



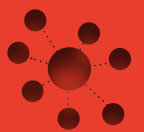
Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

UNEVOC

Centre international
pour l'enseignement et
la formation techniques
et professionnels

Formation à l'entrepreneuriat pour les institutions d'EFTP

Un guide pratique



Formation à l'entrepreneuriat pour les institutions d'EFTP

Un guide pratique

Publié en 2021 par

**l'Organisation des Nations Unies
pour l'éducation, la science et la culture**

7, place de Fontenoy,
75352 Paris 07 SP,
France

et

**Centre international UNESCO-UNEVOC
pour l'enseignement et la formation
techniques et professionnels**

UN Campus
Platz der Vereinten Nationen 1
53113 Bonn
Allemagne

© UNESCO 2021

ISBN: 978-92-3-200231-0

OEuvre publiée en libre accès sous la licence
Attribution-ShareAlike 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>). Les utilisateurs du contenu de la présente
publication acceptent les termes d'utilisation de
l'Archive ouverte de libre accès UNESCO (www.unesco.org/open-access/terms-use-ccbysa-fr).



Titre original: *Entrepreneurial learning for TVET institutions. A practical guide*. Publié en 2020 par
l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation,
la science et la culture.

Les désignations employées dans cette publication
et la présentation des données qui y figurent
n'impliquent de la part de l'UNESCO aucune prise
de position quant au statut juridique des pays,
territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni
quant au tracé de leurs frontières ou limites.

Les idées et les opinions exprimées dans cette
publication sont celles des auteurs ; elles ne reflètent
pas nécessairement les points de vue de l'UNESCO et
n'engagent en aucune façon l'Organisation.

Auteur principal

Johannes Lindner

Traduction

Max Guggenheim

Conception

Christiane Marwecki

Impression

Imprimé en Allemagne

Remerciements

Ce guide pratique a été rédigé par Johannes Lindner, directeur du Centre Entrepreneurship Education für schulische Innovationen (e.e.si, Centre de formation à l'entrepreneuriat pour l'innovation dans les écoles), Ministère fédéral autrichien de l'éducation, des sciences et de la recherche et Initiative for Teaching Entrepreneurship (IFTE, Initiative pour la formation à l'entrepreneuriat), et Zentrum für Entrepreneurship Education und wertebasierte Wirtschaftsdidaktik der Kirchlichen Pädagogischen Hochschule Wien/Krems [Centre de formation à l'entrepreneuriat et de didactique économique fondée sur des valeurs de l'École normale supérieure de Vienne/Krems], qui en a aussi élaboré la méthodologie, avec des contributions de Francesca Beddie, de Make Your Point (Australie).

La publication constitue l'issue d'un effort collaboratif et reflète les contributions de neuf membres du Réseau UNEVOC – une plate-forme mondiale d'institutions d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP) – qui ont apporté leur soutien à l'élaboration conjointe, à l'évaluation collégiale et à la validation de la matrice ELIC (Entrepreneurial Learning Institution Canvas) destinée aux institutions de formation à l'entrepreneuriat. L'UNESCO-UNEVOC remercie tout particulièrement les experts suivants de ces Centres UNEVOC: Raja Chaieb, CENAFFIF - Centre National de Formation de Formateurs et d'Ingénierie de Formation (Tunisie), Anshika Kushwaha, NSDC - National Skill Development Corporation (Inde), Paolo Nardi, Cometa Formazione (Italie), Luis Fernando Cateura, Fundación Paraguaya (Paraguay), Pablo Vaillant, Duoc UC (Chili), Chunlin Huang et Zheng Gangqiang, ZJTIE - Zhejiang Technical Institute of Economics (Chine), Masaudu Kazaure Adamu, Amina Idris et Abdu Isa Kofarmata, NBTE – National

Board for Technical Education (Nigeria), Sibusiso Moyo et Grace Ngcobo Nontokozo, DUT - Durban University of Technology (Afrique du Sud), et José Ramón Gómez, Pili Alonso Suarez et Susana Espilla, Tknika - Centre basque de recherche et d'innovation appliquée en FEP (Espagne). L'UNESCO-UNEVOC adresse également ses remerciements à Mariavittoria Garlappi, ETF - Fondation européenne pour la formation, qui a fait l'apport de ses connaissances et de son expertise.

Le concept et différentes étapes de la matrice ELIC ont été élaborés et testés par les partenaires susvisés lors d'un atelier UNESCO-UNEVOC qui s'est tenu au Pays basque, en Espagne, du 12 au 14 février 2020. L'UNESCO-UNEVOC est reconnaissant au Tknika d'avoir accueilli cet atelier.

En outre, nous tenons à remercier de leurs contributions Eva Jambor, IFTE - Initiative for Teaching Entrepreneurship (Autriche), Katharine Kiss, Ministère fédéral de l'éducation, des sciences et de la recherche (Autriche), Inge Koch-Polagnoli, e.e.si – Centre Entrepreneurship Education für schulische Innovationen du Ministère fédéral de l'éducation, des sciences et de la recherche (Autriche), et Ivan A. Sandjaja, Global Entrepreneurship Network (Indonésie).

La publication a également bénéficié d'une évaluation collégiale de la part de personnels de l'UNESCO, à savoir Hélène Guiol, Wouter de Regt et Pooja Gianchandani.

La supervision et la coordination de l'ensemble du travail ont été assurées par Miki Nozawa et Nickola Browne, UNESCO-UNEVOC.

