir devenir entrepreneurial aboutissant à l'esprit d'entreprendre, au moyen d'une pédagogie basée sur le « learning by doing », tout au long de la scolarité de l'étudiant et s'exerçant sur différentes situations et dans différents contextes, pour permettre à l'étudiant de rechercher en permanence, par le biais de la créativité et l'innovation, des réponses nouvelles aux problèmes qu'il peut rencontrer.

5- Discussions

Le constat qui s'impose est que jusqu'à présent, cette pédagogie spécifique doit, selon les réponses apportées par les personnes questionnées, promouvoir et faciliter l'entrepreneuriat et conduire à développer l'esprit d'entreprendre auprès des étudiants. C'est selon ces derniers, la mise en œuvre de l'intégralité du processus pédagogique, tout au long de la scolarité qui doit provoquer des éléments significatifs et positifs, dans le sens d'un accroissement à la prise en charge de nouvelles responsabilités et au développement d'actions innovantes ; cela est possible grâce à la méthode du « learning by doing ». C'est parce que l'étudiant est placé dans un système changeant et évolutif où la façon d'apprendre est différente de ce qu'il a pu voir et qui l'oblige, en permanence, à apprendre par lui-même et à développer ses savoirs par le biais de l'apprentissage, qu'il pourra progresser dans ce champ de l'entrepreneuriat, grâce à une panoplie de méthodes et de situations diverses et variées.

Nous avons voulu montrer, également, au regard du constat que nous avons fait sur les intentions des étudiants, qu'il convenait de prendre en compte d'autres critères que celui de la seule création effective d'entreprise à la sortie des écoles ; car dans ce cadre là, l'enseignement à l'entrepreneuriat ne serait pas pertinent, ce qui nous amènerait à nous interroger sur la performance d'un tel dispositif pédagogique.

C'est pour cela que nous avons retenu le cas de l'ESCPAU et montrer que malgré l'écart entre les intentions de création d'entreprise déclarées à l'entrée de l'école par les étudiants et leur concrétisation effective à la sortie, l'Ecole a continué néanmoins à s'investir durablement, dans l'enseignement à l'entrepreneuriat. Car elle demeure convaincue que ce qui est important s'est de donner une fibre entrepreneuriale et d'éduquer les jeunes à la culture entrepreneuriale afin que ceux-ci puissent devenir des Intrapreneurs actifs et dynamiques au sein des organisations, quelles qu'elles soient, et créer des valeurs nouvelles au travers des actions qu'ils entreprendront.

Nous avons voulu signaler l'importance de la mise en place d'un processus pédagogique évolutif, construit, innovant qui s'adapte au temps et à l'espace ; il prend en compte l'évolution des attentes des entreprises pour former des jeunes aptes à innover en toute circonstance, sans peur du changement et des risques qu'ils peuvent encourir.

Ce modèle pédagogique, à étapes et étages, possède néanmoins un socle fort et solide basé sur des apprentissages entrepreneuriaux et des façons de faire et d'agir qui poussent les étudiants à prendre des initiatives et à créer.

Cette approche sur l'enseignement à l'entrepreneuriat, à partir d'une pédagogie différenciante et évolutive, montre l'importance de devoir construire sur la durée un comportement et des compétences entrepreneuriales, pour que celles-ci puissent s'inscrire et se développer lorsque des situations favorables et un contexte approprié seront présents.

Ce qui est important, nous semble-t-il, c'est d'entretenir cet esprit d'entreprendre. Et si l'on peut apprendre à apprendre, pourquoi ne pourrait-on pas apprendre à entreprendre et apprendre, aussi, à entretenir un esprit entrepreneurial en éveil, tout au long de sa vie et le faire fonctionner au gré des événements afin de porter ainsi de nombreux projets à leur terme.

Nous sommes conscients que les éléments de réflexion que nous apportons ne se basent que sur un cas unique et qu'à ce jour nous n'avons pas de véritables mesures des effets produits par une telle pédagogie et qu'une étude longitudinale sur les différents publics s'impose pour mesurer les retombées de cet enseignement sur l'esprit d'entreprendre au fil du temps.

Cette étude préliminaire pose les bases de la réflexion, elle sera complétée par une étude longitudinale sur les années à venir pour prendre en compte les actions menées et conduites

par les étudiants et voir comment évoluent leurs comportements et leurs façons d'agir, tout au long de la scolarité et lorsqu'ils seront rentrés sur le marché du travail. Cette PEPS pourrait insuffler un réel esprit d'entreprendre qui se concrétiserait par la façon dont les étudiants seraient, à même, de remplir leurs missions au sein des entreprises et la façon dont ils relèveraient les défis de tout ordre, aux niveaux personnels et professionnel. Il peut exister, néanmoins, des limites inhérentes à l'enseignement même de l'entrepreneuriat, au sein des écoles de management et nous sommes conscients que les finalités premières des écoles de management sont de former des managers. Mais ne pourrions nous pas former des profils de « managers-entrepreneurs » !

