



Rapport à M. Christian Poncelet, Président du Sénat

**Comment former davantage d'entrepreneurs
en France ?**

juillet 2007

INTRODUCTION

Pour réduire le chômage, innover et accélérer sa croissance, la France a besoin d'entrepreneurs capables de créer de nouvelles entreprises et développer celles qui existent. Or tout le monde s'accorde à dire qu'entreprendre dépend en grande partie d'une culture, d'un état d'esprit, d'une éducation reçue dès son jeune âge. L'enseignement de l'entrepreneuriat et la formation des entrepreneurs apparaissent dès lors comme étant des points clés du développement de l'esprit d'entreprendre en France.

La promotion de valeurs, d'aptitudes et d'attitudes entrepreneuriales à tous les niveaux d'enseignement mériterait d'être considérée comme une priorité stratégique pour notre pays dans les années à venir. Il faudrait intégrer l'esprit d'entreprendre comme l'une des compétences de base à acquérir dans tout programme de formation, quel qu'il soit. Dès lors, notre système éducatif dans son ensemble devrait accepter de jouer un rôle plus important dans l'éveil des jeunes à l'entrepreneuriat, ce qui passe par la mise en place d'actions de sensibilisation, d'information et d'accompagnement des futurs entrepreneurs.

Pour autant, apprendre à créer, à reprendre ou à gérer une entreprise ne constitue que l'une des facettes de la démarche entrepreneuriale, qu'il convient d'aborder au sens large dans le cadre du système éducatif français. Les compétences et attitudes entrepreneuriales constituent, au-delà d'un contexte purement professionnel, un atout pour l'ensemble de la société et un moyen de favoriser l'épanouissement individuel des jeunes. L'apprentissage de l'esprit d'entreprendre implique en effet le développement, la découverte ou la redécouverte de qualités personnelles, telles que la créativité, l'autonomie ou encore le sens des responsabilités, généralement requises pour la plupart des activités humaines.

Dans ce contexte, l'objectif du rapport a consisté à mettre en avant des mesures concrètes et innovantes dans le domaine de la formation, qui sont susceptibles d'encourager davantage d'étudiants et de jeunes diplômés à entreprendre, que ce soit à travers la création ou la reprise d'entreprises, mais également comme salarié associé au capital d'une PME, voire même comme intrapreneurs au sein d'une grande entreprise.

La rédaction du rapport a été confiée par le Président du Sénat à Thomas Legrain, Président de TL Conseil.

Ce rapport, totalement distinct des travaux réalisés par les sénateurs dans le cadre des commissions parlementaires, sera transmis à l'ensemble des sénateurs et des députés ainsi qu'à tous les représentants du monde politique susceptibles de promouvoir l'enseignement de l'entrepreneuriat en France.

Il fait suite à deux rapports qui ont été remis par Thomas Legrain au Président du Sénat dans le cadre de Tremplin Entreprises :

- *mesures visant à améliorer le financement des jeunes entreprises innovantes en France* (juillet 2005) ;
- *quelles mesures les grandes entreprises peuvent-elles mettre en place pour encourager l'innovation et l'esprit d'entreprendre en France ?* (juillet 2006).

En s'engageant dans cette réflexion de fond, Tremplin Entreprises contribue sans aucun doute à renforcer la collaboration entre le monde politique et la société civile, au service du développement pérenne de l'entrepreneuriat en France.

TABLE DES MATIERES

Diagnostic :

Page 9

- 1- La situation actuelle en termes de création d'entreprises par les jeunes n'a guère évolué depuis dix ans.
- 2- La nécessité de vivifier, d'étoffer et de renforcer notre tissu économique implique de développer l'esprit d'entreprendre chez les jeunes.
- 3- Formation et entrepreneuriat sont deux notions qui se combinent depuis assez peu de temps.

Propositions :

Page 14

I- Fédérer, coordonner et renforcer les actions actuellement mises en place par les organismes de formation pour améliorer leur efficacité et généraliser « les bonnes initiatives » :

- 1- Créer un Conseil National de l'Entrepreneuriat qui regrouperait par tiers des représentants du monde de l'entreprise, des représentants du monde de l'enseignement et des représentants des pouvoirs publics.
- 2- Fédérer les structures qui contribuent au développement de l'enseignement de l'entrepreneuriat en France autour d'un projet commun d'envergure.
- 3- Confier à des associations régionales la mission d'offrir des services et de coordonner les actions qu'ont mises en place ou que souhaitent mettre en place les établissements d'enseignement secondaire et supérieur dans le domaine de l'entrepreneuriat.
- 4- Mettre en place au sein des Chambres consulaires un dispositif de sensibilisation et de formation visant à accompagner de manière spécifique les étudiants et les jeunes diplômés intéressés par l'entrepreneuriat.
- 5- S'appuyer sur le programme national « Envie d'agir », pour mettre progressivement en place dans le cadre de l'enseignement secondaire ou supérieur la réalisation obligatoire d'un projet à caractère social ou d'intérêt général.
- 6- Créer une Université de l'Entrepreneuriat entièrement fondée sur de l'enseignement à distance (*e-learning*), accessible à tous les étudiants.

II- Développer la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement primaire et secondaire :

- 7- Développer l'esprit entrepreneurial à l'école primaire.
- 8- Etendre les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat à tous les collégiens.
- 9- Mettre en place un projet entreprise ou association en classe de 4^{ème}.
- 10- Multiplier les visites en entreprises au collège.
- 11- Multiplier les témoignages d'entrepreneurs « rôles modèles » dans les collèges et les lycées.
- 12- Encourager un développement volontariste par l'éducation nationale d'accords d'échanges avec un certain nombre de pays développés à forte croissance.
- 13- Organiser un tour de France de la sensibilisation à l'entrepreneuriat pour les élèves du lycée.
- 14- Mettre en place un projet de création d'entreprises en classe de 2^{nde}.
- 15- Faire parrainer les classes de terminales par une entreprise.
- 16- Développer les stages en entreprises dans le cadre du lycée.
- 17- Faciliter l'accès aux jobs d'été pour les jeunes à partir de 16 ans.
- 18- Mobiliser les parents et les associations de parents d'élèves sur l'importance de l'enseignement de l'esprit d'entreprendre.
- 19- Mobiliser les médias sur la thématique de l'entrepreneuriat.

III- Développer les interactions avec les entreprises dans l'enseignement supérieur et valoriser les carrières en PME :

- 20- Donner une place centrale aux formations professionnelles afin de contribuer à placer la dimension professionnelle au cœur de l'offre de formation.
- 21- Créer des cursus de formation dédiés au management des TPE.
- 22- Développer un kit de la création d'entreprises destiné à tous les étudiants de l'enseignement supérieur qui ont un projet et souhaitent se lancer.
- 23- Mettre en place un projet de création ou de reprise d'entreprises en situation réelle.
- 24- Reconnaître et soutenir au niveau de l'enseignement supérieur les programmes fondés sur des entreprises ou des associations d'étudiants.
- 25- Créer le concours national de l'entrepreneuriat étudiant.

- 26- Organiser des coopérations ponctuelles entre différentes filières d'enseignement supérieur autour de projets entrepreneuriaux.
- 27- Imposer comme un standard l'existence d'une structure d'accompagnement des créateurs d'entreprises dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur.
- 28- Mettre en place des fonds de capital risque destinés spécifiquement aux étudiants de l'enseignement supérieur.
- 29- Mettre en place une base de données recensant les offres et demandes de stages et de missions dans les PME.
- 30- Inclure dans tous les cursus BAC + 4 et BAC + 5 un stage obligatoire « Assistant du dirigeant ».
- 31- Instaurer un fonds national de promotion des entreprises à fort potentiel de croissance (gazelles) aidant les jeunes pousses à recruter et rémunérer des stagiaires de haut niveau.
- 32- Favoriser l'essor d'une junior entreprise dans chaque université.

IV- Démocratiser l'entrepreneuriat dans le cadre de la formation continue :

- 33- Inciter les grandes entreprises à former leurs collaborateurs à l'esprit d'entreprendre afin d'accélérer le cycle de l'innovation et la croissance interne.
- 34- Développer l'enseignement à distance.
34-1- Créer des modules de formation à distance courts, flexibles, individualisés.
34-2- Créer une hotline et un réseau de tuteurs professionnels pour animer les modules de formation à distance dédiés à l'entrepreneuriat.
- 35- Faire connaître et valoriser les actions de formation des Centres de Gestion Agréés (CGA) et des Associations de Gestion Agréées (AGA) auprès des dirigeants de TPE.

V- Développer les relations entre les chercheurs de l'enseignement supérieur et le secteur privé :

- 36- Encourager la recherche en entrepreneuriat.
36-1- Reconnaître l'entrepreneuriat comme un champ de recherche à part entière.
36-2- Lutter contre les corporatismes et accepter au niveau des comités de lecture et des commissions d'évaluation les travaux publiés notamment par des enseignants chercheurs ou des professionnels spécialisés en entrepreneuriat.
36-3- Demander au CNRS de fournir un classement des revues en entrepreneuriat.
- 37- Augmenter significativement le nombre des doctorants en entreprises.
- 38- Revaloriser le montant des Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE).

39- Instaurer un stage en entreprise pour les doctorants.

40- Faire participer plus systématiquement des représentants du monde de l'entreprise aux jurys de thèses.

41- Intensifier la mise en place des SAIC.

42- Inciter les étudiants chercheurs à faire des monitorats à destination des entrepreneurs.

43- Faciliter l'accès des PME à l'expertise et au transfert des compétences des enseignants chercheurs.

VI- Sensibiliser et former les enseignants :

44- Former des professeurs à l'enseignement de l'entrepreneuriat.

45- Favoriser les échanges entre enseignants sur les actions menées et les matériels pédagogiques utilisés.

45-1- Créer un site Internet collaboratif.

45-2- Organiser un colloque annuel à destination des enseignants, qui porterait sur l'enseignement de l'entrepreneuriat.

46- Faire accepter aux enseignants que l'entrepreneuriat étant une discipline à géométrie variable, son enseignement puisse prendre des formes différentes selon les objectifs fixés et le public visé.

46-1- Un enseignement orienté vers la création d'entreprises.

46-2- Un enseignement orienté vers la conduite de projet.

47- Faire de l'évaluation des formations entrepreneuriales un sujet de discussion au niveau des instances représentatives du corps enseignant.

48- Encourager et valoriser les stages des enseignants en entreprise.

49- Développer les relations entre les chercheurs de l'enseignement supérieur et les cadres du secteur privé.

49-1- Faciliter les passerelles entre les trajectoires de carrière d'enseignant et enseignant chercheur du public et les entreprises privées.

49-2- Inciter les institutions d'enseignement supérieur à avoir une proportion significative de professeurs contractuels issus des entreprises.

50- Développer l'esprit entrepreneurial dans l'organisation même des institutions d'enseignement supérieur.

51- Susciter des démarches de changement *bottom-up* plutôt que *top-down*.

La réussite de l'enseignement de l'entrepreneuriat au Québec :

Page 51

Conclusion :

Page 54

AVERTISSEMENT

Ce rapport s'appuie sur des entretiens réalisés auprès d'enseignants, d'étudiants, de jeunes diplômés, d'entrepreneurs et de professionnels de l'entrepreneuriat.

Les propositions qui sont faites sont le fruit d'une réflexion collective mais n'expriment en aucun cas une opinion qui a vocation à être unanimement partagée par l'ensemble des personnes interrogées.

Sur certaines propositions particulières, des personnes peuvent avoir exprimé leur scepticisme, une critique ou manifesté un désaccord.

L'objectif du rapport et l'état d'esprit dans lequel il a été rédigé a consisté à mettre en avant des mesures concrètes et innovantes susceptibles d'encourager davantage d'élèves, d'étudiants et de jeunes diplômés à entreprendre.

Nous espérons qu'à la lecture de ce rapport les établissements d'enseignement secondaire et supérieur ainsi que tous les organismes de formation seront incités à mettre en place des dispositifs qui permettront de sensibiliser, d'informer et d'accompagner nos concitoyens dans le cadre de leurs projets entrepreneuriaux.

Dès lors que la liberté d'entreprendre est une des libertés que garantit la République Française, savoir l'enseigner apparaît comme étant un enjeu majeur.

1- La situation actuelle en termes de création d'entreprises par les jeunes n'a guère évolué depuis dix ans :

Les mesures techniques en faveur de la création et de la reprise d'entreprises se sont amplifiées et multipliées depuis dix ans, facilitant le passage à l'acte d'entreprendre.

A cet égard, la loi sur l'initiative économique de 2003, dite « loi Dutreil », a constitué une avancée majeure en :

- simplifiant la vie du créateur et son installation (libre capital des Sarl, domiciliation du créateur) ;
- adaptant la protection et les cotisations sociales au début d'activité (activités occasionnelles, cotisation unique pour le salarié créateur) ;
- permettant aux salariés de franchir le pas plus aisément (formation, congé, clause d'exclusivité) ;
- favorisant le financement des projets (apports au capital, taux d'usure, recours aux obligations).

Dans le même temps, les pouvoirs publics ont élargi la gamme des produits de financement et de garanties à l'intention des créateurs et repreneurs via Oséo.

L'arsenal des outils paraît aujourd'hui suffisamment étoffé, au regard du niveau historiquement élevé des créations d'entreprises depuis 2003.

Pourtant, force est de constater que le flux des entreprises créées par les jeunes diplômés reste relativement limité.

Selon une étude de l'APCE réalisée en août 2005 et qui portait sur l'entrepreneuriat étudiant, 4% environ des créateurs d'entreprises passent directement du statut d'étudiant à celui de créateur. Ainsi, le nombre de créations d'entreprises nouvelles par des étudiants se situe entre 7.000 et 9.000 par an. Cette étude révèle que les jeunes de niveau bac+2 à bac+4 sont à l'origine de près de la moitié des entreprises créées par les étudiants (48%) et que les bac+5 et au delà ne représentent qu'une très faible part avec seulement 1,5% pour les ingénieurs et 3,3% pour les managers. Il semble que plus on fait d'études, plus on en sait (ou croit savoir) sur la complexité des entreprises, des relations du travail, de l'organisation, du management, moins on a envie de s'y frotter. Il y a là un paradoxe tout à fait significatif de notre pays. Pour les diplômés de l'enseignement supérieur, l'obtention d'un poste au sein d'une grande entreprise paraît être une opportunité plus avantageuse au sortir de leurs études, tant en termes d'apprentissage d'un métier qu'en termes de rémunération, cette dernière étant plus sûre et immédiatement plus élevée. A ceci s'ajoute une forte aversion au risque, caractéristique de la société française, qui contribue à dévaloriser le statut de créateur d'entreprises et de dirigeant de PME.

Le fait que les individus les plus diplômés soient les moins attirés par la création d'entreprises est d'autant plus dommageable que les études montrent très clairement que les entreprises créées par des diplômés génèrent davantage d'emplois que celles qui sont créées par des non diplômés.

Pour convaincre les étudiants diplômés de créer, voire de reprendre une entreprise, plutôt que d'opter pour la voie du salariat classique, il semble nécessaire d'agir simultanément sur trois leviers :

- diminuer les freins culturels qui sous valorisent le statut d'entrepreneur, notamment à travers une promotion active et positive de l'entrepreneuriat ;
- diminuer le risque perçu, par une meilleure préparation des étudiants à la création et à la reprise d'entreprises ;
- réduire les inconvénients matériels immédiats qui sont induits par la création d'une entreprise en mettant en place une politique fiscale et sociale adaptée.

On pourrait légitimement penser que si le système éducatif français dans son ensemble intégrait davantage et plus en amont des études la dimension entrepreneuriale, l'aversion au risque diminuerait, le statut de créateur d'entreprises et de dirigeant de PME serait revalorisé et l'esprit d'entreprendre se développerait chez les jeunes.

2- La nécessité de vivifier, d'étoffer et de renforcer notre tissu économique implique de développer l'esprit d'entreprendre chez les jeunes :

L'esprit d'entreprendre est aujourd'hui reconnu comme étant l'un des principaux moteurs de l'innovation, de la compétitivité et de la croissance. Il permet une allocation optimale des ressources qui vont naturellement avoir tendance à se déplacer de secteurs en déclin vers des secteurs à fort potentiel de développement.

Le fait que nous vivions aujourd'hui dans une économie de la connaissance a comme conséquence pour les entreprises de limiter les effets de rente, dès lors que la connaissance se partage facilement et quasi instantanément grâce aux nouvelles technologies de l'information et de la communication. Pour faire face à cette vulnérabilité les entreprises doivent être capables d'être extrêmement réactives et de se renouveler en permanence. Dès lors la dynamique entrepreneuriale qu'elle sont capable de faire naître et de développer en interne apparaît stratégique pour leur survie à long terme.

Les grandes entreprises continueront à être encore moins pourvoyeuses d'emplois dans les années qui viennent mais elles pourront par l'essaimage donner leur chance aux salariés tentés par la création d'entreprises. Elles vont avoir tendance à externaliser de plus en plus certaines fonctions afin de mieux gérer les risques ainsi que les potentielles retombées financières.

Elles ont tendance à mettre en place des organisations de plus en plus flexibles qui leur permettent d'être plus réactives face à la concurrence et aux évolutions du marché. Ces changements organisationnels les conduisent à rechercher des collaborateurs capables de se comporter comme des chefs de projets et prêts à changer de poste très régulièrement. Dans le cadre de leur gestion de carrière ils doivent accepter l'idée de devoir créer leur propre emploi, entre deux postes de manager salarié. En Suède et aux Etats-Unis, ce sont plus de 30% de la population active qui ont été amenés à créer leur propre emploi à un moment donné de leur carrière professionnelle.

Les créations d'emplois se feront demain, de manière encore plus accentuée qu'aujourd'hui, dans des structures de taille réduite, créées *ex-nihilo* ou par essaimage, spécialisées sur un éventail de services dont le champ va s'élargir de manière considérable.