Introduction

Jamais la formation à l'entrepreneuriat n'a été plus importante. La croissance de la population de jeunes, la montée du chômage dans de nombreux pays, les changements provoqués dans le marché du travail et notre économie par l'évolution technologique, ne sont que quelques-unes des raisons pour lesquelles nous devons doter les générations futures des compétences entrepreneuriales et leur insuffler l'esprit d'entreprise qu'il leur faut pour maîtriser un monde en pleine évolution. La formation à l'entrepreneuriat constitue la base des idées créatives et novatrices dont nous avons besoin pour réussir au XXI^e siècle. C'est aussi une façon d'encourager la formation d'individus résilients qui apprendront tout au long de leur vie et sauront faire face aux bouleversements sociaux, économiques et écologiques.

Les engagements exprimés par la communauté internationale reflètent bien l'importance des compétences entrepreneuriales pour mieux équiper les jeunes en vue de l'emploi. L'Objectif de développement durable 4 relatif à l'éducation rappelle explicitement dans l'une de ses dix cibles la nécessité de renforcer les compétences nécessaires «à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat». En outre, l'Objectif de développement durable 8 visant à promouvoir «le plein emploi productif et un travail décent pour tous» met l'accent sur les politiques orientées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation. Favoriser l'emploi des jeunes et l'entrepreneuriat est l'une des trois priorités thématiques de la Stratégie de l'UNESCO pour l'enseignement et la formation techniques et professionnels (EFTP) (2016-2021).

L'UNESCO-UNEVOC est convaincu que la formation à l'entrepreneuriat est un moyen réaliste et efficace d'acquérir les compétences transférables requises dans notre monde en pleine évolution et que les dirigeants et les praticiens des institutions d'EFTP ont un rôle important à jouer.

Pour aider les institutions d'EFTP à façonner l'esprit d'entreprise et les valeurs qui sont importants pour la vie des individus, le développement économique et une société durable, l'UNESCO-UNEVOC a élaboré ce guide pratique expliquant comment introduire la formation à l'entrepreneuriat là où elle fait défaut, et comment l'intégrer dans la formation professionnelle. L'EFTP peut se situer aux niveaux secondaire, post-secondaire et supérieur. Il fait partie intégrante de l'apprentissage tout au long de la vie et englobe l'apprentissage en situation de travail, la formation continue formelle et informelle et le développement professionnel pouvant aboutir à l'obtention de certifications.

Réorienter une institution d'EFTP vers la formation de diplômés dotés d'esprit d'entreprise peut être bénéfique pour l'institution tout autant que pour les intéressés, et contribuer à renforcer la pertinence et le statut de l'institution au sein de sa communauté locale. La formation à l'entrepreneuriat prépare à résoudre des problèmes de la vie réelle. Si ces problèmes peuvent dans une certaine mesure être simulés en classe, la démarche la plus efficace consiste à construire un écosystème d'apprentissage faisant appel aux étudiants, aux enseignants, aux employeurs et à d'autres partenaires sociaux. Les apprenants peuvent acquérir des compétences pour le travail et la vie, les enseignants maintenir et étendre leurs contacts avec les entreprises, les employeurs peuvent s'engager dans des partenariats avec des institutions d'EFTP pour résoudre des problèmes liés au lieu de travail et pour innover, et les communautés peuvent bénéficier d'entreprises sociales lancées avec ou par des étudiants de l'EFTP.

Ce guide a été conçu en premier lieu pour venir en aide aux enseignants de l'EFTP ainsi qu'à ses gestionnaires et dirigeants, mais aussi aux formateurs en entreprises, aux jeunes et adultes en formation, aux concepteurs de curricula et aux décideurs. Il se compose de trois parties:



Une introduction à la formation à l'entrepreneuriat et aux concepts de base.



Un outil d'auto-évaluation devant permettre aux institutions d'EFTP de déterminer où elles en sont de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat.



Un guide de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les institutions d'EFTP à l'aide de la matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat. La matrice ELIC est un outil conceptuel visant au renforcement de la formation à l'entrepreneuriat au niveau de l'institution. Vous pouvez répondre à certaines ou à chacune des questions posées dans cette section et tirer les enseignements des exemples de ce que d'autres font. Dans leur ensemble, vos réponses vous aideront à élaborer ou à préciser votre approche de la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP.

Ce guide a bénéficié des discussions et des échanges d'expériences avec des experts d'institutions sélectionnées membres de la plateforme mondiale d'institutions d'EFTP de l'UNESCO, le Réseau UNEVOC, en Afrique du Sud, en Autriche, au Chili, en Chine, en Espagne, en Inde, en Italie, au Nigeria, au Paraguay et en Tunisie ¹, ainsi qu'avec la Fondation européenne pour la formation (ETF).

¹ Les pays sont indiqués par ordre alphabétique.

Sommaire

Remerciements 4

Introduction 5

A

Comprendre les concepts de base 10

- 1 Qu'est-ce que l'entrepreneuriat? 11
- 2 Qu'est-ce que la formation à l'entrepreneuriat? 13
- 3 Pourquoi la formation à l'entrepreneuriat est-elle importante? 16
- 4 Qu'est-ce qu'une institution d'EFTP entrepreneurial? 19
- 5 Quels sont les éléments clés d'un écosystème de formation à l'entrepreneuriat? 20

B

Mener une auto-évaluation 22

- À quel stade de la formation à l'entrepreneuriat se situe votre institution d'EFTP? 23

C

Lancer et renforcer la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP 26

Quels sont les principaux éléments de la matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat? Que fait la matrice ELIC? Comment utiliser la matrice ELIC? 27

- 1 **Proposition de valeur** 32
Quelle est la proposition de valeur: la valeur que la formation à l'entrepreneuriat produit pour les apprenants et l'institution d'EFTP?