V – Conclusion et perspectives de recherche

La spécificité de la pédagogie entrepreneuriale de l'ESCPAU pourra être favorable à l'émergence d'un « savoir devenir entrepreneurial » qui se perpétuera dans le temps ; ceci permettra aux étudiants de devenir des individus entreprenants et de développer un esprit d'entreprendre recherché par les organisations.

L'ESCPAU a cherché à mettre en avant la culture du « lien » avec les entreprises et la volonté de l'école est de se rapprocher en permanence du monde de l'entreprise et de faire appel à des experts et des professionnels reconnus pour permettre aux étudiants de s'enrichir de connaissances concrètes et exploitables. Nous avons vu que ceux-ci sont incités, par le biais de la démarche du « learning by doing », à apprendre par eux-mêmes ; ils pourront alors s'approprier ces savoirs, en les ré-exploitant efficacement, en fonction de leurs besoins et attentes, lors des actions entrepreneuriales qu'ils sont et seront amenés à mener tout au long de leur scolarité et dans le champ professionnel.

En capitalisant sur les expériences pédagogiques qu'elle a menées, l'ESCPAU peut, aujourd'hui, proposer un processus pédagogique innovant, favorisant l'émergence de profils d'étudiants entreprenants, possédant des valeurs fortes, ayant le goût d'entreprendre, mais à leur façon. Leur réussite sera différente de celle de leurs collègues de promotion. Certains seront tentés, dès la sortie de l'Ecole de créer leur propre entreprise ; d'autres préféreront s'investir dans des organisations et par le biais de l'intrapreneuriat prendre en charge des activités et mener à bien des missions, afin de conduire des projets qui « révolutionneront » l'entreprise dans laquelle ils évolueront, pour en faire des organisations entrepreneuriales. Il n'y a pas de Vérité en soi, il y a des vérités pour arriver et s'épanouir professionnellement, mais tous auront appris à développer leur esprit d'entreprendre et chercheront à l'entretenir au fil du temps. Ils auront appris à entreprendre.

Comme on se forme tout au long de sa vie, on peut chercher à développer et entretenir son esprit d'entreprendre!

Le « savoir devenir entrepreneurial » devrait être un leitmotiv que nous devrions retrouver au sein de tous les enseignements à l'entrepreneuriat.

Des recherches ultérieures, dans le cadre d'une étude longitudinale sur la population d'étudiants de l'ESCPAU, devraient permettre de peaufiner cette approche de l'enseignement à l'entrepreneuriat et apporter des outils de mesure, afin de valider ou d'invalider les hypothèses émises sur les finalités de l'enseignement à l'entrepreneuriat et sur la pertinence de cette formation pour l'éducation future des jeunes générations.

BIBLIOGRAPHIE :