La compétition pour la recherche d'un personnel de plus en plus qualifié et spécialisé sera vive. Le fait d'avoir pu bénéficier, dans sa scolarité, d'un apprentissage de la vie professionnelle et d'une

familiarisation à l'esprit d'entreprendre sera incontestablement un atout pour réussir son entrée sur le marché du travail.

Ces raisons justifient le développement dans l'ensemble du système éducatif d'initiatives ou d'expériences de sensibilisation des élèves à l'esprit d'entreprendre, voire à la réalisation même de projets d'entreprises. Si tous ne deviennent pas entrepreneurs, tous auront des clés pour prendre leur vie en main et être plus performants dans le cadre de leurs activités professionnelles et extra professionnelles.

3- Formation et entrepreneuriat sont deux notions qui se combinent depuis assez peu de temps :

L'entrepreneurship est né dans les universités américaines dans les années 1950 (1^{er} cours à Harvard en 1947 ; cours de Peter Drucker à la New York University en 1954).

Dans les années 1970 les meilleurs étudiants s'orientaient vers l'industrie, dans les années 1980 ils se sont orientés vers la finance et dans les années 1990, nombreux sont ceux qui se sont mis à créer leur entreprise.

Les premières formations en entrepreneuriat ont vu le jour en France à la fin des années 1970, notamment au sein d'écoles de commerce. HEC a mis en place dès 1978 une formation centrée sur la création d'entreprises, qui est devenue par la suite HEC Entrepreneurs. L'EM LYON a lancé le Centre des Entrepreneurs et ses premiers programmes de création d'entreprises en 1984. D'autres écoles de commerce ont démarré à peu près à la même période. Dans les écoles d'ingénieurs se trouvent également quelques pionniers qui ont inscrit la formation à la création d'entreprises dans leurs programmes pédagogiques, bien avant la fin des années 1980. C'est le cas notamment de l'Ecole des Mines d'Alès, de l'Ecole Centrale de Paris et de l'Ecole Centrale de Lille. L'Université de Tours a créé, en 1985, un DESS de Gestion des PMI. Celle de Reims a suivi, en 1987, en proposant un DESS de Gestion et Développement des PME. Une dizaine d'autres DESS centrés sur la gestion des PME et la création d'entreprises ont ensuite été créés par des universités françaises. Enfin, l'université Paris Dauphine a développé, en 1989, un certificat d'entrepreneuriat au niveau de la maîtrise de sciences de gestion. Ce certificat est devenu depuis une filière.

Pour autant, une lecture parfois rigide et étroite de la réforme LMD par un certain nombre d'experts de l'enseignement supérieur ou de représentants du corps enseignant a récemment conduit à la suppression d'un certain nombre de formations orientées vers l'entrepreneuriat. A titre d'exemple, l'université d'Evry Val d'Essonne proposait il y a encore deux ans un DESS de création d'entreprises et ingénierie entrepreneuriale en partenariat avec l'INT Management. Ce DESS n'a pas survécu à la réforme. L'IUP de gestion PME / PMI a également fermé. Au final, il ne restera au mieux au sein de l'université d'Evry Val d'Essonne (si le dossier est habilité) qu'une licence professionnelle de management des PME / PMI orientée création et reprise d'entreprises. Ce qui se passe dans cette université n'est pas un cas isolé. Le DESS de gestion des entreprises patrimoniales proposé à l'université Paris XI, faculté Jean Monnet (Sceaux) a lui aussi été supprimé, pour ne citer qu'un exemple parmi d'autres.

Une définition concrète de l'éducation à l'entrepreneuriat a été proposée, dans ce contexte, par des représentants de l'éducation nationale et présentée en tant que référence au niveau européen. Elle vise les différents niveaux d'enseignement et précise les objectifs qui devraient normalement être atteints à chacune des étapes de la filière éducative. Un large consensus s'est dégagé quant à l'importance d'inclure deux éléments complémentaires dans cette définition :

- un concept élargi de l'enseignement des attitudes et compétences entrepreneuriales, qui englobe le développement de certaines qualités personnelles sans être strictement focalisé sur la création d'entreprises (il s'agit du savoir-être);
- un concept plus spécifique de formation à la création et à la gestion d'une entreprise (il s'agit du savoir et du savoir-faire).

Si la promotion de l'entrepreneuriat auprès des étudiants n'a pas pour objectif de les transformer systématiquement en créateurs d'entreprises, il existe un intérêt réel à promouvoir l'entrepreneuriat auprès des jeunes à travers plusieurs actions :

- la sensibilisation durant les études secondaires ;
- la formation à l'entrepreneuriat dans le cadre de l'enseignement supérieur ;
- la détection de talents et de projets ;
- l'accompagnement des projets portés par des étudiants.

Ces diverses actions visent avant tout à développer chez les jeunes une culture de l'esprit d'entreprendre qu'ils pourront exprimer de multiples manières.

Au niveau de l'enseignement secondaire (collèges et lycées), les élèves sont très rarement sensibilisés à l'entrepreneuriat et plus généralement au monde de l'entreprise et du travail. Il apparaît prioritaire de diffuser auprès des jeunes une image positive de l'entreprise ; de montrer que les dirigeants de PME et de grandes entreprises sont loin d'une certaine image relayée par les médias dénonçant des patrons voyous et/ou des prédateurs de la finance internationale.

Au niveau de l'enseignement supérieur différentes approches ont été mises en place à ce jour :

- des séminaires permettant à des groupes d'étudiants de travailler sur une simulation de création d'entreprises ;
- une spécialisation en entrepreneuriat en fin de cursus ou au titre de la formation continue
- des filières comprenant plusieurs cours visant à sensibiliser les étudiants à l'entrepreneuriat à travers un mixte d'enseignements théoriques et de dispositifs d'accompagnement pour ceux qui ont un projet de création d'entreprises.

Dans les trois cas, la formation en entrepreneuriat est envisagée avant tout comme l'apprentissage de différents thèmes juridiques, techniques, organisationnels ou encore financiers, sans que les étudiants ne soient vraiment confrontés aux réalités du pilotage de PME ou de la création d'entreprises. Seule la pédagogie HEC Entrepreneurs, spécialisation de fin de cursus, est orientée formation-action.

On constate souvent dans la pratique que les étudiants qui suivent les filières « entrepreneurs » ne franchissent pas vraiment plus que les autres le pas de la création d'entreprises. Ces filières sont bien vues par les recruteurs, notamment les cabinets de conseil en stratégie et les banques d'affaires. Dès lors beaucoup d'étudiants essaient de les intégrer non pas parce qu'ils sont particulièrement intéressés par l'entrepreneuriat mais parce qu'ils les considèrent comme un tremplin pour intégrer certains cabinets de conseils ou certaines banques d'affaires d'origine anglo-saxonne. Ceci fait apparaître le fait qu'au-delà de la mise en place de programmes de formation axés sur l'entrepreneuriat, il est nécessaire de faire évoluer les mentalités et de casser

certain a priori sur ce que pourraient être les filières d'excellence pour les diplômés de l'enseignement supérieur.

En ce qui concerne la formation continue, les salariés sont peu sensibilisés à la culture entrepreneuriale en entreprise. Alors que les formations en *entrepreneurship* sont très développées dans les grands groupes anglo-saxons, elles sont quasiment inexistantes dans les grandes entreprises françaises. Les salariés qui veulent créer ou reprendre une entreprise sont, en règle générale, peu accompagnés. De leur côté, les créateurs d'entreprises qui veulent se former au management d'une PME n'ont que peu de possibilités d'accès à des formations, compte tenu de leurs contraintes d'emploi du temps et de budget.

Si les initiatives qui combinent formation et entrepreneuriat ont tendance à se multiplier, trop rares sont encore les filières d'enseignement qui intègrent des parcours ou des modules entièrement dédiés à la création-reprise, qu'il s'agisse de formation initiale ou continue.

A cet égard, la création d'Advancia, école lancée par la CCIP en 2004, constitue une avancée substantielle dans le paysage de la formation en France : un établissement entièrement dédié à l'entrepreneuriat et aux entrepreneurs combinant formations initiales et continues, formations-action, intrapreneuriat, incubateur, recherche, club d'entrepreneurs, etc.

PROPOSITIONS

I- Fédérer, coordonner et renforcer les actions actuellement mises en place par les organismes de formation pour améliorer leur efficacité et généraliser « les bonnes initiatives » :

1- Créer un Conseil National de l'Entrepreneuriat qui regrouperait par tiers des représentants du monde de l'entreprise, des représentants du monde de l'enseignement et des représentants des pouvoirs publics :

L'objectif du Conseil National de l'Entrepreneuriat serait avant tout de mettre autour de la table des représentants de trois mondes qui ont peu l'occasion de travailler ensemble et qui sont tous amenés à réfléchir et à faire des propositions sur la problématique de l'entrepreneuriat.

Une telle concertation permettrait de sortir du schéma actuel où les acteurs ont tendance à réfléchir de manière cloisonnée, sans prendre le temps de dialoguer entre eux.

Ce conseil pourrait être placé conjointement sous la tutelle du ministère de l'économie, des finances et de l'emploi, du ministère de l'éducation nationale et du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Il aura pour mission d'élaborer une vision et un certain nombre de propositions communes. Il devra également proposer un calendrier de mise en œuvre et évaluer les moyens financiers nécessaires à la mise en place des actions. Il mettra en place un observatoire des bonnes pratiques de formation à l'entrepreneuriat en vue de les diffuser.

Son mode de gouvernance, auquel seront étroitement associés quelques entrepreneurs représentatifs de la réussite française, devra toutefois permettre une autonomie par rapport aux différents ministères de tutelle afin de conférer à cet organe une certaine indépendance d'action et de recommandation ainsi qu'une capacité d'analyse critique de la situation.

Afin qu'il y ait une coordination nationale des actions mises en œuvre, le Conseil National de l'Entrepreneuriat serait le fédérateur et le maître d'ouvrage des propositions suivantes.

2- Fédérer les structures qui contribuent au développement de l'enseignement de l'entrepreneuriat en France autour d'un projet commun d'envergure :

On peut identifier à ce jour au moins quatre organismes qui contribuent d'une part à diffuser l'esprit d'entreprendre dans le système éducatif français et d'autre part à organiser et à structurer un enseignement et une recherche de qualité autour des pratiques d'entrepreneuriat et de repreneuriat :

- l'Académie de l'Entrepreneuriat (www.entrepreneuriat.com), créée en 1998, qui réunit les enseignants chercheurs francophones spécialisés dans le champ. L'association compte plus de 100 membres dont environ 30 maîtres de conférences et professeurs d'universités ;
- l'Observatoire des Pratiques et initiatives Pédagogiques en Entrepreneuriat (OPPE) (accessible via le site www.apce.com), qui a pour mission de contribuer à la visibilité des pratiques et des initiatives pédagogiques entrepreneuriales ; de diffuser ces connaissances, méthodes et pratiques ; d'évaluer l'impact et les effets des programmes de formation dans le domaine de l'entrepreneuriat et de réaliser des études ponctuelles sur des sujets connexes ;

- l'association 100.000 entrepreneurs (www.100000entrepreneurs.com) dont le but est de favoriser la transmission de la culture d'entreprendre. Pour cela, elle organise des témoignages d'entrepreneurs dans les collèges, les lycées et les établissements d'enseignement supérieur. Ces témoignages permettent aux jeunes de cerner la notion de « prendre sa vie en main », comprendre le fonctionnement d'une entreprise et relier les matières enseignées à l'univers professionnel. Cette relation entre entrepreneurs et étudiants se poursuit par des stages, des visites d'entreprises et des tutorats de projets entrepreneuriaux ;
- l'association Entreprendre Pour Apprendre (www.entreprendre-pour-apprendre.fr) dont le but est d'initier les publics scolaires à la vie économique. Elle contribue pour cela principalement à la création de Mini-Entreprises dans les collèges, lycées et établissements d'enseignement supérieur.

Nous trouvons dans ces entités des entrepreneurs, des professionnels de l'entrepreneuriat ainsi que des représentants du monde de l'enseignement et de la recherche, principalement des enseignants, plus marginalement des directeurs d'écoles ou des présidents d'universités.

On constate que ces différents acteurs n'ont pas, jusqu'à présent, su, pu ou ressenti le besoin de se concerter pour travailler ensemble sur un projet d'envergure véritablement structurant, capable d'insuffler l'esprit d'entreprendre dans l'ensemble du système éducatif français. Alors même que leur culture, leurs compétences et leurs réseaux sont extrêmement complémentaires, ce qui en soit constitue un atout supplémentaire pour réussir à former davantage d'entrepreneurs en France.

Un message politique fort mériterait d'être porté conjointement par le ministre de l'Education nationale et par celui de l'Enseignement supérieur et de la Recherche afin de fédérer toutes les volontés et les énergies au service d'une action simple et concrète qui reste à définir, dans le cadre d'un groupe de travail *ad hoc*. Cette action commune viserait à mettre en place une diffusion large et réussie des pratiques de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat au sein du système éducatif français.

3- Confier à des associations régionales la mission d'offrir des services et de coordonner les actions qu'ont mises en place ou que souhaitent mettre en place les établissements d'enseignement secondaire et supérieur dans le domaine de l'entrepreneuriat :

En concertation avec le Conseil National de l'Entrepreneuriat, chaque région désignerait une association dans le cadre d'un appel d'offre renouvelable tous les trois ans. Afin de ne pas multiplier les structures, le rôle des maisons de l'entrepreneuriat, là où elles existent, pourrait éventuellement être élargi dans ce sens.

Les associations joueraient un rôle majeur dans la diffusion des connaissances sur les pratiques, les expériences, les méthodes et les stratégies liées à l'enseignement de l'entrepreneuriat, son développement ou sa diffusion. Elles auraient un rôle de veille et de mutualisation des bonnes pratiques mises en place par les établissements d'enseignement. Elles pourraient aussi être des forces de proposition et contribuer ainsi à l'aménagement et à l'amélioration de la performance de l'ensemble des dispositifs et cadres d'action. Elles coordonneraient l'expérimentation de nouvelles actions avec les structures volontaires de leur région avant de proposer, en cas de résultats positifs, le déploiement régional. Elles déploieraient les forces nécessaires afin de sensibiliser et de convaincre les acteurs concernés par la formation à l'entrepreneuriat : les rectorats, les associations de parents d'élèves, les syndicats d'étudiants, les universités.

Les associations seraient ouvertes à tous les étudiants et jeunes diplômés de l'enseignement secondaire et supérieur présents dans la région. Elles joueraient un rôle de catalyseur dans la diffusion des informations pratiques et pédagogiques qui concernent l'entrepreneuriat. Elles permettraient de fait la mise en place de partenariats entre les établissements d'enseignement situés dans la région.

Les avantages à attendre du rôle que pourraient jouer ces associations sont nombreux. Tous les établissements d'une même région auraient un égal accès, dans de bonnes conditions pédagogiques et économiques, à des formations et à des ressources spécifiques dédiées à l'entrepreneuriat.

En l'absence de coopérations, on constate aujourd'hui qu'une partie des établissements et des publics intéressés par cette thématique n'ont pas réussi à mettre en place des actions de sensibilisation et de formation à l'entrepreneuriat.

Cette mutualisation des ressources est d'autant plus justifiée que l'entrepreneuriat est un domaine d'enseignement et de recherche encore en émergence. Les ressources humaines (enseignants, chercheurs, formateurs) sont rares et dans le contexte actuel, il est de la première importance d'essayer de mieux les utiliser. Il en va de même des ressources pédagogiques (études de cas, manuels, logiciels informatiques, ...), qui gagneraient à être répertoriées, qualifiées et diffusées plus largement. Un des rôles des associations consisterait à organiser les transferts de savoir-faire et de ressources entre les différents établissements.

Elles favoriseraient également indirectement l'interdisciplinarité. En effet, le fait même de donner la possibilité à des étudiants venant d'horizons et de disciplines différents de se rencontrer autour du thème de la création d'activité et de l'esprit d'entreprendre, est de nature à susciter des rencontres fécondes et des échanges nourris entre des jeunes ayant une culture et des approches qui peuvent être différentes.

Les associations devraient être ouvertes au monde de l'entreprise et avoir noué des liens avec les principaux acteurs économiques et sociaux de la région (il s'agira d'un des critères importants de l'appel d'offre). Ces relations leur permettraient de disposer des informations les plus récentes dans les domaines de l'innovation, de la recherche, de la propriété intellectuelle ou encore du financement. Une partie de leur budget pourrait d'ailleurs provenir de fonds privés, notamment d'entreprises locales.

Elles établiraient des passerelles qui faciliteraient l'accès des étudiants et des enseignants à des réseaux professionnels (entrepreneurs, fonds d'investissement, banques, experts-comptables, ...). Elles impliqueraient les acteurs des milieux socio-économiques dans des actions de sensibilisation et d'enseignement. A travers ce type d'actions, ces derniers pourraient ainsi faire bénéficier les étudiants de leur expérience et de leurs conseils.

Les associations seraient en charge d'un travail d'information et de formation des unités pédagogique et de recherche. Ce travail semble en effet la plupart du temps indispensable pour sensibiliser les corps d'enseignants et de chercheurs, pour identifier des relais et des correspondants dans ces unités et pour obtenir une adhésion à la démarche.

Cet enjeu est crucial, étant entendu que si les enseignants et les responsables universitaires ne se sentent pas concernés par ces actions de sensibilisation de leurs étudiants à l'entrepreneuriat, tout laisse à penser que cela atténuera considérablement l'impact quantitatif et qualitatif des actions mises en place par les associations. Il y a là probablement une des clés de la réussite de la mission des associations.

Les associations retenues suite à l'appel d'offre bénéficieraient de subventions en provenance de l'Etat et de la région, en fonction des actions qu'elles mettraient concrètement en place sur le terrain.