- 2 **Groupe cible** 36
Quels sont vos groupes cibles pour la formation à l'entrepreneuriat?



3	Compétences entrepreneuriales Quelles compétences entrepreneuriales devraient être renforcées chez l'apprenant de l'EFTP?	40
4	Approche curriculaire Comment la formation à l'entrepreneuriat peut-elle être intégrée dans les curricula?	43
5	Activités clés Quelles méthodes existent pour développer les compétences entrepreneuriales?	50
6	Ressources clés Quelles ressources sont requises?	66
7	Équipe de base Qui est le «moteur» de la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans l'institution?	68
8	Parties prenantes clés Quelles sont les parties prenantes clés?	72
9	Évaluation Comment les compétences entrepreneuriales peuvent-elles être testées?	76
10	Canaux Comment les avantages de la formation à l'entrepreneuriat sont-ils communiqués?	82
11	Structures organisationnelles Comment l'institution peut-elle soutenir la formation à l'entrepreneuriat sur le plan organisationnel?	85
12	Indicateurs clés et suivi Comment effectuer le suivi du développement des compétences entrepreneuriales? Quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact?	90

Conclusions et prochaines étapes	92
---	----

Références	93
-------------------	----

Figure et encadrés

FIGURES

FIGURE 1	Six éléments essentiels de l'entrepreneuriat	11
FIGURE 2	Éléments communs dans le processus de formation à l'entrepreneuriat	13
FIGURE 3	Modèle TRIO de la formation à l'entrepreneuriat	14
FIGURE 4	Les perspectives micro et macro de l'EFTP, avec l'école au centre de l'écosystème de formation à l'entrepreneuriat	20
FIGURE 5	Douze étapes de la matrice ELIC pour réaliser la formation à l'entrepreneuriat	27
FIGURE 6	Élaboration du concept depuis le point de départ jusqu'à la mise en oeuvre du projet	28
FIGURE 7	Suggestion de séquence pour les 12 étapes ELIC pour parvenir à l'apprentissage entrepreneurial	29
FIGURE 8	Questions fondamentales que les institutions devraient se poser lorsqu'elles développent la formation à l'entrepreneuriat	30
FIGURE 9	Le concept EntreComp	41
FIGURE 10	Cadre de référence pour les compétences entrepreneuriales	42
FIGURE 11	Variantes de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula	45
FIGURE 12	Cadre de développement de la recherche appliquée en EFP	71
FIGURE 13	Le processus d'alignement constructif	80
FIGURE 14	Critères pour les École d'entrepreneuriat e.e.si	88

ENCADRÉS

ENCADRÉ 1	Les compétences entrepreneuriales peuvent être bénéfiques pour tous les domaines de la vie	15
ENCADRÉ 2	L'exemple du Paraguay: des compétences d'autonomie pour faire sortir de la pauvreté les personnes défavorisées	18
ENCADRÉ 3	L'exemple du Canada: les moteurs d'un écosystème d'innovation	19
ENCADRÉ 4	L'Inde offre une perspective nationale et un cadre politique sur la proposition de valeur	33
ENCADRÉ 5	Formation à l'entrepreneuriat pour les femmes et les réfugiés: les meilleurs résultats avec une combinaison d'interventions et une approche adaptée	37
ENCADRÉ 6A	L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: exemples du Chili, de Chine et du Nigeria	47
ENCADRÉ 6B	L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: l'exemple de la Chine	48
ENCADRÉ 6C	L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: l'exemple du Nigeria	49
ENCADRÉ 7	Le «modèle de processus d'apprentissage de Cometa»: formation à l'entrepreneuriat dans une école de production en Italie	53
ENCADRÉ 8	Promotion d'une culture de l'entrepreneuriat avec des entreprises scolaires en classe: le modèle Ikašenpresa en Espagne	54
ENCADRÉ 9	L'Académie de start-ups «Schumpeter»: un modèle scolaire de formation à l'entrepreneuriat en Autriche	55
ENCADRÉ 10	Aller en ligne: esprit d'entreprise pour la formation à l'entrepreneuriat en Inde	56
ENCADRÉ 11	Le programme d'incubateur: un exemple de modules de formation à l'entrepreneuriat en Afrique du Sud	57
ENCADRÉ 12	Types de parties prenantes et comment les faire participer: un exemple de la Fundación Paraguaya	75
ENCADRÉ 13	Un projet pilote d'évaluation formative pour la formation à l'entrepreneuriat en Tunisie	79
ENCADRÉ 14	Un examen transversal pour le cours de mentalité entrepreneuriale: exemple d'évaluation de l'esprit d'entreprise au Chili	81

Tableaux et fiches de travail

TABLEAUX

TABLEAU 1	Motivation et avantages de l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale	16
TABLEAU 2	Étapes de la transformation d'une institution d'EFTP en un écosystème de formation à l'entrepreneuriat	23
TABLEAU 3	Modes d'apprentissage didactique et entrepreneurial	51
TABLEAU 4	Vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat, sur la base de l'approche du modèle TRIO	59
TABLEAU 5	Différentes possibilités d'évaluation de la formation à l'entrepreneuriat	78