- Audet Josée**, « *L'impact de deux projets de session sur les perceptions et intentions entrepreneuriales d'étudiants en Administration* », Journal of Business and Entrepreneurship, 2004.
- Allali Brahim**, « *Pour une typologie des comportements intrapreneuriaux dans les organisations* », AIREPME, Actes du Colloques d'Agadir, oct. 2003.
- APCE**, « *Les jeunes diplômés de l'enseignement supérieur : perception de l'entreprise et de la création d'entreprise* », NS 172, mars 2001.
- Basso Olivier**, « *L'intrapreneuriat* », Ed. Economica, 2004.
- Birley Sue**, « *De l'importance d'entreprendre* », l'Art d'entreprendre, e-learningHEC-Les Echos, juillet 2007.
- Boissin Jean-Pierre et Emin Sandrine**, « *Les étudiants et l'entrepreneuriat : l'effet des formations* », AIMS, XVème Conférence, Annecy, juin 2006.
- Carrier Camille**, « *De la créativité à l'intrapreneuriat* », Sainte-Foy, Presse Université du Québec, 1997.
- CCI de Paris**, « *L'entrepreneuriat ce qu'ils en disent... les rencontres 2006 de l'entrepreneuriat* », Communiqué de presse, 15 déc. 2006.
- CRCI Champagne –Ardenne**, « *les Français et la création d'entreprise* », Communiqué de presse, 31 jan. 2007.
- Champagne Daniel et Carrier Camille**, « *Les études sur l'intrapreneuriat : objets d'intérêt et voies de recherche* », CIFPME, 7^{ème} Congrès, Montpellier, 29 octobre 2004.
- Danjou Isabelle**, « *Entreprendre : la passion d'accomplir ensemble* », Ed. l'harmattan, 2004.
- Danvers Francis**, « *Peut-on enseigner l'entrepreneuriat ?* », 8^{ème} Biennale de l'éducation et de la formation.
- Dupuich-Rabasse F.**, « *la gestion des compétences collectives* », L'harmattan, 2006.
- Estay Christophe et Tchankam Jean-Paul**, « *Les enjeux de la formation à la création d'entreprise* », Journées Scientifiques de Maurice, Réseau Entrepreneuriat, juillet 2001.
- L'Étudiant**, « *Entreprendre et Innover* », dossier spécial, 12 fév. 2007.
- Fayolle Alain**, « *L'enseignement de l'entrepreneuriat dans les universités françaises* », Rapport, Direction de la Technologie, 1999.
- Fayolle Alain**, « *Entrepreneuriat et universités : peut-on enseigner l'entrepreneuriat ?* »
- Fayolle Alain**, « *Les enjeux du développement de l'enseignement de l'entrepreneuriat en France* », Rapport d'étude, Direction de la Technologie, version définitive 2001.
- Fayolle Alain**, « *Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche* », C.E.R.A.G. n° 2002-32, 11 déc. 2002
- Fayolle Alain**, « *Le métier de créateur d'entreprise* », Ed. d'Organisation, 2003
- Fayolle Alain**, « *Devenir Entrepreneur : des enjeux et des outils* » Village Mondial, 2006
- Fayolle Alain, Gailly Benoît, Lassas-Clerc Narjisse**, « *Mesure de l'effet à court et long terme d'un programme d'enseignement de l'entrepreneuriat (PEE) sur l'intention entrepreneuriale des participants : importance des conditions initiales* », CIFPME, 2006.
- Filion Jacques**, « *Réaliser son projet d'entreprise* », Collection Entreprendre, 2005
- Gasse Yvon et D'Amour Aline**, « *Profession : entrepreneur* », Ed. Transcontinental, 2000
- Hannachi-Amokrane Aïni**, « *La mesure de l'intention entrepreneuriale des étudiants* », Journée O.P.P.E., 19 oct. 2005.
- Henderson Roger and all**, « *Who wants to be an entrepreneur ? Young adult attitudes to entrepreneurship as a career* », Education Training, Volume 41 Number 5, 1999.
- Kirby David**, « *Entrepreneurship Education: Can Business Schools meet the challenge?* » International Council for Small Business 47th World Conference, San Juan, June 2002
- Kuratko Donald F.**, « *Entrepreneurship Education in the 21st century: from legitimization to leadership* », USASBE National Conference, January, 2004.
- Lemelin Maurice, Le Duff Robert, Orange Gérald et Rigal Jean-Jacques**, « *Les quelques bonnes questions que soulève toute formation à l'entrepreneuriat* », Actes de la 7^{ème} Journées Scientifiques, CIDEGEF.
- Léger-Jarniou Catherine**, « *La création d'entreprise par les jeunes : mythes ou réalités ?* », Enseignement et Gestion, nouvelle série, n°11.

- Léger-Jarniou Catherine**, « *A propos de promotion auprès des jeunes : esprit d'entreprise ou esprit d'entreprendre ?* », grossregion.net, 2003.
- Moravie Christiane**, « *La sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement secondaire* », Journées O.P.P.E. 2006
- Paulet Elisabeth**, « *Mondialisation, management et entrepreneuriat* », Ed. Lavoisier 2006.
- Saporta Bertrand et Verstraete Thierry**, « *Réflexion sur l'enseignement de l'entrepreneuriat dans les composantes en Sciences de Gestion dans les universités françaises* », Revue de Gestion, vol.17 n°3, p. 97 -121, 2000.
- Senicout Patrick et Verstraete Thierry**, « *Typologie à quatre niveaux pour la diffusion d'une culture entrepreneuriale au sein du système éducatif* », Reflets et Perspectives, XXXIX, avril 2000.
- Santi M.**, « *L'entrepreneuriat un défi à relever* », APCE, 1994.
- Versalain J., Strömmer R.**, « *Teaching entrepreneurship in the University: methods rather than contents* », 1998.
- Versper K.H.**, « *Entrepreneurship Education* », Entrepreneurial Studies Center, University of California, 1993.
- Verstraete Thierry**, « *Histoire d'entreprendre : les réalités de l'entrepreneuriat* », Ed. EMS 2000.
- Tounès Azzedine**, « *L'intention entrepreneuriale des étudiants : le cas français* », Revue des Sciences de gestion, Direction et Gestion, n°219, 2006
- Tounès Azzedine**, « *Une modélisation théorique de l'intention entrepreneuriale* », Actes des VIIème Journées Scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, 2007.
- Vaudelin Jean-Pierre**, « *L'entrepreneuriat est-il énonçable et enseignable ? Quelques réflexions à partir d'expériences françaises* », AIREPME, Actes du Colloque d'Agadir, oct. 2003.