4- Mettre en place au sein des Chambres consulaires un dispositif de sensibilisation et de formation visant à accompagner de manière spécifique les étudiants et les jeunes diplômés intéressés par l'entrepreneuriat :

Parmi leurs activités, les Chambres consulaires ont un rôle primordial dans le développement des entreprises et des territoires, notamment à travers une mission d'accompagnement à la création et la reprise d'entreprises.

Les objectifs poursuivis par ce dispositif d'accompagnement sont les suivants :

- sensibiliser à la création et à la reprise d'entreprises ;
- accompagner le futur entrepreneur jusqu'à la création ou la reprise d'une entreprise,
- faciliter l'accès au conseil, à l'expertise et au financement ;
- contribuer à donner les meilleures chances de pérennité à la nouvelle entreprise afin qu'elle puisse être créatrice d'emplois et de richesses.

Les Chambres de Commerce et d'Industrie proposent notamment une palette de formations :

- des formations courtes de 1 à 5 jours. Elles ont été conçues pour acquérir les bases fondamentales de la création et de la reprise d'entreprises ;
- des formations longues de 6 à 20 jours qui permettent aux créateurs ou repreneurs d'acquérir ou de perfectionner leurs connaissances sur les étapes de la création ou de la reprise ainsi que les fondamentaux du métier de dirigeant. Une mise en application est généralement prévue afin de passer d'une logique de connaissance à une logique de compétences ;
- des formations longues supérieures à 20 jours. Il s'agit généralement de formations proposant un suivi individualisé dans la validation du projet de création ou dans la mise en œuvre du projet de reprise.

En s'inspirant des formations qu'elles dispensent déjà avec succès, les Chambres consulaires ont la capacité de mettre en place, en liaison avec les Maisons de l'Entrepreneuriat, un dispositif de sensibilisation et de formation allégé visant à accompagner de manière spécifique les étudiants et les jeunes diplômés intéressés par l'entrepreneuriat. Elles devront prendre soin de bien distinguer deux profils :

- celui des jeunes peu ou pas diplômés qui n'ont généralement pas besoin qu'on les encourage pour entreprendre, mais qui sont à la recherche d'un accompagnement dans leur parcours et dans leurs démarches ;
- celui des étudiants diplômés de l'enseignement supérieur, à qui il convient de donner le goût d'entreprendre et, préalablement, qu'il faut rassurer face à la probabilité de l'échec, reflet de leur angoisse en termes de projection de carrière.

Au delà des formations à proprement parlé, dans les deux cas, les jeunes auraient besoin d'être coachés ou parrainés par des dirigeants de PME qui ont acquis une expérience en matière d'entrepreneuriat et qui ont envie de la faire partager. Les chambres consulaires sont les acteurs les mieux placés pour organiser cette mise en relation entre les étudiants et les jeunes diplômés d'une part et les dirigeants de PME d'autre part.

Les chambres consulaires sont en contact avec les entrepreneurs au niveau territorial et ces derniers constituent une ressource très utile d'un point de vue pédagogique pour développer l'esprit d'entreprendre (coach de Mini-Entreprises, conférenciers, animateurs d'études de cas, pourvoyeurs de stage, ...). Dès lors, les chambres pourraient se fixer comme objectif de mobiliser les entrepreneurs présents sur leur territoire afin de les faire participer aux différentes initiatives liées au développement de l'esprit d'entreprendre. Cette mobilisation coordonnée aurait le mérite de présenter aux entrepreneurs disponibles et motivés pour s'investir dans ce rôle éducatif, une vision globale et cohérente de l'ensemble des actions auxquels ils sont susceptibles de participer. Ceci éviterait une dispersion d'énergie et un manque de visibilité au niveau de toutes les initiatives pour lesquelles les entrepreneurs sont régulièrement sollicités. On peut légitimement penser que leur participation serait sensiblement plus forte et plus régulière.

Remarque : a minima, les chambres consulaires pourraient une fois par an aller à la rencontre des collégiens et des lycéens afin de leur expliquer leurs missions et les services qu'elles proposent.

5- S'appuyer sur le programme national « Envie d'agir », pour mettre progressivement en place dans le cadre de l'enseignement secondaire ou supérieur la réalisation obligatoire d'un projet à caractère social ou d'intérêt général :

Ouvert à tous les jeunes de 11 à 30 ans, le programme « Envie d'agir » permet de rendre plus lisibles et plus efficaces les dispositifs d'aide à l'engagement et à l'initiative des jeunes, de valoriser leur capacité créatrice, leur audace et leurs talents.

A travers trois dispositifs, « Envie d'agir » apporte un accompagnement pédagogique, une expertise technique ainsi qu'un soutien financier pouvant atteindre 8.500 euros. En 2006, 3.350 projets ont été soutenus. 42.000 jeunes ont été touchés dont plus de 13.000 bénéficiaires directs.

Le dispositif Engagement :

L'engagement est le premier volet du programme « Envie d'agir ». Il correspond à l'envie de faire un premier pas en se lançant dans une expérience à travers un projet collectif ou individuel revêtant un caractère d'utilité sociale ou d'intérêt général au niveau local, national, ou international.

Le dispositif Défi :

Le défi est le deuxième volet du programme « Envie d'agir ». Il permet de concrétiser une envie, un rêve, au travers d'un projet structuré, abouti et marquant dans le parcours d'un jeune.

Afin de renforcer son action, le dispositif Défi pourrait se rapprocher des réseaux FIR (France Initiative Réseaux) et Entreprendre qui financent des projets de création ou de reprise d'entreprises et proposent un accompagnement puis un parrainage de l'entrepreneur.

Le dispositif Volontariat :

L'objectif du volet Volontariat est d'informer les jeunes sur les différents dispositifs existant en matière de volontariat : le service volontaire européen (SVE), le contrat de volontariat de solidarité internationale (CVSI), le volontariat civil de cohésion sociale et de solidarité (VCCSS), le volontariat civil d'aide technique (VCAT), le volontariat associatif (VA) dans le cadre ou non du service civil volontaire (SCV).

Le programme « Envie d'agir » aide à co-construire une mission de volontariat avec l'organisme d'accueil. Il accompagne les projets des jeunes en cours de mission de volontariat, ainsi que tout projet de valorisation de cette opportunité d'engagement.

6- Créer une Université de l'Entrepreneuriat entièrement fondée sur de l'enseignement à distance (*e-learning*), accessible à tous les étudiants :

Il existe à l'heure actuelle plusieurs centaines de modules interactifs développés par des professeurs de l'enseignement supérieur et des sociétés de conseil en management.

Exemple : 300 modules de formation *e-learning* de 30 minutes chacun et un millier de questionnaires ont été développés par la société Crossknowledge, en partenariat avec une soixantaine de professeurs de grandes écoles de commerce ainsi qu'avec l'Ordre des Avocats.

Parmi tous les modules de *e-learning* déjà développés, un certain nombre concernent l'entrepreneuriat (rédaction d'un business plan, négociation avec des clients, créativité, gestion de la propriété intellectuelle, ...). S'ils peuvent être adaptés ou complétés, il y a matière à créer en France une Université de l'Entrepreneuriat qui serait accessible gratuitement à tous les étudiants. Une très grande partie des coûts de développements pourrait être prise en charge dans le cadre du plan de promotion du *e-learning* de la Commission Européenne.

Il est possible, en fonction du budget alloué au projet, d'envisager de mettre en place également un système de tutorat permettant de répondre aux questions que peuvent se poser les étudiants. On pourrait notamment étudier la faisabilité d'ouverture d'une ligne téléphonique réservée aux jeunes de moins de 25 ans qui pourrait par exemple être gérée par l'APCE.

Grâce aux systèmes d'évaluation, il sera possible de mesurer le niveau avant et après les formations à distance et donc d'avoir une mesure de la progression des étudiants dans le domaine de l'entrepreneuriat.

Notons que l'Open University en Angleterre est construite sur ce modèle, même si elle n'est pas exclusivement orientée sur de formations dans le domaine de l'entrepreneuriat. Plus de 1.000 formations à distance sont disponibles via Internet sont disponibles et plus de 200.000 personnes sont formées chaque année. Quelques centaines de tuteurs professionnels répondent aux questions des étudiants.

II- Développer la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement primaire et secondaire :

Les dispositifs de sensibilisation à l'entrepreneuriat dans l'enseignement primaire visent à développer la créativité et l'autonomie chez les enfants. A travers des activités ludiques, ils mettent en valeur la prise de décision, la prise de risque ainsi que la désacralisation du succès et de l'échec.

Les dispositifs de formation susceptibles d'être mis en place dans le cadre de l'enseignement secondaire (collèges et lycées) visent à satisfaire plusieurs enjeux :

- sensibiliser les élèves à l'entreprise et au monde du travail ;
- élargir et améliorer leur orientation ;
- leur ouvrir des perspectives de développement personnel, des futurs en termes de carrière professionnelle ;
- leur donner envie d'être entrepreneurs de leur vie.

Si l'objectif n'est pas que tous les jeunes deviennent entrepreneurs en créant ou en reprenant une entreprise, ceux qui choisiront de passer à l'acte réussiront d'autant mieux qu'ils sont compris par leur environnement. Dès lors, il est important que tous les jeunes aient été sensibilisés aux problématiques spécifiques liées à l'entrepreneuriat afin qu'ils ne les ignorent pas lorsqu'ils seront confrontés à des entrepreneurs, qu'ils aient choisi de faire une carrière comme salariés de grand groupe, comme investisseurs, comme fonctionnaires ou comme élus en politique.

Des rencontres doivent permettre de parler du quotidien de l'entreprise. Les liens ainsi noués avec les équipes pédagogiques des établissements permettent de corriger le discours ambiant généralement diffusé auprès des jeunes et la présence régulière mais non invasive de l'entreprise au sein de l'école permet de rapprocher ces deux mondes qui continuent bien souvent de s'ignorer. Les dirigeants doivent accepter de consacrer un peu de leur temps pour ces engagements.

La sensibilisation à l'entrepreneuriat au collège :

Il apparaît nécessaire d'introduire dans les programmes une sensibilisation des enfants sur la notion de «s'entreprendre», via la créativité, le projet (développer l'audace, l'autonomie, l'éthique, ...) permettant de développer un état d'esprit entreprenant. Le but des actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat n'est pas tant de développer instantanément l'effectif d'entrepreneurs au sein de l'économie, mais de favoriser l'instauration d'une culture favorable à l'entrepreneuriat.

La détection des talents entrepreneuriaux au lycée peut trouver un terrain favorable à travers plusieurs actions :

- le développement de concours de création d'entreprises. Ces concours peuvent fournir une incitation relativement forte à la créativité, conduisant les étudiants à se dépasser. Ils voient leurs lauréats récompensés par des financements pour développer leurs projets ou bien alors par des services d'accompagnement gratuits. Ils constituent des processus d'apprentissage de l'activité entrepreneuriale. Même les perdants en retirent un gain, sous forme de connaissances tant formelles que tacites. Ces concours doivent être organisés au niveau régional sous l'autorité des recteurs d'académie et être co-financées par les conseils régionaux et les Chambres consulaires ;
- la mise en place d'une pédagogie par projets systématique incluant du travail en équipe et la mise en avant des complémentarités nécessaires. Il faudrait en particulier réintroduire un certain nombre de projets transversaux qui existaient dans le cadre de l'enseignement secondaire et qui ont été supprimés pour faire des économies ;
- le témoignage d'entrepreneurs rôles modèles ;

- le développement de visites d'entreprises (journées portes ouvertes ou stage de quelques jours dans la scolarité) en privilégiant les PME. Le stage d'une semaine qui existe en classe de 3^{ème} constitue un premier pas dans ce sens.

Il existe plusieurs exemples d'actions visant à détecter les talents entrepreneuriaux qui ont été mis en place au niveau régional et qui se sont révélés être des réussites :

- le concours *Entreprendre au Lycée*, organisé par la région PACA, existe depuis 1991. Il a concerné 7000 élèves, 650 enseignants et 50% des établissements des deux académies. 400 Mini-Entreprises ont été constituées. Cette action a été étendue à la Guyane et à la Guadeloupe ;
- l'opération *Basket Entreprise* organisée par l'Académie de Nantes génère une participation annuelle de plus de 300 élèves ;
- *la CCI des Jeunes*, mise en place dans l'Académie de Montpellier ;
- *une Entreprise dans votre lycée*, organisée par l'Académie de Rennes ;
- *les Mini-Entreprises*, un exemple de sensibilisation à l'échelle européenne. Ce dispositif permet aux élèves de créer et/ou de reproduire, à petite échelle, une véritable activité économique autorisant une perception réaliste du fonctionnement des entreprises.

Aujourd'hui, ces actions concernent principalement des élèves des lycées professionnels et technologiques préparant soit un CAP, un BEP ou un baccalauréat professionnel ou technologique. Elles mériteraient d'être étendues à l'ensemble des lycéens.

Il serait souhaitable qu'elles soient pilotées au niveau régional afin d'éviter un risque de dispersion qui nuirait à leur lisibilité et à leur efficacité.

7- Développer l'esprit entrepreneurial à l'école primaire :

Les pédagogies axées sur le développement de l'autonomie devraient se développer (cf. les méthodes Montessori, Freinet, ...) en incitant les écoles à faire des projets axés sur les objectifs de ces pédagogies et à utiliser les moyens qu'elles proposent. Des budgets spécifiques devront être consacrés à ce type de projets.

Il serait également opportun d'organiser des visites d'entreprises dès le primaire afin que les enfants puissent associer des images à différents métiers.

Tous les projets que les enfants ont envie de mettre en œuvre à partir de leurs propres idées devraient pouvoir être encouragés dans le cadre de l'école : organiser une fête de fin d'année, écrire un journal d'école, acheter un ordinateur pour la classe, vendre des gâteaux pour financer une sortie, ... Ces projets doivent pouvoir être pris en charge directement par les enfants qui seront accompagnés pour réaliser une étude de besoin, mettre en place un plan d'actions, construire et négocier un budget, réaliser des supports de communication, ... Ces activités devront se faire en étroite coordination avec les apprentissages fondamentaux (calcul, écriture, travail en groupe, ...).

Les travaux en équipe doivent être largement encouragés dans la mesure où ils permettent de développer des compétences relationnelles indispensables à l'esprit entrepreneurial : oser parler en public, savoir poser des questions, faire un bilan critique de ses propres actions, ...

8- Etendre les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat à tous les collégiens :

Les actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat concourent aussi bien à faire évoluer les élèves sur des registres culturel et comportemental qu'à leur transmettre des connaissances et des savoirs utiles pour l'action.

Les actions de sensibilisation doivent avant tout permettre aux élèves de mieux connaître le monde économique, l'entreprise et les métiers. Elles doivent leur permettre de réaliser par eux-mêmes qu'ils ont les capacités de créer, d'innover, de travailler en équipe, de conduire des projets et de prendre des décisions.

Ces actions doivent donc permettre de développer des qualités chez les élèves telles que la créativité, l'autonomie, la capacité à conduire un projet, la ténacité, l'engagement personnel et le sens des responsabilités.

Une opportunité d'introduire le thème de l'entrepreneuriat dans les collèges est offerte par le développement des Options de Découverte Professionnelle (DP 3 ou 6) en classe de 3^{ème}. Les élèves ont 90 heures d'enseignement pour découvrir le monde de l'entreprise. Un module de 30 heures pourrait être consacré aux thèmes liés à l'entrepreneuriat, étant entendu que les élèves devront préalablement bénéficier d'une information sur le monde professionnel, les métiers et le fonctionnement de l'entreprise.

Les actions de sensibilisation pourraient également être intégrées dans les cours d'éducation civique.

L'initiation à l'entrepreneuriat devrait au minimum faire l'objet d'un chapitre dans les manuels scolaires. Le contenu d'un tel chapitre devra :

- donner une image positive de l'entrepreneur et de l'entreprise (création d'emplois, création de richesses qui bénéficient à l'ensemble de la collectivité, création de justice sociale, ...)
- insister sur l'importance pour un jeune de développer les attitudes et les aptitudes qui caractérisent un entrepreneur, même pour ceux qui ne seront pas amenés à créer ou à reprendre une entreprise ;
- présenter la diversité des formes d'entrepreneuriat : création d'entreprises, reprise d'entreprises, intrapreneuriat ;
- mettre en évidence la diversité des entrepreneurs : entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire, entrepreneurs issus des quartiers, ...

Pour ce faire, il est indispensable que les instructions ministérielles soient claires et sans ambiguïté d'une part et que les inspecteurs académiques jouent un rôle moteur d'autre part.

Pour faciliter la promotion de ces actions de sensibilisation, le recrutement d'agents de sensibilisation, à l'image des expériences québécoises et belges, devrait être envisagé. Ces agents constituent des relais de proximité très efficaces pour nouer des contacts avec les directions des établissements scolaires et les enseignants en vue de présenter toutes les possibilités offertes en matière de développement de l'esprit d'entreprendre et de contacts avec le monde de l'entreprise.

Initiative concrète mise en place en juin 2007 par deux étudiants de l'enseignement supérieur pour développer la sensibilisation à l'entrepreneuriat dans les collèges :

Réalisation d'une bande dessinée ludoéducative « Lucy et Valentin créent leur entreprise », qui permet d'amener les élèves en classe de 4^{ème} et 3^{ème} à développer leur esprit d'entreprise. Distribuée en classe, cette bande dessinée permet soit une activité de groupe encadrée par un

professeur, soit une sensibilisation individuelle des élèves. Chacune des étapes de l'histoire permet d'aborder un aspect de la création d'entreprise tout en apportant du contenu pédagogique. Ainsi à chaque page de bande dessinée correspond une page d'approfondissement, permettant à l'élève d'en savoir plus : témoignages de personnes clés du monde de la création d'entreprise, statistiques, présentations d'entreprises, explications de vocabulaire, ...