FICHE DE TRAVAUX

FICHE DE TRAVAIL 1A	Pourquoi voulez-vous intégrer la formation à l'entrepreneuriat?	34
FICHE DE TRAVAIL 1B	Quelle approche de la formation à l'entrepreneuriat voulez-vous intégrer?	35
FICHE DE TRAVAIL 2A	Quel est votre groupe cible pour la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP?	38
FICHE DE TRAVAIL 2B	Profils de personnages types. Que savez-vous de votre groupe cible?	39
FICHE DE TRAVAIL 3	Quelles compétences seraient importantes pour votre groupe cible?	42
FICHE DE TRAVAIL 4A	Quelles phases du développement entrepreneurial allez-vous traiter?	44
FICHE DE TRAVAIL 4B	Variations de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula	45
FICHE DE TRAVAIL 4C	Analyse des domaines d'apprentissage dans lesquels des mesures portant sur les curricula devraient être prises	46
FICHE DE TRAVAIL 5A	Analysez les exemples pratiques de ce chapitre sur les méthodes de la formation à l'entrepreneuriat	52
FICHE DE TRAVAIL 5B	Vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat	58
FICHE DE TRAVAIL 6	Quelles ressources sont disponibles et qu'est-ce qui est possible?	67
FICHE DE TRAVAIL 7A	Qui est le moteur de la mise en oeuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans une institution d'EFTP?	69
FICHE DE TRAVAIL 7B	Quel est le rôle des enseignants d'entrepreneuriat?	70
FICHE DE TRAVAIL 8A	Quelles sont les parties prenantes clés?	73
FICHE DE TRAVAIL 8B	Quel est le rôle des différentes parties prenantes clés dans la promotion de la formation à l'entrepreneuriat?	74
FICHE DE TRAVAIL 9	Quel type d'évaluation la formation à l'entrepreneuriat requiert-elle?	77
FICHE DE TRAVAIL 10A	Établissez une liste de priorité de vos relations avec les parties prenantes	83
FICHE DE TRAVAIL 10B	Établissez une liste ABC pour une communication efficace avec le groupe cible et les parties prenantes.	84
FICHE DE TRAVAIL 11A	Quels éléments organisationnels avez-vous intégrés ou allez-vous intégrer?	86
FICHE DE TRAVAIL 11B	Certification d'une institution de formation à l'entrepreneuriat	89
FICHE DE TRAVAIL 12	Quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact?	91

PARTIE

A

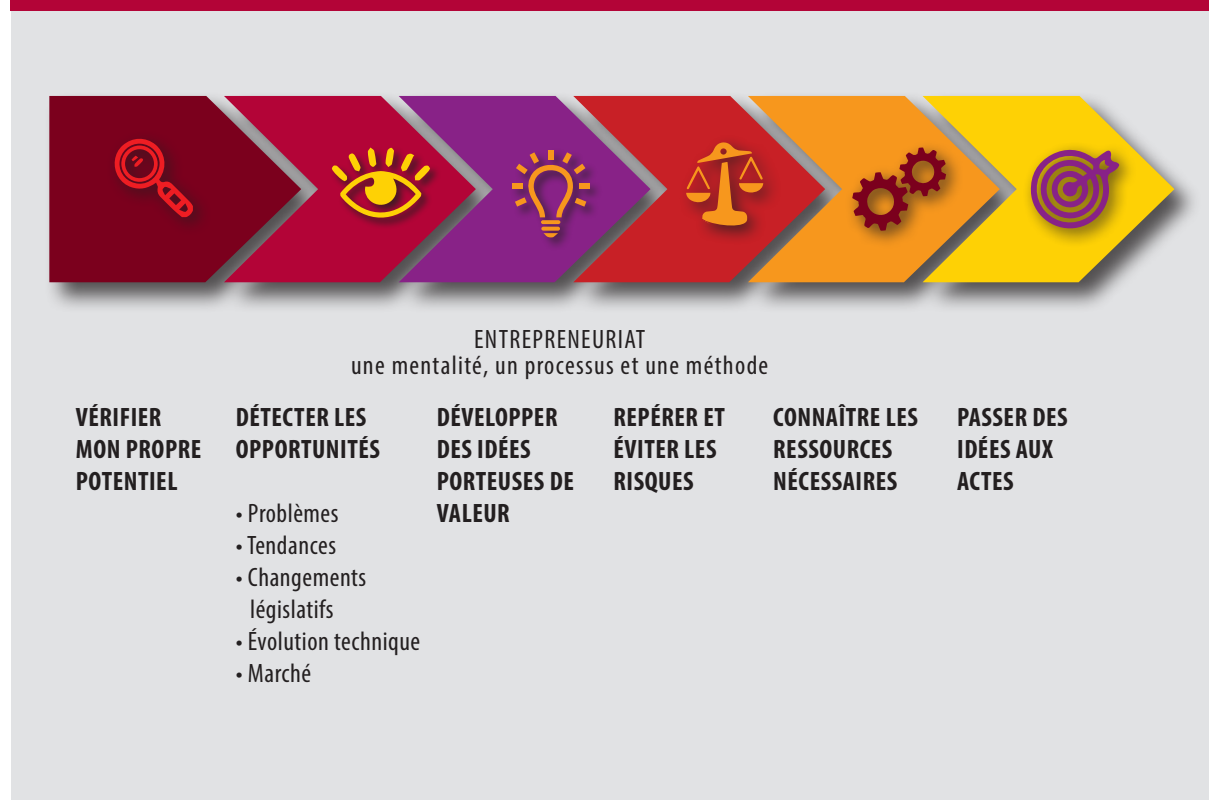
Comprendre les concepts de base

1. Qu'est-ce que l'entrepreneuriat?

Les termes **entrepreneur** et **entrepreneuriat** font partie de la famille du verbe entreprendre. Le sens que l'on donne actuellement au terme entrepreneur, celui d'un protagoniste indépendant, a été introduit en 1911 par l'économiste Joseph Schumpeter. Selon Schumpeter, les entrepreneurs sont les moteurs clés de la dynamique économique et sociale de la société parce qu'ils sont en mesure de développer et mettre en œuvre des idées de façon indépendante. Ce pouvoir novateur englobe la création de nouveaux produits, processus de production, structures organisationnelles ou canaux de distribution alternatifs. Les entrepreneurs jouent un rôle important dans toutes les parties de notre société, depuis les affaires, la religion, la science et la politique jusqu'à l'éducation et au sport. D'une façon générale, chacun possède le potentiel de devenir plus innovant et plus autonome, surtout s'il a reçu une formation à l'entrepreneuriat (Faltin, 2013).