9- Mettre en place un projet entreprise ou associatif en classe de 4^{ème} :

Ce projet entreprise ou associatif prendrait la forme d'un cours intégré à la pédagogie. Pendant toute l'année scolaire, les élèves, par groupes de l'ordre de cinq personnes, encadrés par un tuteur (cadre d'entreprise, dirigeant de PME, ...), réaliseraient une mission d'étude confiée par une entreprise ou une association sur un sujet défini par celle-ci et validé par l'enseignant et le tuteur. Le projet entreprise ou association déboucherait en fin d'année sur un rapport de synthèse et une soutenance publique devant la classe, les parents d'élèves, ...

10- Multiplier les visites en entreprises au collège :

L'enseignement de l'entrepreneuriat passe par le fait d'aller sur le terrain pour comprendre ce qu'est une entreprise et comment elle fonctionne. Ces visites en entreprises permettent de matérialiser un concept qui n'est pour la plupart des élèves que mots ou images, souvent influencé par ce qu'ils entendent lorsque leurs parents parlent de leur travail, de leurs collègues ou de leur patron. Il faut donner à voir à nos jeunes aussi bien ce qu'est le travail à la chaîne que le quotidien d'un entrepreneur individuel, d'un dirigeant de PME ou d'un dirigeant de grand groupe. Ils ont besoin de découvrir le monde de l'entreprise avant d'avoir à faire des choix sur leurs orientations professionnelles dont les premières échéances arrivent dès la classe de 4^{ème}.

On pourrait par exemple imaginer l'organisation dans chaque région d'une journée portes ouvertes des entreprises qui permettrait aux élèves et à leurs professeurs de visiter différentes sociétés. Les entreprises consacrerait cette journée à l'accueil des élèves, leur feraient visiter leurs locaux, leurs usines et leur expliqueraient tout simplement comment elles fonctionnent. Cette journée serait une opération nationale, placée sous le patronage du ministre de l'Education nationale. Dans ce cadre, les collèges doivent s'organiser pour libérer une journée par an et les entreprises volontaires consacrent cette journée à l'éducation nationale, ce qui peut être considéré comme relevant de leur responsabilité sociétale. C'est une manière pour les chefs d'entreprises de transmettre et de faire partager leur passion pour inciter d'autres à en faire de même. Ce type d'action devrait être prise en compte dans les grilles de notation des agences de développement durable, dans une rubrique plus large : « que font les entreprises en faveur du développement de l'entrepreneuriat en France ? ».

Déroulé de la journée :

- visite d'une première entreprise le matin (2h) et d'une seconde entreprise l'après-midi (2h) ;
- durant ces deux heures, une heure sera consacrée à la visite même du site ainsi qu'à la présentation du chef d'entreprise (son parcours, ses activités, ses succès, ses difficultés, ...) et une heure sera réservée aux questions de collégiens et à la réponse du dirigeant.

Tout jeune sortant du collège aura ainsi rencontré à la fin de la troisième 8 chefs d'entreprises.

Cette initiative permet de :

- aider les élèves dans leur orientation ;
- rapprocher les élèves de la réalité concrète du monde de l'entreprise ;
- maintenir la dimension rêve et réalisation de soi chez les jeunes ;
- susciter des vocations.

Ces visites pourraient éventuellement être étendues aux technopoles, aux CEEI et aux incubateurs.

11- Multiplier les témoignages d'entrepreneurs « rôles modèles » dans les collèges et les lycées :

En règle générale, un enseignant sans vécu entrepreneurial peut tout à fait enseigner les principes généraux du management, de la création ou de la reprise d'entreprises moyennant une formation adaptée.

Il nous semble néanmoins difficile pour ce dernier de transmettre les valeurs entrepreneuriales et, en particulier, l'enthousiasme et l'abnégation d'un véritable entrepreneur. Dès lors il conviendra de faire intervenir plus régulièrement des entrepreneurs dans le cadre de certains cours.

Le recours à l'exemple est un passage inévitable dans le cadre d'une sensibilisation à l'entrepreneuriat. Les enseignants auraient tout intérêt à organiser de manière régulière des conférences qui permettraient de donner la parole à des entrepreneurs et à des professionnels de l'entrepreneuriat.

Nous n'entendons pas un remplacement des enseignements dispensés mais plutôt des témoignages et des récits de vie afin de partager un certain nombre de valeurs.

Il conviendra de veiller à ne pas tomber dans l'écueil qui consisterait à ne montrer que la réussite aux élèves, à leur laisser croire que créer une entreprise est ouvert à tous et que le succès est systématiquement au bout de l'aventure.

Il semble important de fournir aux élèves une perception du risque propre à l'entrepreneuriat en présentant la part de sacrifices, de doutes et d'échecs qui lui est spécifique.

Il faudra penser à faire témoigner et intervenir des personnes qui ont échoué et qui se sont relancées. En effet, notre pays souffre d'un problème de mal être vis-à-vis de la notion d'échec et c'est grâce à la dédramatisation de ce concept au plus jeune âge que nous pourrons faire comprendre aux futurs créateurs de demain que l'échec n'est non seulement pas définitif mais encore qu'il constitue une source d'apprentissage très importante.

Les objectifs de ces témoignages pourraient être les suivants :

Entreprendre : raconter et donner envie

- **Faire comprendre ce qu'entreprendre signifie** à savoir se mobiliser pour monter un projet à partir d'une envie. On peut prendre son avenir en main en créant son entreprise, son association, dans un groupe ou dans le secteur public. Il s'agit d'un état d'esprit.
- **Donner envie d'entreprendre**, en racontant ses aventures d'entrepreneurs : avec ses joies, ses difficultés, ses réussites, ses erreurs, ... Faire prendre conscience qu'entreprendre constitue une source d'épanouissement et d'opportunités.
- **Faire comprendre qu'entreprendre n'est pas réservé à une élite** : faire naître le « *entreprendre... pourquoi pas moi ?* ».

L'univers professionnel : présenter les notions principales

- **Les différents environnements professionnels** : entreprise / association, privé / public, TPE / grand groupe, artisanat / commerce / industrie / services, entreprise individuelle / société.
- **Les métiers clés de l'entreprise** : commerce, marketing, finance, informatique, RH, production, ...
- **Les mécanismes de l'entreprise** : approvisionnement chez les fournisseurs, production, vente aux clients, financement, ...
- **La mise en perspective des études** : insister sur leur importance.
- **Les grands axes d'orientation scolaire et professionnelle.**

Quelques messages clés à faire passer :

- **Entreprendre, c'est réaliser une envie**, c'est concrétiser un projet qui nous tient à cœur. On offre ainsi une perspective positive à sa carrière professionnelle.
- **Il y a plusieurs façons d'être entrepreneur** : chef d'entreprise, profession libérale, commerçant ou artisan, responsable associatif, intrapreneur au sein d'un groupe ou d'un service public, ... C'est une notion transversale à tous les métiers.
- **Trouver sa voie professionnelle permet d'aller travailler avec plaisir**, et non par contrainte. Le travail peut constituer une source d'épanouissement.
- **Entreprendre est permis à tout le monde** : cela ne présuppose pas d'être génial (ce qui rendrait le concept inaccessible), mais plutôt curieux, travailleur, courageux, persévérant. Cela ne présuppose pas d'être riche au départ ; il est possible d'aller chercher de l'argent auprès de ceux qui croient au projet.
- **Entreprendre résulte souvent d'un travail d'équipe** : les cofondateurs, les collaborateurs, les fournisseurs, les investisseurs, ... La réussite est aussi affaire de rencontres, de solidarités ou encore de partenariats.
- **L'échec n'est pas tragique et n'est jamais définitif**. Beaucoup d'entrepreneurs réussissent après avoir surmonté un ou plusieurs échecs.
- **Les difficultés liées à l'entrepreneuriat existent**, on ne réussit pas à tous les coups. Il y a des risques à appréhender et des obstacles à surmonter.
- **Les études et les diplômes sont importants pour réussir dans sa vie d'entrepreneur**.
- **Entreprendre n'est pas la seule façon de réussir sa vie professionnelle**. On peut être heureux comme salarié.
- **Créer et développer une entreprise, c'est également faire œuvre utile** : répondre à des besoins, créer des emplois, financer la collectivité, encourager l'intégration, ...
- **L'entreprise n'est pas l'ennemie du salarié** : elle lui apporte un emploi, un revenu, une possibilité de formation et de progression.
- **Le chef d'entreprise n'est pas l'adversaire de l'employé** : leurs intérêts sont liés, le succès de l'un portant celui de l'autre.

Remarque : si cette mesure est stratégique dans le cadre des actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat qui doivent être mises en place dans le cadre de l'enseignement secondaire, elle devra également continuer à être appliquée dans le cadre de toutes les filières de l'enseignement supérieur.

12- Encourager un développement volontariste par l'éducation nationale d'accords d'échanges avec un certain nombre de pays développés à forte croissance :

Les collégiens et les lycéens français doivent pouvoir bénéficier très tôt dans leur scolarité d'une ouverture à l'international. Le fait de leur donner l'opportunité de se rendre dans le cadre d'un échange académique dans des pays développés à forte croissance comme les Etats-Unis, l'Inde, la Corée du Sud ou encore la Chine leur permettra d'être au contact et de se familiariser avec des cultures entrepreneuriales qui encouragent l'initiative, la prise de risque, la création de richesse ou encore la promotion non pas à l'ancienneté mais au mérite. Ceci devrait peu à peu contribuer à faire évoluer les mentalités en France ainsi que le regard souvent négatif qu'ont les français de l'entreprise et de l'entrepreneuriat.

Les professeurs devront également se rendre à l'étranger et être vivement encouragés à partager des bonnes pratiques pédagogiques avec leurs collègues américains et asiatiques. Si le fait de donner un caractère obligatoire à ces échanges avec l'étranger ne semble pas souhaitable, il faut qu'ils soient pris en compte dans l'évaluation et l'avancement de carrière des enseignants.

Le contact avec des cultures entrepreneuriales dans des pays développés à forte croissance devrait contribuer à faire évoluer le regard et le jugement que le corps enseignant porte sur le monde de l'entreprise et sur la France en général.

En bénéficiant dès leur plus jeune âge d'une ouverture à l'international, les français se rendront compte très vite que la fiscalité française n'est pas si défavorable qu'ils le disent en encore qu'il n'est pas beaucoup plus compliqué qu'ailleurs de créer une entreprise en France. L'amélioration de l'image que nous avons de notre propre pays est un préalable pour que les étrangers aient une meilleure image de la France, ce qui contribuera à renforcer son attractivité.

Le but des accords d'échanges académiques qui pourraient être conclus entre l'Etat français et l'Etat américain, chinois ou indien est que peu à peu, en suivant l'exemple de l'EM LYON, l'ensemble des établissements secondaires (et des établissements supérieurs) français aient comme projet de « former des entrepreneurs pour le monde », dans le respect d'un double objectif de création de valeur économique et de création de justice sociale.

13- Organiser un tour de France de la sensibilisation à l'entrepreneuriat pour les élèves du lycée :

L'objectif de ce tour de France est de faire venir à l'entrepreneuriat tous les lycéens qui en France sont porteurs de cette fibre qui ne demande qu'à se développer. Il permettrait de leur expliquer très concrètement ce qu'est l'esprit d'entreprise, ce qu'est une entreprise, comment ça fonctionne et en quoi chaque français qui le désire peut réaliser ses projets sous cette forme.

Le principe serait que le tour de France soit chaque semaine (hors périodes de vacances scolaires) dans une ville différente, ce qui permettrait de visiter environ 36 villes par an. La mairie de la ville mettrait une salle à disposition.

La matinée (9h-12h) serait consacrée à de l'information :

- présentation pédagogique et ludique par un animateur chef d'entreprise (avec la projection de vidéos) de ce qu'est une entreprise et de comment ça marche (1h30) ;
- témoignages concrets et variés de créations d'entreprises et de ce qu'est l'esprit d'entreprise par des entrepreneurs « rôles modèles » (1h) ;

- remise à chaque jeune d'un livre simple, court, très concret sur l'entrepreneuriat qui rassemble « présentation pédagogique » et « témoignages » de façon détaillée.

L'après-midi (14h-17h) serait consacrée à l'organisation de tables rondes « conseils d'entrepreneurs » :

- organisation de 20 tables rondes sur le principe : 1 table = 1 chef d'entreprise ;
- chaque chef d'entreprise accueille à sa table pendant une heure 7 jeunes (qui se seront préalablement inscrits),

A raison de 20 tables de 7 personnes et de 3 heures par jour, c'est un volume de 420 jeunes par jour qui est concerné par cette opération. Déroulé sur 36 semaines, cela représente un total annuel de 15.120 jeunes sensibilisés à cette action.

Le tour de France de la sensibilisation à l'entrepreneuriat serait présenté comme une opération parrainée par le ministère de l'Education nationale. Les établissements scolaires (mais également les parents) devront se mobiliser pour que les élèves participent tous à l'opération.

14- Mettre en place un projet de création d'entreprises en classe de 2^{nde} :

Un cours axé sur la pédagogie par projet pourrait être mis en place en classe de 2^{nde}. Ce cours de gestion de projet donnerait lieu à la remise en fin d'année d'un document, un *business plan* simplifié constitué d'une description du service ou du produit et d'une étude de marché. Il serait pris en compte dans l'évaluation du parcours scolaire. Le professeur donnerait une liste de sujets en début d'année, les élèves pouvant aussi proposer leur propre projet. Des groupes de trois au maximum seraient formés au hasard et un tuteur (personne issue du monde de l'entreprise, recrutée sur la base du volontariat) pourrait être affecté à chaque groupe. Les différents membres du groupes auraient une fonction *ad hoc*, afin de calquer l'organisation d'une entreprise en création, qui est souvent très éloignée de l'organisation fonctionnelle d'une grande entreprise (commercial, finance, production, ...).

Ce programme permettrait de sensibiliser les élèves aux exigences que requiert la création d'une entreprise en termes de rigueur et de connaissances économiques mais aussi de leur faire découvrir des organismes économiques avec lesquels ils seront nécessairement en contact au cours de leur carrière professionnelle (Chambres de commerce et d'industrie, Chambres de métiers, ...).

De plus cela permettrait aux élèves de développer la notion de travail en équipe, très tôt au cours de leur scolarité.

15- Faire parrainer les classes de terminale par une entreprise :

Toutes les classes de terminales seraient parrainées par une entreprise volontaire, PME d'une certaine taille ou grand groupe. L'entreprise s'engagerait à accueillir tous les élèves durant une journée dans le cadre d'une visite de l'ensemble de ses services. Elle ferait travailler les élèves sur des cas concrets qui la concerne directement : plan de développement à 3 ans, lancement d'un nouveau produit, ... Elle offrirait enfin aux élèves de la classe un certain nombre de stages d'été à l'étranger afin de les aider dans le développement de la pratique des langues et de favoriser leur ouverture à l'international.

16- Développer les stages en entreprises dans le cadre du lycée :

Les stages scolaires opérés en classe de 3^{ème} permettent aux jeunes de découvrir l'entreprise. Cependant, après la 3^{ème}, mis à part les filières BYS et DUT qui prévoient des stages, il faut attendre le niveau licence pour pouvoir renouveler l'opération. Il serait souhaitable qu'au moins deux stages obligatoires d'une durée minimum de 4 semaines puissent être mis en place au lycée. La réalisation de ces deux stages serait un préalable obligatoire pour l'obtention du baccalauréat. L'objectif serait d'encourager les stages dans les *start-up* et les jeunes sociétés en croissance. Ces sociétés devraient être incitées à accueillir les élèves en stage par des avantages fiscaux et / ou sociaux.

Le développement des stages et plus généralement de toute forme de collaboration entre les établissements d'enseignement secondaire et les entreprises passe par une évolution des mentalités et des procédures mises en place par l'éducation nationale.

En ce qui concerne par exemple les stages de découverte en entreprises qui se déroulent en classe de 3^{ème}, on trouve très souvent inscrit dans la convention de stage des phrases du type « en aucun cas le stage et le travail effectué ne peut profiter à l'entreprise qui accueille l'élève ». Or pour que les partenariats mis en place avec les entreprises soient pérennes et se développent, le corps enseignant doit impérativement accepter l'idée que la relation entre l'élève et l'entreprise soit gagnant / gagnant.

17- Faciliter l'accès aux jobs d'été pour les jeunes à partir de 16 ans :

Enfin il semblerait avantageux de permettre aux jeunes âgés de 16 ans et plus, en cursus scolaire et décidés à poursuivre leurs études de pouvoir, s'ils le souhaitent, exercer des jobs d'été, rémunérés au minimum à hauteur de 30% du SMIC. La rémunération est capitale pour éviter que les jeunes développent une méfiance à l'égard de l'entreprise. Les formalités administratives devront être réduites au minimum, avec la signature d'un document présentant les mêmes avantages pour l'employeur que les conventions de stages. Les jobs d'été permettraient aux jeunes non seulement de gagner un peu d'argent (en vue de financer leurs études pour certains) mais également de découvrir l'entreprise et de mieux l'apprécier. L'expérience professionnelle précoce réduit les échecs, aide à préciser le futur projet, crée des contacts utiles et rend plus réaliste.

18- Mobiliser les parents et les associations de parents d'élèves sur l'importance de l'enseignement de l'esprit d'entreprendre :

Il serait vain de vouloir développer l'esprit d'entreprendre à l'école si de retour à la maison, les jeunes n'ont pas de message positif sur l'entreprise et l'entrepreneuriat. Or, l'expérience montre que dans certains cas, le frein au développement d'initiatives pédagogiques originales se situe au niveau du cercle familial.

Il est donc essentiel d'organiser une communication structurée et systématique de toutes les démarches qui sont entreprises au niveau scolaire et extra-scolaire afin de sensibiliser les parents :

- A l'importance de développer l'esprit d'entreprendre chez leurs enfants,
- Au sens des activités qui leur sont proposées,
- Aux enjeux que cela représente pour l'épanouissement personnel et professionnel des jeunes.

19- Mobiliser les médias sur la thématique de l'entrepreneuriat :

Une politique globale en matière de développement de l'esprit d'entreprendre chez les jeunes ne peut faire l'économie d'une information organisée des médias afin qu'ils adhèrent à la démarche, diffusent les expériences qui fonctionnent et positivent davantage la démarche entrepreneuriale dans leur discours éditorial.

III- Développer les interactions avec les entreprises dans l'enseignement supérieur et valoriser les carrières en PME :

Les établissements d'enseignement supérieur devraient signer une charte qui les engagerait à mettre en place des actions concrètes visant à développer l'esprit d'entreprendre chez les étudiants.

Etape 1 : sensibilisation et détection

Il s'agit ici, durant la ou les deux premières années de cursus, de multiplier les rencontres entre étudiants et entrepreneurs (ateliers métiers, tables rondes, ...) et d'organiser des modules de cours, centrés sur les spécificités de la PME. L'objectif est de susciter des vocations et de confronter les convaincus et des convertis aux réalités du pilotage de PME ou de la création d'entreprises.

Etape 2 : formation action

A l'issue des premières années, une option ou une filière « entrepreneur » devrait exister dans l'ensemble des établissements. Elle aurait avant tout comme objectif de former des étudiants aux réalités de la PME. Grâce à la mise en place de l'étape 1, le nombre de candidats à cette option devrait progressivement s'accroître.

Il faudrait également que soient créés des cours spécifiques (UV en option) sur la création, le développement et la reprise d'entreprises dans toutes les universités et les grandes écoles, sans exception.

Il faut également favoriser les années de césures « entrepreneuriat » durant les études afin de donner l'opportunité à des étudiants de passer une année complète en PME (un stage d'un an ou deux de six mois) ou de consacrer une année à un projet de création d'entreprises. Intégrer l'option « entrepreneuriat » à l'issue de cette expérience unique leur permettra de confronter leurs expériences respectives et de mieux profiter des enseignements proposés.

Etape 3 : accompagnement vers la PME

Un des freins qui revient souvent dans la bouche des étudiants pour refuser d'aller vers la PME est l'absence de formation et d'accompagnement dans ces structures, alors que les grands groupes leur proposent des dispositifs sophistiqués de formation et d'intégration. Afin de lever ce frein, il serait opportun de réfléchir à la mise en place, en collaboration avec des PME volontaires, d'un système d'accompagnement, copiloté par l'entreprise recruteuse et l'établissement d'enseignement supérieur permettant au jeune diplômé de bénéficier d'un tutorat individualisé et d'une formation continue inter PME durant sa ou ses deux premières années en PME.

20- Donner une place centrale aux formations professionnelles afin de contribuer à placer la dimension professionnelle au cœur de l'offre de formation :

Il convient de revenir au plus vite à une application intelligente et conforme de la réforme LMD dans les universités (notamment du décret n° 2002-482 du 8 avril 2002), en insistant sur quelques idées forces :

- les formations professionnelles (Bac + 2 et Bac + 3) doivent être encouragées :
 - o valorisées par des dotations horaires spécifiques ;
 - o développées en liaison avec les territoires ;
 - o dispensées en partenariat avec des professionnels ;
 - o effectuées le plus souvent possible en apprentissage ;
- les étudiants des licences professionnelles doivent systématiquement pouvoir bénéficier d'un atelier de sensibilisation à la création et à la reprise d'entreprises. Un tel atelier doit être

organisé en partenariat avec les organismes professionnels compétents pour mettre en place de véritables projets adaptés au secteur ou à la branche ;

- les étudiants diplômés des licences professionnelles doivent pouvoir, s'ils le souhaitent, accéder librement à des masters professionnels réhabilités selon les principes de la réforme LMD. L'accès aux masters doit se faire sans les entraves qui leur sont faites actuellement et qui obèrent l'avenir des formations professionnelles de niveau supérieur et la promotion sociale à laquelle aspirent un certain nombre d'étudiants de ces filières.

Pour autant, il convient de ne pas tomber dans l'écueil qui consisterait à vouloir orienter tous les étudiants diplômés des licences professionnelles vers des masters professionnels dès lors qu'un jeune qui a l'esprit d'entreprendre n'a pas forcément intérêt à multiplier le nombre d'années d'études avant d'entrer dans la vie active mais plutôt à privilégier une formation tout au long de la vie.

En instaurant au cœur de l'offre de formation la dimension professionnelle, ces actions sont fondamentales pour le devenir des étudiants et participent à la réforme culturelle qui permettrait d'ouvrir la voie à la mise en place de formations entrepreneuriales dans tous les cursus de l'enseignement supérieur.

21- Créer des cursus de formation dédiés au management des TPE :

Le tissu des TPE françaises regroupe un nombre très important d'entrepreneurs dans les secteurs du commerce, de l'artisanat ou encore des prestations de services.

Un nombre accru de programmes de formations spécialisées dans le management des TPE devrait être créé. Ces formations pourraient être conçues en collaboration avec les Centres de Gestion et les Associations Agréés, qui ont pour mission d'aider les TPE et les professionnels libéraux dans les domaines de la gestion et de la prévention des difficultés économiques.

Ces cursus de formation permettraient à des jeunes et à des professionnels de compléter leur formation initiale professionnelle (CAP, Bac pro, BTS, IUT, ...), les inciteraient à créer leur TPE et leur apporteraient les connaissances nécessaires à la création et à la gestion d'une entreprise.

22- Développer un kit de la création d'entreprises destiné à tous les étudiants de l'enseignement supérieur qui ont un projet et souhaitent se lancer :

Tout étudiant de l'enseignement supérieur qui souhaite créer son entreprise se verrait remettre sur la base de la présentation d'un *business plan* abouti un kit d'encouragement qui comprendrait par exemple un crédit d'heures de conseil dans les domaines de la stratégie, de la comptabilité, du juridique ou du marketing ; des logiciels de gestion ; un abonnement Internet, ...

Il aurait accès à un certain nombre d'études sectorielles qui lui donneraient une idée des secteurs qui présentent le plus fort potentiel de développement à moyen terme. Il pourrait ainsi intégrer de manière systématique le potentiel du marché qu'il vise avant de se lancer, quitte à abandonner son idée initiale pour créer une entreprise dans un autre secteur plus porteur.

Cette information des étudiants sur le potentiel des marchés est fondamentale si l'on veut en orienter une majorité vers les secteurs les plus porteurs, source de croissance pour le pays. Les établissements d'enseignement ont un rôle crucial à jouer dans l'orientation de leurs étudiants qui souhaitent créer ou reprendre une entreprise.

23- Mettre en place un projet de création ou de reprise d'entreprises en situation réelle :

Les formations à l'entrepreneuriat se doivent de puiser leurs fondements dans l'action et dans le concret, tout en étant pluridisciplinaires.

Elles ont pour vocation de former les dirigeants de demain : des managers capables d'exercer des responsabilités opérationnelles variées, de faire preuve d'audace et d'esprit d'initiative, de créer ou de reprendre des entreprises.

Elles doivent permettre de se constituer très tôt un réseau relationnel composé de nombreux acteurs du monde de l'entreprise, qui leur permettra de se faire accompagner dans les débuts de leur carrière professionnelle.

La plupart des actions qui sont actuellement mises en œuvre dans l'enseignement supérieur correspondent à des mises en situation pédagogique, la mission des élèves étant souvent de développer un projet. Il est certes important de multiplier ces situations pour amener les jeunes à appréhender la diversité des situations et des réponses à apporter, mais on peut regretter que trop peu d'actions relèvent de l'accompagnement sur des projets réels. Ceci pourrait passer par la mise en place dans tous les établissements d'enseignement supérieur, d'un projet de création ou de reprise d'entreprises. La réalisation de ce projet serait nécessaire pour valider son cursus. Il consisterait en une mission de création ou de reprise d'entreprises en situation réelle, sur le terrain, par équipe de 3 ou 4 étudiants venus de filières différentes. La mission s'étendrait sur toute l'année et donnerait lieu à la rédaction d'un business plan et à une présentation devant un jury composé pour une large partie d'acteurs économiques régionaux.

Remarque : le master « management, organisation et stratégie » spécialité « management des PME et entrepreneuriat » de l'université de Montpellier 1, ISEM, permet aux étudiants inscrits de développer leur projet réel de création ou de reprise dans le cadre de leur formation. Le projet est rédigé et soutenu devant un jury *ad hoc*. Un tel dispositif mériterait d'être dupliqué dans tous les établissements d'enseignement supérieur.

24- Reconnaître et soutenir au niveau de l'enseignement supérieur les programmes fondés sur des entreprises ou des associations d'étudiants :

L'enseignement de l'entrepreneuriat doit comporter, dans un souci d'équilibre avec la formation théorique, une importante composante d'apprentissage par la pratique, la meilleure manière de se familiariser avec la démarche entrepreneuriale étant d'en faire l'expérience concrète.

Dans de nombreuses grandes écoles, l'organisation de galas ou autres manifestations ainsi que l'existence de juniors entreprises peuvent légitimement être considérées comme une première approche, très concrète de l'entrepreneuriat. Il serait souhaitable que ces pratiques associatives soient étendues à tout l'enseignement supérieur au moins au niveau des masters.

En effet, la gestion d'une entreprise ou d'une association par les étudiants en milieu scolaire apparaît comme étant une méthode particulièrement efficace de stimulation de l'esprit d'entreprendre. Tout en opérant dans un environnement protégé et dans un but pédagogique, les entreprises et les associations d'étudiants fabriquent et vendent fréquemment des produits ou services réels. En participant à ces programmes, les étudiants apprennent à travailler en équipe,

améliorent leur aptitude à la communication, acquièrent de l'enthousiasme et de l'assurance, et se montrent plus enclins à prendre des responsabilités ou à faire preuve d'esprit d'initiative.

Il conviendrait d'intégrer davantage ces programmes pratiques dans le système d'enseignement supérieur français, en les valorisant et en les facilitant (aménagement d'horaires, attribution de locaux, ...); de faire en sorte qu'ils puissent être systématiquement encadrés et évalués par des enseignants et qu'ils donnent lieu à l'attribution d'Unités de Valeur.

25- Créer le concours national de l'entrepreneuriat étudiant :

Il s'adresse uniquement aux étudiants du supérieur qui devront nécessairement conjuguer plusieurs compétences pour postuler, notamment à travers la création de binômes constitués d'un étudiant issu d'une formation d'ingénieur et d'un étudiant issu d'une formation au management.

Il conviendrait de distinguer un prix spécial de l'équipe entrepreneuriale. Par ce biais, la France peut envoyer un signal fort à ses étudiants quant à la nécessité de s'ouvrir aux autres disciplines et de partager le leadership d'un projet au sein d'une équipe, certes resserrée autour de deux à trois personnes, garantissant un minimum de complémentarité entre les compétences de ses membres (manager, scientifique, designer, juriste, ...).

Remarque : cette mesure s'inspire du Challenge Projets d'Entreprendre de l'INT, lancé en 2000, et dont la 8^{ème} édition a eu lieu en mars 2007. Ce concours a permis depuis 8 ans la sensibilisation à l'entrepreneuriat de milliers d'élèves ingénieurs et d'élèves managers de plusieurs grandes écoles dont notamment INT Management et Télécom INT.

26- Organiser des coopérations ponctuelles entre différentes filières d'enseignement supérieur autour de projets entrepreneuriaux :

Il est stratégique de tout mettre en œuvre pour décroiser l'enseignement supérieur en France afin d'accroître les interactions entre enseignants et étudiants de disciplines différentes. Une idée pourrait consister à faire travailler ensemble sur des projets concrets des étudiants issus de formations différentes.

Le rapprochement entre, d'une part, grandes écoles de management et d'ingénieurs et, d'autre part, grandes écoles et structures d'appui (incubateurs, pépinières, ...), relève d'un principe d'efficacité : celui des synergies des ressources et de la complémentarité des compétences.

Former de futurs entrepreneurs nécessite l'intervention de professionnels et d'enseignants venus de matières et d'horizons différents : gestion et management mais aussi juristes, fiscalistes, sociologues et psychologues, qui permettent d'appréhender l'entreprise et son environnement économique, politique ou social sans oublier les aspects technologiques et concurrentiels. La mise en place de coopérations entre des filières d'enseignement supérieures différentes permettra la constitution d'un corps professoral aux profils et aux compétences variés et complémentaires pour accompagner les projets entrepreneuriaux.

Ces projets communs permettraient d'associer des profils qui à l'origine n'étaient pas fait pour se rencontrer (ingénieurs et commerciaux notamment) mais qui à travers l'aventure de la création peuvent se révéler extrêmement complémentaires.

Ces coopérations pourraient se faire notamment au travers des pôles de compétitivité dans lesquels les universités et les grandes écoles ont tout intérêt à s'impliquer fortement.

La présence de facultés aux spécialités diverses sur des campus à l'image de ceux des universités anglo-saxonnes favoriserait l'émergence de projets transdisciplinaires.

Cette question du rapprochement d'établissements supérieurs et de création de campus dépasse largement la problématique de l'entrepreneuriat et constitue un des principaux enjeux stratégiques auquel sera confronté l'enseignement supérieur dans les années qui viennent, notamment pour améliorer la visibilité de nos établissements à l'international.

Note : le renforcement des coopérations entre les structures d'appui à l'innovation et à la création d'entreprises (technopoles, incubateurs et centre européens d'entreprises et d'innovation), les écoles d'ingénieur et les écoles de management a été l'objet de la lettre de mission confiée par le ministre délégué à l'Industrie François Loos à Francis Bécard, Président du réseau Retis. Dans le rapport remis au ministre délégué à l'industrie en avril 2007, plusieurs propositions et recommandations ont été faites afin de renforcer les coopérations existantes entre les différentes structures impliquées dans le développement de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

Ce rapport est téléchargeable à l'adresse suivante :

http://www.groupe-esc-troyes.com/documents/lettre_mission_retis_esc_troyes.pdf

27- Imposer comme un standard l'existence d'une structure d'accompagnement des créateurs d'entreprises dans l'ensemble des établissements d'enseignement supérieur :

Les étudiants porteurs de projets doivent pouvoir trouver au sein de leur établissement des moyens humains et techniques pour les accompagner dans l'aventure de la création. Au même titre qu'il existe une bibliothèque ou un centre informatique dans tous les établissements d'enseignement supérieur, on devrait systématiquement y trouver une structure d'accompagnement des créateurs d'entreprises. Cette structure rassemblerait les compétences humaines dont ils peuvent avoir besoin (juristes, financiers, entrepreneurs, ...), mais également un certain nombre d'outils et de documentations utiles pour entreprendre (contacts, fiches, dossiers, ...). Ces structures pourraient dans certains cas se transformer en véritable incubateur interne, avec mise à disposition de locaux et de moyens techniques, en plus de moyens humains. Des investisseurs devront être associés à cet incubateur, afin de favoriser le financement des projets retenus.

Les établissements d'enseignement supérieur devront faire en sorte de valider des crédits de formation dans les cursus lorsque les étudiants créent leur entreprise en cours de formation.

La création de structures d'accompagnement des créateurs d'entreprises au sein des universités et des grandes écoles devrait leur permettre progressivement de devenir des lieux incontournables de la création d'entreprises.

28- Mettre en place des fonds de capital risque destinés spécifiquement aux étudiants de l'enseignement supérieur :

A la sortie de leurs études, beaucoup d'étudiants se rendent compte qu'il est difficile de trouver des capitaux d'amorçage, ce qui les incite souvent à abandonner leur idée de création d'entreprises pour rejoindre une entreprise en tant que salarié.

Le fait de pouvoir offrir un accès à des sources de financement pour les étudiants qui souhaitent créer leur entreprise permettrait de renforcer l'idée selon laquelle la création d'entreprises est une des possibilités qui s'offrent concrètement à eux à la sortie de leurs études. C'est en créant l'offre que l'on provoquera la demande.

La création de fonds d'amorçage exclusivement réservés aux étudiants constituerait également un moyen de simplifier toutes les aides publiques qui leur sont proposées aujourd'hui, ces aides étant au final trop nombreuses et pour beaucoup peu efficaces. Ces fonds pourraient être financés pour moitié par des fonds publics et pour l'autre moitié par des fonds privés.

On pourrait proposer la mise en place d'une mesure fiscale spécifique qui permettrait de déduire en totalité de l'impôt de solidarité sur la fortune (sans plafond) les capitaux investis dans ces fonds par les personnes privées.

La question de leur indépendance ou de leur rattachement spécifique à une université ou à une grande école mérite de faire l'objet d'un débat approfondi.

29- Mettre en place une base de données recensant les offres et demandes de stages et de missions dans les PME :

Cette base de données serait établie avec des critères de classification précis (année de création de l'entreprise, secteur d'activité, taille, taux de croissance du chiffre d'affaires, part du chiffre d'affaires réalisée à l'International, ...).

Elle pourrait prendre la forme d'un site Internet semblable à celui du Centre d'Information pour le Volontariat à l'International (www.civiweb.com) pour le Volontariat International en Entreprise (VIE).

Cette base de données pourrait recenser non seulement des offres et demandes de stages dans des PME en France, mais également à l'international, en liaison avec le programme VIE d'Ubifrance.

Notons qu'il existe des lieux où entrepreneurs, chercheurs, universitaires et financeurs publics et privés se rencontrent : les pôles de compétitivité, les « labels Carnot », différents concours de création d'entreprises innovantes organisés par l'ANR.

Il serait opportun de faire en sorte que ces rencontres puissent permettre aux PME innovantes de proposer de manière plus systématique des stages aux étudiants de l'enseignement supérieur.

30- Inclure dans tous les cursus BAC + 4 et BAC + 5 un stage obligatoire « Assistant du dirigeant » :

Durant ce stage, qui pourrait avoir une durée minimum de 2 mois, l'étudiant serait directement rattaché au dirigeant de l'entreprise. Ce contact direct lui permettrait d'appréhender de manière très concrète la direction d'une entreprise.