Si l'on associe généralement le terme «entrepreneur» à l'image d'une personne qui monte sa propre entreprise, il n'en a pas moins une acception plus large. L'entrepreneuriat aide tout individu dans sa vie de tous les jours et sur son lieu de travail à être conscient du contexte dans lequel s'inscrit son travail, et à être en mesure de saisir les occasions qui se présentent (Commission européenne, 2006, p. 4). Les termes «intrapreneur» (Pinchot, 1985) et «co-entrepreneur» désignent des entrepreneurs qui ne sont pas à leur compte, mais décident de devenir entrepreneurialement actifs au sein d'une organisation. Les «entrepreneurs sociaux» ou «acteurs de changement» (Drayton, 2006) sont des personnes qui combinent des initiatives entrepreneuriales et sociales pour susciter un changement positif dans la société. Ils réalisent des idées dans des domaines tels que l'éducation, la protection de l'environnement ou la création d'emplois pour les personnes handicapées (Mycoskie, 2011; Sivers, 2015).

FIGURE 1 Six éléments essentiels de l'entrepreneuriat



Source: Lindner, 2018

Les six éléments essentiels de la liste de contrôle de **l'entrepreneuriat**:

- (1) **Vérifier son propre potentiel**: chacun devrait pouvoir développer son propre potentiel de réalisation de ses souhaits, de ses espérances, de ses rêves et de ses talents.
- (2) **Détecter les opportunités**: un élément central de l'entrepreneuriat consiste à identifier les opportunités. Il faut pour cela être tourné vers l'extérieur et savoir rester à l'écoute d'un environnement en pleine évolution. Les entrepreneurs détectent les problèmes et y trouvent des solutions, repèrent les tendances et les opportunités découlant par exemple de l'évolution des lois, des techniques ou du marché, ou améliorent des produits ou des processus en mettant à profit leur expérience (Kirzner, 1973; Shane et Venkataraman, 2000).
- (3) **Développer des idées porteuses de valeur**: Schumpeter (1911) a reconnu la valeur résidant dans les solutions novatrices: l'introduction de produits, méthodes de production, marchés ou formes d'organisation nouveaux, ou de combinaisons de ceux-ci, crée une valeur ajoutée pour les individus comme pour la société, et sensibilise aux opportunités sociales et commerciales. La valeur créée peut être financière, culturelle ou sociale (Johannisson et Nilsson, 1989).
- (4) **Repérer et éviter les risques**: les entrepreneurs ne sont pas des aventuriers. Ils visent à gérer les risques de manière compétente (Drucker, 1986).
- (5) **Connaître les ressources nécessaires**: les efforts entrepreneuriaux requièrent la mobilisation de toute une gamme de ressources telles que savoir-faire, compétences et passion, contacts, capital, l'équipement et les installations nécessaires (Ries, 2011; Faltin, 2013).
- (6) **Passer des idées aux actes**: l'entrepreneuriat repose sur l'aptitude d'un individu à passer des idées aux actes. Il faut aussi être à même de programmer et de gérer des projets en vue de la réalisation d'objectifs (Commission européenne, 2005; 2006, p. 4) tout en rassemblant «des personnes et des ressources pour créer, développer et mettre en œuvre des solutions aux problèmes pour répondre aux besoins des individus» (Timmons et al., 1977, p. 4).

L'entrepreneuriat regroupe tous ces éléments dans une mentalité, un processus et un ensemble de principes ou une méthode (voir figure 1).

- a) **L'entrepreneuriat, une mentalité**. Une mentalité entrepreneuriale consiste en convictions et postulats interdépendants qui inspirent nos décisions et guident notre comportement. Une telle mentalité peut être cultivée et renforcée par la formation à l'entrepreneuriat (Duckworth et al., 2007; Dweck, 2007). C'est un mode de pensée créatif qui aide à maîtriser les défis, à faire preuve de détermination et à assumer sa responsabilité. Il pousse aussi à améliorer ses compétences, à tirer les leçons de ses erreurs et à agir en permanence pour la mise en œuvre d'idées (Rae, 1999). Chacun, et pas uniquement les entrepreneurs, peut bénéficier de l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale.
- b) **L'entrepreneuriat, un processus**. C'est un processus dynamique constitué de différentes phases (Kuratko et Hodgetts, 1998). La première consiste à repérer les possibilités et son propre potentiel – sans considération des ressources dont on a actuellement le contrôle (Stevenson et Jarillo, 1990; Ronstadt, 1985). C'est le point de départ du développement de nouvelles idées créatrices de valeur pour une personne, une entreprise ou la société. Il s'agit ensuite d'élaborer un concept, et finalement de le mettre en pratique.
- c) **L'entrepreneuriat, une méthode**. La méthode entrepreneuriale est un mode de réflexion et d'action fondé sur un ensemble de lignes directrices relatives aux mécanismes qui sont à la base de l'action entrepreneuriale (Neck et Green, 2011; Connor et al, 2018; Sarasvathy et Venkataraman, 2011), comme la mise en œuvre du changement ou l'expérimentation de nouvelles façons de faire les choses.