Comme il existe infiniment plus de dirigeants de PME que de grandes entreprises, l'immense majorité des stagiaires se trouvera de fait confrontée à la gestion quotidienne d'une PME, au contact d'un dirigeant qui dans bien des cas sera le créateur ou le repreneur de l'entreprise. Ce contact avec un entrepreneur ou un intrapreneur dans le cas d'un dirigeant d'une grande entreprise leur permettra de se familiariser avec l'entrepreneuriat, d'appréhender concrètement les enjeux, les risques et les difficultés liés à la direction d'une entreprise.

31- Instaurer un fonds national de promotion des entreprises à fort potentiel de croissance (gazelles) aidant les jeunes pousses à recruter et rémunérer des stagiaires de haut niveau :

Ce fonds prendrait en charge une partie du différentiel qui existe entre les rémunérations octroyées par les grands groupes et celles octroyées par les PME.

Il semble en effet capital d'inciter les étudiants de l'enseignement supérieur à effectuer leurs stages et missions dans des PME à fort potentiel de croissance.

- d'une part la PME qui accueille un stagiaire, acquiert une partie de ses compétences et renforce ainsi son capital humain et social. Elle peut de cette manière trouver de nouveaux collaborateurs, voire associés ;
- d'autre part, les étudiants qui effectuent un stage ou une mission dans une PME à fort potentiel de croissance seront davantage sensibilisés à l'entrepreneuriat, ce qui accroîtra leur potentiel entrepreneurial.

32- Favoriser l'essor d'une junior entreprise dans chaque université :

Une junior entreprise (JE) est une association à but non lucratif, à vocation professionnelle. Il existe à ce jour de nombreuses JE dans les écoles de commerce, d'ingénieurs et d'architecture. Mais en revanche, rares sont celles qui se situent dans les universités. En concertation avec la CNJE (Confédération Nationale des Junior Entreprises), il serait utile de développer ce type de structures, gérées uniquement par des étudiants, dans les universités françaises. On pourrait imaginer que les contrats d'établissement imposent aux universités de créer ce type de structure.

La junior entreprise permet aux étudiants d'être des offreurs de compétences plutôt que des demandeurs de stages. Elle inverse le rapport de force au profit de l'étudiant, tout en incitant ce dernier à adopter des démarches entrepreneuriales pour promouvoir les compétences fournies dans son établissement. La JE permet aux étudiantes d'avoir un contact direct et concret avec le monde du travail.

L'exemple de la Junior Entreprise, « UPV Etudes et Services », créée avec succès au sein de l'Université Paul Valéry – Montpellier III, est la preuve que même dans les universités en sciences humaines et sociales, ce type de démarche est opérationnelle et fructueuse.

IV- Démocratiser l'entrepreneuriat dans le cadre de la formation continue :

33- Inciter les grandes entreprises à former leurs collaborateurs à l'esprit d'entreprendre afin d'accélérer le cycle de l'innovation et la croissance interne :

Les grandes entreprises disposent, de par la richesse et la diversité des expériences de leurs collaborateurs, d'un gisement trop souvent sous-exploité de nouvelles activités innovantes, génératrices de croissance et d'emploi.

Ce potentiel pourrait être plus naturellement valorisé si les grandes entreprises étaient incitées à :

- introduire dans leur cursus de formation continue des parcours de formation-action à l'esprit d'entreprendre, à l'innovation et à la création d'activités innovantes ;
- faciliter l'accès à l'essaimage pour un certain nombre de leurs salariés.

Un grand colloque national sur l'intrapreneuriat dans les grandes entreprises pourrait être organisé afin de mettre en avant de bonnes pratiques et les résultats obtenus dans celles qui le pratiquent depuis plusieurs années. Ceci permettrait de convaincre les entreprises hésitantes de l'intérêt de mettre en place des actions de formation spécifiques qui contribuent à la naissance et au développement d'une dynamique entrepreneuriale au sein de leur organisation.

Exemple de dispositif de formation mis en place avec succès au sein d'une grande entreprise : l'initiative « Coup de pouce », développée par Gaz de France en 2001 est une formation-action de cinq jours qui permet de développer l'esprit d'entreprendre, d'accélérer l'innovation et d'identifier des gisements de croissance dans les grandes entreprises. Après avoir été déployé chez Gaz de France, ce dispositif de formation a été mis en place en 2007 au sein du groupe La Poste par la société Human Ventures, en partenariat avec le CERAM Sophia Antipolis.

34- Développer l'enseignement à distance :

Le taux d'accès à la formation professionnelle en France est à l'heure actuelle de 24% et pourtant des sommes considérables sont dépensées :

- la formation professionnelle des fonctionnaires représente 7,2% de la masse salariale ;
- la formation professionnelle dans le privé représente 3,14% de la masse salariale.

Les dépenses de formation se décomposent en 3 postes : 40% de frais pédagogiques, 30% de coûts logistiques (salles, transports, hébergement, ...) et 30% de salaires.

Les salariés, les chefs d'entreprises et les syndicats sont unanimes sur l'importance de la formation pour faire face aux défis tant économiques que sociaux.

Dès lors, il pourrait être opportun de repenser certaines modalités pédagogiques afin d'introduire les nouvelles technologies d'apprentissage dans les dispositifs de formation. Cela permettrait de créer :

- des cursus 100% à distance (*e-learning*) avec des modules interactifs complétés par du tutorat ;
- des cursus mixtes, où la formation en salle est optimisée par du travail en amont ou en aval ;
- des portails de formation thématiques.

Ainsi, tous les français qui souhaitent notamment suivre des programmes de formation continue pourraient profiter de la puissance de diffusion, de démocratisation, d'individualisation et d'écrasement des coûts que permet Internet.

Ces technologies sont aujourd'hui reconnues pour leur efficacité pédagogique par la plupart des institutions de formation au monde. Nombreuses sont les universités qui vont même jusqu'à délivrer des MBA pour des programmes suivis entièrement à distance.

Il faudrait environ 2 ans pour atteindre 50% de taux d'accès à la formation professionnelle 4 ans pour s'approcher d'un taux de 100%.

Dès lors que l'entrepreneuriat concerne tout un chacun, quelque soit son parcours et sa situation professionnelle, il pourrait être opportun de commencer la diffusion de modules de *e-learning* à travers un module sur l'entrepreneuriat ou l'esprit d'entreprendre.

34-1- Créer des modules de formation à distance courts, flexibles, individualisés :

Tout individu qui le souhaite pourra bâtir son propre cursus de formation à l'entrepreneuriat, que ce soit dans l'objectif de créer ou de reprendre une entreprise, de gérer un projet, une entité ou la filiale d'un groupe.

Il pourra combiner des modules de *e-learning* avec éventuellement du tutorat.

La durée optimale d'un parcours pourrait être comprise entre 10h et 20h. Les personnes intéressées pourront les suivre de n'importe quel ordinateur connecté à Internet, au moment qui leur convient pendant un laps de temps qu'ils définiront eux mêmes. Il est important de noter que ces parcours seront aussi accessibles aux personnes handicapées.

Il faudrait que ces parcours puissent être proposées à un prix très attractif (entre 300 euros et 500 euros) et soient financés par les entreprises dans le cadre du DIF. Ils pourraient également faire l'objet d'aides financières accordées par les Chambres consulaires, l'ANPE ou encore l'UNEDIC.

Des espaces d'échange et de forum pourraient également être créés pour que les personnes intéressées par l'entrepreneuriat puissent poser leurs questions, partager leurs expériences et échanger des contacts.

34-2- Créer une hotline et un réseau de tuteurs professionnels pour animer les modules de formation à distance dédiés à l'entrepreneuriat :

Il serait souhaitable que individus qui s'inscrivent à un module de formation à distance puisse disposer d'un tuteur attitré. Le rôle du tuteur serait de répondre aux questions par e-mail, mais aussi de faire en sorte que la personne qui s'intéresse à l'entrepreneuriat comprenne l'intérêt des formations et les mette en pratique.

Un réseau de tuteurs pourrait être monté rapidement grâce à une campagne d'information et une sélection des candidatures directement en ligne. Les seniors ayant eu une expérience entrepreneuriale ou intrapreneuriale constituent une population très intéressante pour exercer ce rôle.

35- Faire connaître et valoriser les actions de formation des Centres de Gestion Agréés (CGA) et des Associations Agréées (AA) auprès des dirigeants de TPE :

Forts de leur expérience de plus de 30 ans auprès des TPE, les organismes de gestion agréés jouent aujourd'hui un rôle essentiel dans la formation des responsables de TPE et dans la lutte contre les défaillances d'entreprises.

Le Centre de Gestion Agréé de la Région Parisienne et l'Association Agréée de la Région Parisienne proposent par exemple chaque année à leurs 18.900 adhérents plus de 200 actions de formation, dans les domaines essentiels à la vie de l'entreprise :

- comptabilité et gestion ;
- fiscal, social et juridique ;
- commercial et communication ;
- management ;
- patrimoine et retraite ;
- informatique.

Au total, ils offrent à leurs adhérents un choix de plus de 80 sujets différents, toujours très proches de leurs préoccupations. Ils accueillent dans le cadre de cette activité de formation plus de 3.000 participants par an. Ce sont 3.000 chefs d'entreprises, qui par la formation, voient leurs connaissances techniques et leurs capacités comportementales renforcées.

Dès lors, tous les dirigeants de TPE devraient être incités, quels que soient leurs régimes juridique (société ou individuel) et fiscal (IR ou IS), à adhérer à un organisme de gestion agréé et à participer activement aux programmes de formation continue qui leur sont proposés.

V- Développer les relations entre les chercheurs de l'enseignement supérieur et le secteur privé :

36- Encourager la recherche en entrepreneuriat :

L'entrepreneuriat est un champ disciplinaire émergent en France mais déjà fortement investi à l'étranger. Le fait de le développer en France devrait constituer un moyen supplémentaire de renforcer l'interpénétration entre le monde académique et le monde professionnel.

36-1- Reconnaître l'entrepreneuriat comme un champ de recherche à part entière :

Pour que la recherche en entrepreneuriat se développe, autrement dit que les jeunes chercheurs s'orientent vers cette discipline et puissent être correctement recrutés dans les universités, une reconnaissance par le CNU et la 6^{ème} section (gestion) s'avère un préalable indispensable.

Au-delà de cette reconnaissance, l'objectif est que le CNU accepte de créer une nouvelle section qui s'intitulerait « entrepreneuriat » ou « entrepreneuriat et PME ».

Créer cette nouvelle section permettrait de reconnaître l'utilité et surtout la légitimité de la recherche en entrepreneuriat qui a encore en France beaucoup de mal à se faire accepter contrairement à la plupart des autres pays, notamment les Etats-Unis et le Royaume-Uni. L'Etat aurait ainsi le loisir de créer chaque année des postes de maîtres de conférences et de professeur dans cette discipline jugée prioritaire. Une telle mesure ne coûterait rien à l'Etat dès lors que l'on peut imaginer que des postes profilés en droit, en économie ou en gestion seront réorientés en entrepreneuriat. On aurait ainsi un levier d'action extraordinaire pour promouvoir l'entrepreneuriat académique.

36-2- Lutter contre les corporatismes et accepter au niveau des comités de lecture et des commissions d'évaluation les travaux publiés notamment par des enseignants chercheurs ou des professionnels spécialisés en entrepreneuriat :

Toutes les formes de recherche n'obéissent pas aux mêmes lois, en particulier la recherche en entrepreneuriat qui présente certaines spécificités par rapport à la recherche en économie ou en gestion. De ce fait, une application accentuée depuis 2006, de critères unicistes ou de réglementations uniformes pour gérer, concevoir ou propager la recherche pénalise l'esprit d'innovation dans le domaine de la recherche en entrepreneuriat bien sûr mais également dans les recherches fondamentales qui sont l'investissement pour l'avenir de la France ou encore dans les applications immédiates pour l'industrie.

Le monde académique doit accepter et valoriser le fait que la recherche en entrepreneuriat puisse associer des enseignants chercheurs, des chercheurs non docteurs ainsi que des praticiens, dans un contexte de saine émulation et d'apports réciproques.

Les travaux de recherche réalisés par des équipes aux profils variés sont très valorisés aux Etats-Unis. Ils devraient pouvoir être publiés et diffusés largement en France, hors de tout académisme, dans des publications de management. A cet égard, les pouvoirs publics devraient encourager la floraison et le développement en France des publications de management et en particulier de publications spécialisées en entrepreneuriat.

36-3- Demander au CNRS de fournir un classement des revues en entrepreneuriat :

Il existe à ce jour plus de quarante revues en *entrepreneurship and small business* dans le monde. Or, si l'on regarde attentivement le classement actuel du CNRS, il n'y a qu'une seule revue répertoriée, ce qui prouve à quel point ce dernier a du mal à évoluer et à prendre en compte un nouveau champ qui existe pourtant depuis plusieurs décennies dans d'autres pays. De même, si l'on en juge au récent classement fourni par le CNU en sciences de gestion, seule la RIPME (Revue Internationale en PME) est répertoriée (avec une seule étoile alors qu'elle devrait en avoir deux) et la revue de l'entrepreneuriat n'est même pas évoquée.

37- Augmenter significativement le nombre des doctorants en entreprises :

Pour renforcer le partenariat entre recherche publique et privée, il est nécessaire de créer des passerelles entre les laboratoires et les entreprises. Pour cela, les conventions CIFRE, gérées par l'ANRT, permettent à des doctorants de réaliser leur thèse en entreprise. Autour d'un projet industriel, les doctorants associent à une formation de haut niveau, une expérience de trois ans en entreprise. Ils se familiarisent ainsi avec le fonctionnement d'une entreprise et s'ouvrent à l'esprit d'entreprendre. Les conventions sont co-financées par les entreprises et par l'Etat. Notons que le nombre de bénéficiaires de ce dispositif s'élève à 1.259 pour l'année 2007, en augmentation de 10% par rapport à l'année 2006. Il existe néanmoins une demande potentielle des entreprises qui permettrait de pratiquement doubler ce chiffre. L'augmentation du nombre de conventions CIFRE devra se faire en ne perdant jamais de vue que ces dernières doivent bénéficier de manière égale à l'entreprise, au doctorant et au laboratoire de recherche auquel il est rattaché.

38- Revaloriser le montant des Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) :

Les Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) permettent aux entreprises de recruter des jeunes bac+5 dont le travail de recherche et développement aboutira à une thèse de doctorat.

Depuis leur création en 1981, les CIFRE sont gérées et animées par l'ANRT pour le compte du ministère de la Recherche. A ce jour, plus de 15.000 doctorants en ont bénéficié.

Le montant des indemnités accordées aux doctorants dans le cadre des conventions devrait faire l'objet d'une revalorisation significative.

Note : un premier pas vient d'être fait en juillet 2007 puisque le salaire minimum des doctorants financés par les entreprises dans le cadre des CIFRE est revalorisé de 16% à 17.000 euros annuels à compter du 1^{er} septembre 2007.

39- Instaurer un stage en entreprise pour les doctorants :

Les doctorants, sous l'autorité de l'école doctorale, devraient être incités à découvrir le monde de l'entreprise, en réalisant un stage en entreprise de 6 mois minimum, sur un thème présentant un lien avec leur thèse dans toutes les matières où cela est possible. S'il ne semble pas souhaitable de donner un caractère obligatoire à ce stage, il faudrait qu'il puisse systématiquement être pris en compte comme un élément positif dans le cadre de l'évaluation faite par les jurys de thèse des travaux des doctorants.

A travers cette opportunité, les doctorants apprendraient ainsi à travailler et à dialoguer avec les chercheurs du secteur privé, s'imprégneraient de la culture du dépôt et de l'exploitation de brevets ainsi que de la gestion de projets sur objectifs. Ce stage devra donner lieu à un rapport présenté dans le cadre de la soutenance de thèse.

Le stage en entreprise pourrait constituer un outil supplémentaire par rapport aux actions de formation à l'entreprise ou de visites d'entreprises menées par les écoles doctorales.

Il pourrait faire l'objet d'une mention spécifique sur la thèse.

Remarque : on notera toutefois l'existence des Doctoriales qui depuis le début des années 1990 sont dispensées aux doctorants en fin de thèse. Ce sont des stages de préparation des doctorants à l'après thèse. Pendant une semaine, des doctorants d'universités différentes découvrent le monde de l'entreprise et préparent leur insertion professionnelle via la mise en place d'un projet d'entreprise.

40- Faire participer plus systématiquement des représentants du monde de l'entreprise aux jurys de thèses :

Les jurys de thèses constituent une opportunité de rencontre qui mérite d'être largement développée entre les universités et les grandes entreprises.

Il convient de modifier sensiblement l'Arrêté du 7 août 2006 « relatif à la formation doctorale », notamment son article 19 qui dispose de la composition des jurys de thèse et limite dans l'expression de sa rédaction toute ouverture réelle à l'environnement professionnel, et en particulier l'indispensable liaison définie par le Premier Ministre François Fillon, dans son discours à l'Université d'Orsay, le 1^{er} juin 2007 :

« Je récusé fondamentalement l'idée que l'académique et l'économique soient mutuellement exclusifs. Le rayonnement scientifique et le développement économique sont nécessairement liés. (...)

Je veux penser ici aux jeunes chercheurs, doctorants ou nouvellement docteurs dont la société française éprouve des difficultés à les percevoir comme des professionnels et incline trop souvent à les penser en état de prolongation d'études.

Il faut changer cette perception. C'est une urgence économique et culturelle. »

Bien entendu sans oublier que la thèse de doctorat est un grade universitaire au plein sens du terme et que l'université seule donne la validation, on doit prévoir l'obligation que les jurys de thèse comprennent obligatoirement un nombre significatif de représentants du monde de l'entreprise au sens le plus large : des cadres dirigeants de grandes entreprises, des dirigeants de PME/PMI, des responsables *ad hoc* du monde de l'entreprise ou des organisations intéressées par les sujets.

Article 19 de l'Arrêté du 7 août 2006, avec son ajout possible :

Le jury de thèse est désigné par le chef d'établissement après avis du directeur de l'école doctorale et du directeur de thèse. Le nombre des membres du jury est compris entre 3 et 8. Il est composé au moins pour moitié de personnalités françaises ou étrangères, extérieures à l'école doctorale et à l'établissement d'inscription du candidat et choisies en raison de leur compétence scientifique, sous réserve des dispositions relatives à la cotutelle internationale de thèse.

Lorsque plusieurs établissements sont habilités à délivrer conjointement le doctorat, le jury est désigné par les chefs des établissements concernés dans les conditions fixées par la convention qui les lie.

La moitié du jury au moins doit être composée de professeurs ou assimilés au sens des dispositions relatives à la désignation des membres du Conseil national des universités ou d'enseignants de rang équivalent qui ne dépendent pas du ministère chargé de l'enseignement supérieur.

Il comprend au moins un tiers de représentants d'entreprises industrielles ou commerciales, de syndicats professionnels dûment mandatés, de représentants d'organisations intéressées par le sujet ou de spécialistes de disciplines connexes. Ces personnalités siègeront comme personnalités *ad hoc*, sauf les cas très particuliers de domaines de recherche spécifiques où une impossibilité incontournable serait constatée par l'école doctorale.

*Les membres du jury désignent parmi eux un président et, le cas échéant, un rapporteur de soutenance. Un deuxième rapporteur, choisi parmi les personnalités *ad hoc*, est très vivement souhaité.*

Le président doit être un professeur ou assimilé ou un enseignant de rang équivalent au sens de l'alinéa précédent. Le directeur de thèse, s'il participe au jury, ne peut être choisi ni comme rapporteur de soutenance, ni comme président du jury. »

41- Intensifier la mise en place des SAIC :

Les Services d'Activités Industrielles et Commerciales (SAIC) ont été instaurés par la loi de 1999 sur l'innovation. Une douzaine seulement a été mise en place depuis.

Les SAIC ont théoriquement pour but de regrouper toutes les activités relevant de la valorisation de la recherche publique au sein des établissements d'enseignement supérieur : prestations de services, gestion des contrats de recherche, exploitation des brevets et des licences, commercialisation des produits de leurs activités.

Davantage de SAIC devraient être mis en place progressivement dans un plus grand nombre d'établissements.

La participation d'entreprises privées aux services de valorisation devrait être également recherchée, ce qui suppose d'aménager le statut juridique des SAIC en ce sens.

42- Inciter les étudiants chercheurs à faire des monitorats à destination des entrepreneurs :

Les monitorats seraient organisés dans les incubateurs et les pépinières qui se trouvent au sein des technopoles et des pôles de compétitivité.

Ces monitorats devront être valorisés et pourront être bâtis selon le modèle des ATER (Attachés Temporaires d'Enseignement et de Recherche), voire être considérés comme partie prenante de leur service.

43- Faciliter l'accès des PME à l'expertise et au transfert des compétences des enseignants chercheurs :

Actuellement, dans les évolutions de carrière des enseignants-chercheurs, les activités de recherche sont sur-valorisées par rapport aux tâches pédagogiques et administratives ce qui ne motive pas les enseignants-chercheurs à un investissement multiforme. Il conviendrait donc de considérer qu'à côté de l'ensemble pédagogie-administration, le volet recherche puisse déboucher sur la « Recherche-Action ». Le conseil et l'accompagnement des PME, devraient figurer au nombre des actions prises en compte dans le cadre des promotions des enseignants-chercheurs. En effet, le temps que ces derniers consacreront aux PME renforcera non seulement la qualité de leur enseignement, mais également l'intérêt de leurs recherches qui se trouveront davantage confrontées aux préoccupations des entreprises.

Il convient donc que tous les établissements d'enseignement supérieur introduisent explicitement dans leur grille d'évaluation des enseignants chercheurs un volet relatif au temps ainsi qu'à la nature de la contribution consacrée aux jeunes pousses.

VI- Sensibiliser et former les enseignants :

44- Former des professeurs à l'enseignement de l'entrepreneuriat :

Un des principaux problèmes dans le processus de formation à l'entrepreneuriat est la formation en amont des professeurs. Il s'agit donc d'une priorité à traiter.

Il semble indispensable de former les professeurs à l'esprit d'entreprise et à la culture entrepreneuriale afin qu'ils soient capables de :

- changer leur regard et celui de leurs étudiants face au risque qui devra être valorisé et à l'échec, qui ne devra pas seulement être toléré, mais considéré comme un élément à part entière d'un parcours de réussite ;
- développer les matériels pédagogiques et éventuellement de conduire des recherches dans le champ de l'entrepreneuriat ;
- participer au fonctionnement des réseaux régionaux, nationaux et internationaux dédiés à l'entrepreneuriat ;
- promouvoir l'enseignement des pratiques pédagogiques qui développent l'esprit d'entreprendre.

Ceci devrait permettre d'accroître la professionnalisation d'un corps spécifique d'enseignants chercheurs et de contribuer à la reconnaissance de la discipline dans ses différentes dimensions.

Cette recommandation sous-entend que des actions de formation de formateurs soient organisées tant au niveau de la formation initiale qu'au niveau de la formation continue des enseignants. L'enseignement à l'entrepreneuriat, pour des professeurs et maîtres de conférences peut être envisagé dans des établissements pilotes, en France, ou dans des universités canadiennes (notamment québécoises), ayant développé des programmes et des pratiques reconnus. La formation de professeurs d'entrepreneuriat à l'étranger pourrait ainsi s'inspirer de l'opération pilotée par la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de la Gestion) dans les années 1960, qui avait permis de former à la gestion de nombreux enseignants dans les universités américaines.

L'Académie de L'Entrepreneuriat pourrait de son côté jouer un rôle accru dans la formation des enseignants à l'entrepreneuriat, dès lors qu'elle compte parmi ces membres les professeurs qui sont experts dans le champ.

Ces formations devraient éviter de prendre la forme de cours magistraux. Elles devraient donner lieu à des missions réelles et concrètes sur le terrain, dispensées par des professeurs qui prendraient le statut de tuteurs.

45- Favoriser les échanges entre enseignants sur les actions menées et les matériels pédagogiques utilisés :

Les échanges entre les enseignants devraient permettre de développer progressivement une dynamique collaborative de partage d'information entre les établissements. Des équipes projet devraient également pouvoir voir le jour au sein d'un même établissement ou entre deux ou trois établissements qui se connaissent.

45-1- Créer un site Internet collaboratif :

Le Ministère de l'Éducation nationale devrait s'associer avec le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche pour créer un site Internet réservé aux professeurs sur lequel ces derniers pourraient à la fois trouver du contenu pédagogique, des conseils pratiques et des annuaires pour contacter les acteurs économiques de leur région. Le site leur permettrait également de communiquer entre eux.

Ce site pourrait être une version 2 du site de l'Académie de l'Entrepreneuriat, qui a le mérite d'exister et d'être très bien fait (www.entrepreneuriat.com). Un investissement financier raisonnable (qui pourrait prendre la forme d'une subvention du Ministère de l'Éducation nationale et / ou du Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche) permettrait d'intégrer toutes les fonctionnalités décrites ci-dessus.

L'OPPE pourrait jouer un rôle important dans l'alimentation de ce site Internet dans la mesure où il a déjà fait le travail qui consiste à recenser l'ensemble des outils pédagogiques qui existent dans le domaine de l'entrepreneuriat.

45-2- Organiser un colloque annuel à destination des enseignants, qui porterait sur l'enseignement de l'entrepreneuriat :

Ce colloque permettrait de réunir les enseignants de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur désireux d'améliorer leur formation dans ce domaine. Seraient également présentes des personnes extérieures, expertes en entrepreneuriat et sensibilisées aux pédagogies de gestion de projets.

Cette manifestation leur permettrait d'échanger sur leurs initiatives respectives. Elle devrait faire prendre conscience aux participants du formidable potentiel d'échange et de coopération qui s'offre à eux.

Il existe à l'heure actuelle déjà un certain nombre de colloques mais qui sont avant tout orientés recherche et n'ont pas spécifiquement pour objet l'enseignement de l'entrepreneuriat :

- le CIFPME (congrès international francophone en entrepreneuriat et PME), en lien avec l'AIREPME (association internationale de recherche en entrepreneuriat et PME) ;
- les Journées Georges Doriot organisées par HEC ;
- l'AIMS (association internationale de management stratégique, qui consacre généralement une place aux travaux de recherche dans le domaine de l'entrepreneuriat lors des congrès qu'elle organise.

Seul l'OPPE organise déjà un colloque annuel d'échange sur les pratiques pédagogiques en entrepreneuriat qui réunit des professeurs de l'enseignement secondaire et supérieur. L'idéal pourrait dès lors consister à développer ce colloque avec une publicité accrue et un affichage national.

46- Faire accepter aux enseignants que l'entrepreneuriat étant une discipline à géométrie variable, son enseignement puisse prendre des formes différentes selon les objectifs fixés et le public visé :

L'enseignement de l'entrepreneuriat peut prendre différentes formes :

46-1- Un enseignement orienté vers la création d'entreprises :

Il convient de concevoir l'approche pédagogique et les apports de connaissances qui sont les plus à même d'améliorer la performance de l'acte entrepreneurial dans un contexte donné. Les apports de l'enseignement sont mélangés et comportent une partie classique, alimentée par des disciplines traditionnelles (stratégie, marketing, finance, gestion des ressources humaines), et une partie spécifique, alimentée par des pratiques professionnelles. Il s'agit de faire des emprunts à des disciplines de gestion pour aborder l'entrepreneuriat dans une optique de création d'entreprises, c'est-à-dire comme un processus partant de l'identification d'une opportunité, de sa formalisation, de l'acquisition des ressources, et du lancement de l'activité.

46-2- Un enseignement orienté vers la conduite de projet :

Les enseignements spécifiques de l'entrepreneuriat sont très souvent destinés à familiariser les étudiants à la gestion de projet. Ces enseignements passent par des mises en situation sur des projets réels et sur des apports de connaissances spécifiques. Ils permettent de développer des pédagogies actives et moins de cours magistraux. Cette pédagogie active doit donner du temps au temps et est une forme d'apprentissage par l'action.

L'enjeu consiste à mettre en œuvre une pédagogie basée sur la construction d'une première expérience. Il ne s'agit nullement de bâtir l'enseignement sur des bases théoriques non utilisées. L'objectif est de permettre aux étudiants une mise en pratique immédiate de l'enseignement, durant toute la durée de la formation. Le temps est un facteur important de cette pédagogie, car il permet au fur et à mesure de l'avancement de la formation de faire évoluer le projet, de prendre du recul et bien entendu de réaliser les études terrain qui s'imposent.

Il est possible d'aller plus loin en distinguant 4 types d'enseignement de l'entrepreneuriat :

- un enseignement « *for entrepreneurship* », orienté vers la création d'entreprises ;
- un enseignement « *about entrepreneurship* », destiné à expliquer aux étudiants ce qu'est l'entrepreneuriat ;
- un enseignement « *through entrepreneurship* », qui a pour objectif de mettre les étudiants dans des situations entrepreneuriales (création d'une entreprise, gestion d'un projet, ...) afin qu'ils puissent par la suite en tirer parti dans le cadre de leurs différentes activités ;
- un enseignement « *in entrepreneurship* », qui vise à concevoir des apprentissages dans des environnements entrepreneuriaux.

Quelle que soit la manière dont il est possible de concevoir l'enseignement de l'entrepreneuriat, on retiendra que cet enseignement a ceci de particulier qu'il permet de rassembler des savoirs éparpillés et de leur donner un but à la fois concret à travers la création de valeur économique mais également humain à travers l'accomplissement personnel des étudiants dans leurs orientations professionnelles.

47- Faire de l'évaluation des formations entrepreneuriales un sujet de discussion au niveau des instances représentatives du corps enseignant :

Le fait qu'il soit très difficile d'évaluer les formations entrepreneuriales contribue à entretenir une certaine méfiance du corps professoral à l'égard de ces formations et constitue très certainement le principal frein à leur développement.

Il faut pourtant que le corps enseignant dans son ensemble admette l'importance de ces formations pour les jeunes et accepte le fait que l'évaluation des formations soit complexe. Comment mesure-t-on un changement d'état d'esprit ou de comportement ? Comment intégrer l'importance du temps dans ces processus d'évolution et de transformation des étudiants ?

Le pire serait d'évaluer les formations à l'entrepreneuriat au regard du nombre d'entreprises créées. Il semble très discutable, étant donné les risques et les difficultés de toute création d'entreprise d'inciter trop fortement des étudiants à le faire, ces derniers étant jeunes, influençables et très souvent à la recherche de modèles.

Alors que faut-il évaluer ? Il est possible comme dans tous les programmes d'enseignement d'évaluer des connaissances acquises, de mesurer le degré de maîtrise d'un certain nombre de techniques et d'outils. Il est possible également de mesurer l'intérêt des étudiants, leur degré de sensibilisation. D'une façon assez classique, l'assiduité et la motivation affichée des étudiants sont sans doute des critères majeurs d'appréciation de la formation. Les évaluations et les mesures pendant la formation restent importantes. Elles permettent de travailler sur des écarts, sur des progressions, sur des niveaux de performance (dans la capacité créative, dans le travail en équipe, dans la conduite de projets, ...).

Il est ainsi fondamental que cette évaluation dont on peut reconnaître qu'elle peut poser problème au sens académique du terme fasse l'objet de recherches en gestion ou management.

48- Encourager et valoriser les stages des enseignants en entreprise :

Tous les professeurs de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur devraient être fortement incités à réaliser tous les ans ou tous les deux ans un stage d'au moins une semaine en entreprise, sur le modèle des stages des sénateurs en entreprise.

La réalisation ou non de ces stages en entreprise devra être formalisée comme un des éléments pris en compte dans l'évaluation des enseignants et dans leur avancement de carrière.

On pourrait imaginer que les professeurs qui feraient un stage en entreprise auraient droit à une prime de l'Etat. Cela pourrait clairement correspondre à une sorte de treizième mois, actuellement inexistant dans l'Education Nationale.

Une mesure complémentaire pourrait consister à mettre en place un stage obligatoire pour tous les nouveaux professeurs de l'enseignement secondaire et de l'enseignement supérieur. Ce stage devra être réalisé pendant leurs études supérieures ou dans les trois ans qui suivent leur prise de fonction. Il devra se faire dans une PME de moins de 150 personnes et avoir une durée minimum de trois mois.

49- Développer les relations entre les chercheurs de l'enseignement supérieur et les cadres du secteur privé :

49-1- Faciliter les passerelles entre les trajectoires de carrière d'enseignant et enseignant chercheur du public et les entreprises privées :

Mettre des professeurs à disposition des entreprises, à temps partiel ou à temps complet, pendant un à trois ans, avec un retour possible dans l'enseignement sans perte d'ancienneté.

Intégrer des cadres en fin de carrière ou en période de chômage comme enseignants à temps partiel (développement des PAST), ou à temps complet pour une période contractuellement définie.

49-2- Inciter les institutions d'enseignement supérieur à avoir une proportion significative de professeurs contractuels issus des entreprises :

Un objectif de 20% pourrait être fixé, hors vacataires qui n'ont pas de poids réel dans les institutions.

50- Développer l'esprit entrepreneurial dans l'organisation même des institutions d'enseignement supérieur :

Il serait opportun de reconnaître les innovations pédagogiques et les responsabilités managériales des enseignants et enseignants chercheurs à travers une rémunération spécifique. Actuellement ces deux facettes du métier d'enseignant, qui relèvent d'un réel esprit entrepreneurial, sont très peu considérées alors même qu'elles sont très chronophages. Elles relèvent du bénévolat.

Ces responsabilités devraient être prises en compte dans les critères de promotion des enseignants, au-delà du seul critère de production en recherche. Elles devraient par ailleurs donner lieu à l'obtention de primes, au regard du temps passé.

Il apparaît également souhaitable d'encourager les enseignants à se former et à adapter des pédagogies actives dans au moins une partie de leurs cours (pédagogie par problèmes et par projets). Ce type de pédagogie a un effet démontré sur l'esprit d'initiative et l'autonomie requise en entrepreneuriat (cf. programme « Candis 2000 » qui mesure l'impact positif de la pédagogie par problèmes et par projets sur les compétences des étudiants ingénieurs ; programme mené dans le cadre de la chaire UNESCO de pédagogie universitaire). La mise en œuvre concrète de ce type de pédagogies peut être favorisée par un certain nombre de mesures :

- obliger les nouveaux enseignants à se former dans ces domaines (ex : l'université d'Aalborg au Danemark, pionnière en pédagogie active, a mis en place un programme de 400 heures de formation obligatoire pour les jeunes enseignants) ;
- inciter les directeurs des études des établissements d'enseignement supérieur à mettre en place un programme de recherche en pédagogie associant un laboratoire de la région et quelques professeurs de l'institution pour encourager et évaluer des projets pilotes ;
- développer des banques de données de situations / problèmes et de retours d'expérience d'enseignants pour gagner du temps dans la mise en place et l'amélioration progressive de ces modules.

51- Susciter des démarches de changement *bottom-up* plutôt que *top-down* :

Dans tous les établissements, il sera préférable d'inciter plutôt que d'imposer. La démarche devra consister à demander aux enseignants volontaires de proposer des projets qui devront ensuite être soutenus fortement par les établissements de manière à ce qu'ils contaminent progressivement la

culture de l'ensemble de l'équipe enseignante. Cette démarche sera plus efficace que de vouloir imposer à la majorité des récalcitrants des projets qui ne font pas de sens à leurs yeux.

Les dirigeants d'établissement devront quant à eux être formés à un style de management qui encourage l'instauration d'une dynamique d'apprentissage progressive chez les enseignants.

Les initiatives mises en place dans les établissements d'enseignement devront faire l'objet d'une publicité importante à travers la télévision, la radio et la presse.

LA REUSSITE DE L'ENSEIGNEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT AU QUEBEC

Les jeunes entrepreneurs québécois ont accès à de très nombreuses ressources qui leur sont offertes par le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux, par certains organismes publics non gouvernementaux ainsi que par le secteur privé.