2. Qu'est-ce que la formation à l'entrepreneuriat?

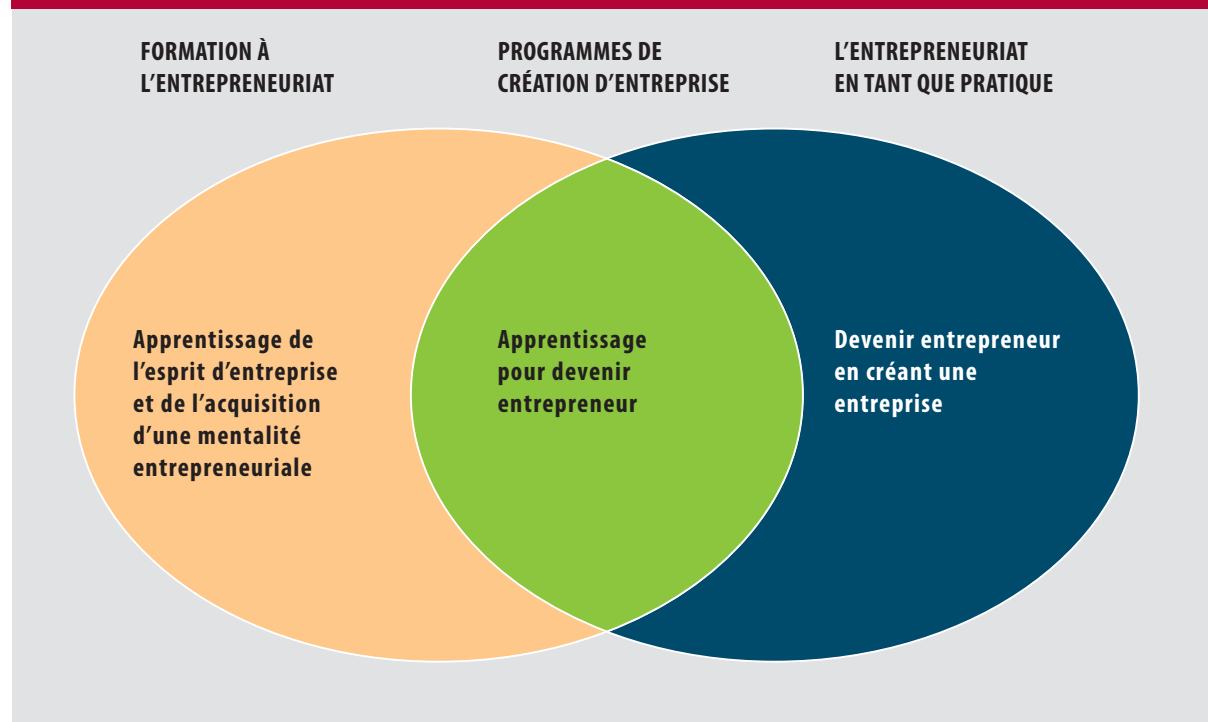
Ce sont des définitions différentes qui peuvent s'appliquer dans différents pays et à différents niveaux et différentes phases de l'éducation (Gibb et Nelson, 1996; Commission européenne, 2011; Guzmán et Liñán, 2005; UNESCO-UNEVOC, 2019a). Le terme «formation à l'entrepreneuriat» peut faire référence à différentes modalités: apprendre à faire preuve d'esprit d'entreprise (cultiver une mentalité), apprendre à devenir entrepreneur pour créer une entreprise (acquérir des compétences et des connaissances) et devenir entrepreneur en créant une entreprise (l'entrepreneuriat en tant que pratique). La figure 2 illustre les corrélations.

La formation à l'entrepreneuriat (on parle également de formation entrepreneuriale ou d'apprentissage entrepreneurial),² vise à «favoriser l'estime de soi et l'assurance en mobilisant les talents et la créativité, tout en inculquant les compétences et les valeurs qui aideront les apprenants à élargir leurs points de vue sur leur scolarité et leurs possibilités

futures. Les méthodologies sont basées sur le recours à des activités centrées sur l'apprenant, les comportements, les motivations, les attitudes et la planification de carrière» (UNESCO/OIT, 2006, p. 22). Le Groupe de travail thématique de la Commission européenne sur la formation à l'entrepreneuriat a mis au point une définition, approuvée par des représentants de la Fondation européenne pour la formation (ETF), la Société allemande de coopération internationale (GIZ), l'Organisation internationale du travail (OIT), et l'UNESCO et le Centre international UNESCO-UNEVOC pour l'EFTP (UNESCO-UNEVOC, 2012, p. 8; Commission européenne, 2014b, p. 3) sur la base des larges termes suivants:

La formation à l'entrepreneuriat concerne le développement des compétences des apprenants et de leur capacité à transformer des idées créatives en acte entrepreneurial. Il s'agit d'une compétence clé pour tous les apprenants, qui contribue au développement

FIGURE 2 Éléments communs dans le processus de formation à l'entrepreneuriat



² En anglais, «entrepreneurial learning», «entrepreneurial education» ou «entrepreneurship education»; au Royaume-Uni et en Australie, le terme «enterprise education» est aussi utilisé (Gibb 1993, 2008; Erkkilä, 2000).

personnel, à la citoyenneté active, à l'inclusion sociale et à l'employabilité. Elle concerne tout le processus d'apprentissage tout au long de la vie, dans toutes les disciplines et toutes les formes d'enseignement et de formation (formels, non formels et informels) qui contribuent à un esprit d'entreprise ou à un comportement entrepreneurial, avec ou sans finalité commerciale (Commission européenne, 2014a; Commission européenne, EACEA et Eurydice, 2016, p. 17).

La formation à l'entrepreneuriat aide les apprenants de tous les milieux socio-économiques à sortir des sentiers battus et à cultiver des talents et compétences peu conventionnels. Elle crée des opportunités de réflexion créative, donne confiance et peut aider à stimuler l'économie et à assurer la justice sociale en mettant les intéressés à même de mieux réaliser leur autonomie.

La formation à l'entrepreneuriat ne devrait pas être confondue (malgré certains éléments communs) avec les études générales de commerce ou d'économie, car elle a pour objectif de promouvoir la créativité, l'innovation et une mentalité entrepreneuriale (Commission européenne, 2009): une mentalité propice au développement de nouvelles idées et à l'apprentissage de la création de valeur. L'entrepreneuriat est multidimensionnel et peut être développé au niveau des individus ou des organisations ou à titre d'orientation culturelle. Le **modèle TRIO de la formation à l'entrepreneuriat** (voir figure 3), basé sur un projet de recherche (Aff et Lindner, 2005) mené sur plusieurs années dans une institution d'EFTP, offre une approche de la formation à l'entrepreneuriat qui englobe le double aspect de l'indépendance entrepreneuriale et

professionnelle. Sur trois niveaux, il récapitule les principaux éléments d'un programme exhaustif de formation à l'entrepreneuriat pouvant créer une culture de l'esprit d'entreprise tout en dispensant connaissances et aptitudes, et s'applique à la fois au travail indépendant et à la citoyenneté.

L'apprentissage pour devenir entrepreneur consiste, sur la base d'une définition plus étroite de l'entrepreneuriat, à se concentrer sur les compétences entrepreneuriales pour le travail indépendant et le lancement d'entreprise. La formation à l'entrepreneuriat commence aux niveaux inférieurs du système éducatif et relève d'une perspective plus large. Au fur et à mesure de la progression dans les niveaux du système éducatif, l'apprentissage pour devenir entrepreneur évolue vers les aspects plus concrets du travail indépendant et du lancement d'entreprise (Commission européenne, 2002; Guzmán et Liñán, 2005).

Le **modèle TRIO** (voir figure 3) offre une vue d'ensemble de la formation à l'entrepreneuriat tant en vue du travail professionnel indépendant d'entrepreneur que pour devenir un citoyen entrepreneurial:

- **Niveau I: Compétences entrepreneuriales dans un sens restreint:** il s'agit de transmettre des compétences de base (voir encadré 1 ci-dessous) favorisant l'indépendance entrepreneuriale et professionnelle et soutenant la prise autonome de décisions pour sa propre vie privée, en vue de doter les apprenants des connaissances, aptitudes et compétences

FIGURE 3 **Modèle TRIO de la formation à l'entrepreneuriat**



NIVEAU I

Formation de base à l'entrepreneuriat, compétences entrepreneuriales dans un sens restreint, élaboration d'idées novatrices propres – porteuses de valeur – et mise en œuvre de ces idées de manière créative et structurée.



NIVEAU II

Promotion d'une culture de la pensée et de l'action entrepreneuriales chez les jeunes adultes



NIVEAU III

Promotion d'une culture de la maturité, de l'autonomie, de la responsabilité personnelle et de la solidarité (base de valeur) pour une société civile dynamique de citoyens

Source: Aff et Lindner, 2005

qui leur permettront de réussir dans un monde économique en permanente évolution et, s'ils le trouvent nécessaire ou souhaitable, de fonder leur propre entreprise.

- **Niveau II: Promotion d'une culture de la pensée et de l'action entrepreneuriales:** il s'agit de créer un environnement dans lequel les personnes sont encouragées et incitées à prendre l'initiative et à remettre en cause le statu quo. Des compétences telles que la créativité, l'empathie, la disposition à prendre des risques,

l'orientation sur des objectifs et l'aptitude à travailler en équipe sont dispensées dans toutes les matières enseignées dans une institution d'EFTP entrepreneurial.

- **Niveau III: Promotion d'une culture de l'autonomie, de la responsabilité personnelle et de la solidarité:** la formation à l'entrepreneuriat ne revient pas à renforcer l'égoïsme; il s'agit de former des individus ouverts à des idées et initiatives nouvelles et assumant leur responsabilité sociale.

ENCADRÉ 1 Les compétences entrepreneuriales peuvent être bénéfiques pour tous les domaines de la vie

Comme l'observait un participant à la Conférence virtuelle sur l'innovation dans l'EFTP organisée en 2019 par l'UNESCO-UNEVOC: «un enseignement que j'ai tiré en matière de développement de curricula [est] qu'il ne faut pas omettre les connaissances d'or du passé» (UNESCO-UNEVOC, 2019, p. 5). De nombreuses compétences fondamentales demeurent constantes: ce sont la technologie, les conditions économiques et d'autres facteurs externes qui changent, rendant de plus en plus nécessaire une mentalité entrepreneuriale pour créer de nouvelles opportunités et relever les défis. C'est pourquoi les compétences et les acquis d'apprentissage figurant dans des cadres tels que le cadre EntreComp de la Commission européenne (voir figure 9) revêtent une telle importance. Ils comprennent des qualités, des compétences et des connaissances comme la conscience de soi et l'auto-efficacité, la planification et la persévérance, la gestion de l'incertitude, la culture financière et la pensée éthique.

Les compétences entrepreneuriales peuvent être appliquées par les citoyens à tous les domaines de la vie: cultiver son développement personnel, avoir une participation active dans la vie de la société, entrer ou retourner sur le marché du travail en qualité d'employé ou de travailleur indépendant, et également créer son entreprise (culturelle, sociale, commerciale).