Principales initiatives mises en place au Québec pour promouvoir le développement d'une culture entrepreneuriale chez les jeunes :

1- Le Défi de l'Entrepreneuriat Jeunesse (<http://www.defi.gouv.qc.ca>) :

Cette initiative est un programme très ambitieux au Québec et dispose de moyens financiers importants.

Objectifs :

- promouvoir la culture entrepreneuriale auprès des jeunes de toute la région du Québec ;
- passer d'une culture de recherche d'employabilité à une culture d'entrepreneuriabilité.

Date de création : février 2004.

Budget : 38 millions de dollars canadiens (26,6 M€) pour six ans (2004-2009).

Coordination : Secrétariat à la Jeunesse ; implication très forte du Premier Ministre en personne.

Actions mises en place :

- sensibiliser à l'entrepreneuriat les enseignants et les conseillers en orientation ;
- concevoir et diffuser des outils de sensibilisation à l'entrepreneuriat dans le cadre de programmes scolaires du primaire, du secondaire et de l'enseignement supérieur ;
- créer un réseau dédié au Défi de l'Entrepreneuriat Jeunesse avec des agents de sensibilisation ;
- encourager les entrepreneurs à planifier la relève ;
- promouvoir le réseautage auprès des jeunes entrepreneurs ;
- soutenir des projets de micro crédit.

D'avril 2004 à août 2005, les 90 agents de sensibilisation ont rencontré :

- 30.000 élèves et étudiants ;
- 1.500 représentants de groupements d'entrepreneurs et professionnels de l'entrepreneuriat ;
- 4.200 enseignants.

Ces agents de sensibilisation (dont le nombre a été porté à 106 en 2007) ont plusieurs missions :

- favoriser sous toutes ses formes l'organisation d'activités de promotion de la culture entrepreneuriale chez les jeunes ;
- offrir un support aux écoles et aux enseignants afin de favoriser la réalisation d'activités entrepreneuriales en milieu scolaire ;
- soutenir les activités parascolaires comme les clubs d'entrepreneurs d'étudiants.

Une nouvelle initiative est en cours : les programmes "découverte entrepreneuriat" pour les jeunes en décrochage scolaire. L'objectif est de les réinsérer dans la dynamique de l'apprentissage via des

tiers temps axés sur le sport, l'art et l'entrepreneuriat. Sept cent écoles devraient déployer ce programme d'ici à 18 mois.

2- La mise en place de programmes spécifiques dans les écoles primaires et secondaires :

Un enjeu stratégique pour les écoles primaires (5 à 12 ans) et secondaires (12 à 16 ans) consiste à développer chez les élèves des valeurs entrepreneuriales à travers des programmes pédagogiques spécifiques. Ces programmes sont conçus autour de trois axes forts :

- la connaissance de soi ;
- une meilleure connaissance du monde du travail ;
- les techniques d'organisation en mode projet.

3- Les carrefours jeunesse-emploi (<http://www.cjereseau.org/fr/index.asp>) :

Les carrefours jeunesse-emploi sont des organismes publics qui sont présents partout au Québec. Ils ont pour mission d'accompagner et de guider les jeunes âgés de 16 à 35 ans dans la poursuite de leurs études, dans leur recherche d'emploi ou dans leur projet de création d'entreprises.

4- Le Service d'Aide aux Jeunes Entreprises de Montréal (SAJE) :

Le SAJE (<http://www.sajemontrealcentre.com/home.htm>) est un organisme de conseil dont la mission est de stimuler, de favoriser et de soutenir le démarrage et l'expansion des PME. Il accompagne également les travailleurs indépendants et les entreprises établies qui souhaitent s'implanter sur de nouveaux marchés, notamment à l'international.

5- Les Jeunes Entreprises du Québec (<http://www.jequbec.org>) :

L'organisme « Jeunes Entreprises du Québec » offre aux jeunes âgés de 16 à 18 ans la possibilité de s'initier au monde des affaires par le biais de son programme appelé « entreprise étudiante ». Ce programme permet aux étudiants, réunis en équipe, de créer et de développer leur propre entreprise.

6- L'Office Franco-Québécois pour la Jeunesse (OFQJ) et L'École d'Été Internationale des Jeunes Entrepreneurs (EEIJE) :

L'OFQJ accompagne les jeunes âgés de 18 à 25 ans, porteurs de projets outre atlantique, qu'ils soient entrepreneurs, artistes, chercheurs, salariés, demandeurs d'emploi ou étudiants. Il leur propose des formations axées sur le développement de la culture entrepreneuriale.

L'OFQJ est l'un des partenaires fondateurs de l'EEIJE (<http://www.eeije.com>) au sein de l'Université de Sherbrooke. Cette école s'adresse aux jeunes francophones âgés de 18 à 35 ans qui désirent s'initier à l'entrepreneuriat et développer leur potentiel entrepreneurial. Elle constitue pour eux une occasion unique de découvrir des savoir-faire et savoir-être entrepreneuriaux dans différents pays, sans être confronté à la barrière de la langue. Dans le cadre de 8 sessions, l'EEIJE a accueilli plus de 300 participants provenant de plusieurs pays et régions francophones. Compte

tenu du succès rencontré par cette initiative, Advancia a décidé de reproduire intégralement le même modèle en France.

7- Place aux jeunes (<http://www.placeauxjeunes.qc.ca>) :

Cet organisme a pour mission de lutter contre l'exode des jeunes âgés de 18 à 35 ans et d'encourager ceux d'entre eux qui viennent de terminer leurs études ou qui sont sur le point de les finir à s'établir en région. Afin de soutenir la création de nouvelles entreprises, « Place aux jeunes » accompagne les jeunes entrepreneurs québécois qui désirent s'implanter en région en leur faisant bénéficier d'importants dispositifs d'aides en amont et pendant la phase de création de leur entreprise.

8- Le programme Mentor (<http://www.spla.ulaval.ca/mentorat/home.aspx>) :

Le Service de placement de l'Université de Laval et le dispositif « Entrepreneuriat Laval » ont mis en place un service de mentorat. Ce service vise à faciliter l'intégration des étudiants sur le marché du travail, à mieux comprendre leurs exigences ainsi que leurs choix de carrière et à favoriser la réussite de ceux qui décident de créer leur entreprise en sortant de l'université.

9- Le Regroupement Québécois pour la Coopération du Travail (RQCT) :

Afin de diffuser les valeurs et les manières de travailler qui sont propres à une coopérative, le RQCT (<http://www.rqct.coop>) coordonne depuis près de vingt ans le projet Coopératives Jeunesse de Services (CJS). Ce projet éducatif permet chaque année à des milliers de jeunes âgés de 14 à 17 ans de vivre l'expérience de l'entrepreneuriat coopératif.

10- Le Service d'Assistance Canadienne aux Organismes (SACO) :

Le SACO (http://www.ceso-saco.com/french/national_fr/sme_fr/index.php) est un organisme sans but lucratif qui développe un programme de soutien à l'entrepreneuriat pour les jeunes du Québec. Avec le programme « PME Jeunesse », le SACO offre à de nombreux jeunes entrepreneurs âgés de 18 à 35 ans, des services de mentorat ainsi que des conseils pour les aider à développer leur entreprise.

CONCLUSION

Chaque établissement d'enseignement ou organisme de formation met en place un projet pédagogique qui, quel qu'il soit, a une influence majeure sur les jeunes, leurs choix d'orientation et leur parcours professionnel. Les modèles pédagogiques sont légion et il est bon qu'il en soit ainsi. Pour autant, quelque soit le projet pédagogique, les établissements ont le devoir de former les jeunes à entreprendre, l'esprit d'entreprendre devant être considéré comme l'une des compétences de base à acquérir.

La promotion d'aptitudes et d'attitudes entrepreneuriales à tous les niveaux d'enseignement doit être une priorité politique. Le rôle des établissements d'enseignement secondaire et des établissements d'enseignement supérieur dans la promotion d'une culture d'entrepreneur chez les jeunes et dans la mise à disposition des compétences nécessaires pour les informer, les former et les accompagner constitue pour les années qui viennent un enjeu pédagogique majeur.

L'enseignement de l'entrepreneuriat passe nécessairement par la mise en place d'un ensemble d'actions très diverses :

- des actions de sensibilisation ;
- des actions de formation ;
- des actions d'accompagnement.

Quel que soit le projet pédagogique mis en place par les établissements, ils devront intégrer certains éléments clés qui sont favorables au développement de l'esprit d'entreprendre :

- reconnaître que le critère d'excellence ne se limite pas à la seule excellence scolaire mais peut s'exprimer de multiples manières. Le fait même d'accepter et de valoriser diverses formes d'excellences est de nature à favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale ;
- accepter dans les matières académiques un savoir livresque qui soit imparfait et encourager la prise de décision à partir de ce seul savoir. Cette situation est caractéristique des situations auxquelles un entrepreneur est amené à faire face quotidiennement ;
- promouvoir et valoriser la curiosité et l'ouverture au monde extérieur. Encourager les étudiants à s'intéresser aux autres, à leurs désirs latents ainsi qu'à leurs besoins. Ceci constitue une des principales caractéristiques de l'entrepreneur ;
- encourager le développement d'une vie étudiante qui laisse une part au jeu, à la fête, aux initiatives et à un certain désordre. Ce type d'ambiance est propice à l'entrepreneuriat ;
- cultiver l'envie de créer par le jeu ou le concours ;
- utiliser les études de cas pour faire découvrir aux étudiants qu'entreprendre est possible ;
- enseigner le management de projet afin d'aider les jeunes à transformer une idée en une réalité concrète ;
- développer chez les étudiants la capacité à prendre des décisions en les obligeant par exemple à choisir tout ou partie de leurs cours ainsi que leurs spécialisations et la manière dont ils veulent orienter leur carrière professionnelle et construire leur projet de vie.

Apprendre à gérer une entreprise ne constitue que l'une des facettes de la démarche entrepreneuriale, qu'il convient d'envisager au sens large. Les compétences et attitudes entrepreneuriales constituent en effet, au-delà de leur application à l'activité économique, un atout pour l'ensemble de la société et un moyen de favoriser l'épanouissement individuel.

L'apprentissage de l'esprit d'entreprendre implique, en fait, le développement de qualités personnelles, telles que la créativité, la ténacité et le sens de l'initiative et des responsabilités, utiles dans la vie de tous les jours et dans n'importe quelle activité professionnelle.

Si de nombreuses activités liées à l'esprit d'entreprendre sont actuellement mises en œuvre à tous les niveaux d'enseignement, l'enjeu consiste à les intégrer dans les programmes afin qu'elles puissent s'inscrire dans un cadre cohérent, propice au développement de l'esprit d'entreprendre en France.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier tout particulièrement Alain Fayolle, Professeur et directeur du centre de recherche en entrepreneuriat à l'EM LYON qui a accepté de relire le rapport avec un œil critique et m'a permis d'en améliorer le contenu grâce à une série de remarques et de suggestions particulièrement pertinentes.

Je remercie chaleureusement tous ceux qui ont contribué à ce travail en acceptant de me consacrer un temps précieux tout au long de la rédaction du rapport :

Isabelle Amaglio-Térisse, Déléguée à la Création et à la Transmission d'entreprise de la CCIP,
Jacques Arlotto, Directeur du Programme entrepreneurial de l'INT,
Raoul Arvengas, Chef de mission Valorisation à la direction de la Recherche de Gaz de France,
Sylvie Barou, Responsable Formation et Communication du Centre de Gestion et de l'Association Agréés de la Région Parisienne,
Pierre-Olivier Barennes, administrateur de sociétés,
Francis Bécard, Directeur du groupe ESC Troyes, Directeur de la Technopole de l'Aube en Champagne, Président du réseau RETIS,
Jonathan Benhamou, étudiant à HEC-Entrepreneurs,
Isabelle Bergeron de Charon, étudiante à HEC-Entrepreneurs,
Valérie Blanchot Courtois, Fondatrice et Directrice associée de Human Ventures,
Jean-Pierre Boissin, Professeur en Management Stratégique et Entrepreneuriat à l'IAE de Grenoble, Directeur de la Maison de l'Entrepreneuriat de Grenoble,
Agnès Bricard, Présidente du Club Secteur Public du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables, Présidente d'honneur du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables Paris Ile-de-France,
Didier Calcei, Professeur au département Innovation & Entrepreneuriat du groupe ESC Troyes,
Nathalie Carré, Chargée de mission Transmission à l'ACFCI,
Michel Coster, Directeur du Centre des Entrepreneurs à l'EM LYON,
Aude d'Andria, Maître de Conférences et directrice de formations professionnelles à l'Université d'Evry Val d'Essonne,
Jean-Guy Degos, Professeur des Universités, Président du jury du diplôme d'Expertise Comptable, Directeur du Master Comptabilité Contrôle Audit à l'Université de Bordeaux IV,
Frédéric Delmar, Professeur au sein du département Stratégie et Organisation de l'EM LYON,
Ségolène de Dianous, Consultante chez WMI,
Jacques Diemer, Président du Centre de Gestion et de l'Association Agréés de la Région Parisienne,
Antoine Duboscq, Président de WMI,
Joël Echevarria, Directeur Développement Marketing & Partenariats du groupe ESC Toulouse,
Pascal El Grably, Directeur Associé de Crossknowledge,
Alain Fayolle, Professeur et directeur du centre de recherche en entrepreneuriat à l'EM LYON, Professeur visiteur à la Solvay Business School (Bruxelles), Chercheur au CERAG (université Pierre Mendès France de Grenoble),
Dominique Frugier, Maître de Conférences à l'Ecole Centrale de Lille, enseignant chercheur en entrepreneuriat, Secrétaire Général de l'Académie de l'Entrepreneuriat,
Philippe Germak, Professeur à l'Institut des techniques économiques et comptables du Conservatoire national des Arts-et-Métiers (CNAM-INTEC),
William D. Hart, Avocat au sein du cabinet Langlois Kronström Desjardins, Président de la Chambre de Commerce française au Canada,
Philippe Hayat, entrepreneur et Président de 100000 entrepreneurs,

Pierre Kosciusko-Morizet, PDG de PriceMinister,
Véronique Lable, Directrice déléguée d'Advancia,
Elisabeth Lacroix-Philips, Associée, cabinet d'expertise comptable ABC,
Catherine Léger-Jarniou, Maître de Conférences HDR, Responsable du Master Management Global Parcours Entrepreneuriat,
Arnaud Leurent, Directeur de Partenariats chez Alma Consulting Group,
Laurence Méhaignerie, Gérante LM Partners,
Frédéric Martel, Directeur de l'International MBA de l'EM LYON, Professeur en Finance et Entrepreneuriat à l'EM LYON, à l'Ecole Polytechnique Fédérale Suisse, et à Bozen (Italie), Administrateur de plusieurs sociétés innovantes,
Henri de Maublanc, PDG de Aquarelle,
Patrick Molle, Directeur Général de l'EM LYON,
Julien Morel, Directeur d'ESSEC Ventures,
Philippe Naszályi, Directeur de *La Revue des Sciences de Gestion*, Chercheur au Laboratoire de Recherche sur l'Industrie et l'Innovation de l'Université du Littoral et de la Côte d'Opale, Directeur de Formation professionnelle à l'Université d'Evry Val d'Essonne,
Raymond Niro, Directeur Général du Centre de Gestion et de l'Association Agréés de la Région Parisienne,
Mickaël Ohana, Président de Crossknowledge,
Nicole Pellegrin, Maître de Conférences en Sciences de Gestion, Responsable de la spécialité Stratégie Contrôle Expertise du Master MIE de l'Université de Marne la Vallée,
Jean Redis, Professeur associé, Responsable Majeure Financement de l'innovation à l'ISTM, Chef de projet Incubateur Polystart,
Dominique Restino, vice-Président de la Délégation de Paris, élu en charge de la coordination Création-Transmission-CFE au sein de la CCIP,
Nathalie Rodary, Directeur Général d'Assary,
Jean-Baptiste Rudelle, PDG de Criteo,
Bertrand Sacaze, Président de Immersion Entreprise,
Sylvie Sammut, Maître de Conférences en entrepreneuriat et management des PME à l'Université de Montpellier 1, ISEM,
Michel Santi, Professeur de stratégie à HEC,
Roger Serre, Directeur Général délégué du groupe IGS,
Bernard Surlemont, Professeur d'entrepreneuriat à l'Université de Liège et à l'Ecole Hôtelière de Lausanne, Directeur de la Fondation pour le Recherche et l'Enseignement de l'Entrepreneuriat (FREE),
Sylvain Tillon, étudiant dans le programme MSc in Management de l'EM LYON, créateur de la société Lucyf'hair et co-fondateur de la BD à vocation pédagogique « Lucy et Valentin créent leur entreprise »,
Olivier Torres, Maître de conférences à l'université de Montpellier, chercheur associé en gestion des PME à l'EM LYON, responsable de GEM France,
Philippe Veroult, PDG d'Innovatis,
Caroline Verzat, Maître de Conférences, Responsable du département Ingénierie à l'Ecole Centrale de Lille,
Stéphane Vincent, Responsable Partenariats, Fundraising et Evènements d'Advancia.

Partenaires médias



En collaboration avec :



www.entrepreneuriat.com



www.networkingbusinessclub.com

Le présent rapport est la synthèse à un instant donné des réflexions d'enseignants, d'étudiants, d'entrepreneurs et de professionnels de l'entrepreneuriat. Notre ambition est de poursuivre ce travail de réflexion visant à identifier des mesures concrètes et utiles qui permettront de former davantage d'entrepreneurs en France.

Aussi, si vous souhaitez commenter certaines mesures contenues dans ce rapport ou apporter d'autres propositions, n'hésitez pas à envoyer votre contribution à l'auteur :
Thomas Legrain, TL Conseil - www.tlconseil.com, 37 rue Ernest Cognacq 92300 Levallois-Perret,
E-mail : tlegrain@tlconseil.com.