La façon dont ces compétences sont combinées avec l'éducation de base et les compétences techniques dépend du contexte dont l'apprenant relève. C'est ainsi par exemple qu'un futur pharmacien assistant consacra sans doute moins de temps à la gestion des stocks (par exemple inventaire et commandes) et bien plus de temps aux tâches numériques, par exemple actualisation du site Internet de l'entreprise, mise au point d'un logiciel de vente en ligne et analyse des données mensuelles sur les ventes (Foundation for Young Australians, 2017, p. 10). La formation à l'entrepreneuriat a néanmoins un rôle à jouer dans toutes les matières, avec pour but la création d'une valeur nouvelle, non pas au sens étroit du profit financier ou individuel mais couvrant aussi la valeur sociale, environnementale, esthétique et intellectuelle (Draycott et Rae, 2011).

La Foundation for Young Australians (2015a) soutient que les jeunes doivent acquérir des compétences entrepreneuriales (qu'elle appelle compétences d'entreprise) pour être préparés à l'économie du futur, de telle sorte qu'ils puissent devenir créateurs d'emplois, pas seulement demandeurs d'emploi, et mener à bien des carrières plus complexes. Elle a examiné comment le monde du travail évolue, prédisant que la technologie devrait automatiser environ 40 % des emplois en Australie, y compris 70 % des emplois de débutants auxquels les jeunes accèdent en général. En outre, alors qu'on prévoit que le jeune moyen aura 17 emplois différents dans différents secteurs au cours de sa vie, les jeunes doivent être préparés à un travail de plus en plus flexible et à des «portefeuilles» d'activités professionnelles.

Quelles sont ces compétences et qualités entrepreneuriales? Il s'agit de compétences génériques qui sont transférables d'un emploi à un autre et dont on a constaté qu'elles représentent un atout aussi puissant de succès professionnel à long terme que les connaissances techniques. Les termes utilisés pour décrire ces compétences varient selon le contexte: on parle de compétences génériques, de compétences générales ou de compétences pour le XXI^e siècle. Leur sens n'en demeure pas moins clair: un ensemble de compétences et de caractéristiques mettant les jeunes à même de relever les défis du changement et de gérer un avenir complexe:

Confiance et agentivité	Culture numérique	Culture financière
Créativité et innovation	Travail en équipe	Gestion de projet
Résolution de problèmes	Compétences de présentation	Enthousiasme général
Compétences de communication	Esprit critique	

Source: *The Foundation for Young Australians (2015b)*

À l'appui de son appel en faveur d'une stratégie nationale pour les compétences entrepreneuriales et l'orientation de carrière, la Fondation a classé ces compétences entrepreneuriales et les a mises en correspondance avec les capacités générales et les domaines d'apprentissage du curriculum australien (voir <https://www.fya.org.au/wp-content/uploads/2020/05/Enterprise-Skills-Curriculum-Mapping.pdf>).

3. Pourquoi la formation à l'entrepreneuriat est-elle importante?

Le XXI^e siècle exige que tous les individus acquièrent la faculté d'être créatifs et innovants à leur travail et dans leurs communautés. Le monde du travail subit d'importantes transformations causées par le changement technologique, les bouleversements de l'économie mondiale, les nouveaux modèles commerciaux, la démographie et d'autres facteurs, qui tous devraient s'intensifier à l'avenir. Un nombre croissant de travailleurs ont des conditions de travail atypiques telles que travail à temps partiel et travail indépendant. C'est une tendance qui affecte tout particulièrement les jeunes, qui sont les plus actifs dans l'économie des petits boulots marquée par des contrats temporaires et la petite besogne (OCDE, 2020).

La pandémie de COVID 19 de 2019/2020 constitue une puissante illustration de la manière dont un tel changement peut affecter les conditions de vie, de travail et d'apprentissage, de même que le bien-être. Elle a révélé la rapidité avec laquelle les limites du travail peuvent changer tant pour les salariés que pour les travailleurs indépendants. En même temps, une extrême pauvreté persiste dans de nombreuses régions du monde, et l'inégalité croissante de même que la dégradation environnementale continuent

de remettre en cause notre façon de vivre et de prospérer. Des organisations comme l'UNESCO, la Commission européenne, l'OCDE (2018) et l'OIT (2019) reconnaissent qu'il est essentiel de susciter l'esprit d'entreprise pour impulser la croissance, l'innovation et la création d'emplois, notamment dans les petites et moyennes entreprises. Préparer les apprenants à pouvoir prospérer dans des entreprises durables constitue donc une priorité pour l'ensemble du système éducatif et en particulier pour l'EFTP, qui a pour mission spécifique de les préparer à l'accès au marché du travail.

Le tableau 1 regroupe en trois catégories les arguments justifiant la nécessité de la formation à l'entrepreneuriat et de l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale: **développement personnel** pour renforcer la résilience et la motivation, **développement économique** par la création de son propre emploi, la réorientation de la culture de l'entreprise vers l'entrepreneuriat, ou le lancement d'innovations de grande portée dans l'économie, et **développement social**, créateurs et novateurs aidant les citoyens à se préparer et à faire face aux incertitudes du futur dans tous les domaines de la vie.

TABLEAU 1 Motivation et avantages de l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale

Motivation	La grande idée sous-jacente	Sources
a) Développement personnel		
Faire l'expérience de son auto-efficacité Vivre ses rêves Renforcer la motivation	Chacun devrait avoir la possibilité de développer son propre potentiel: réaliser ses espérances, ses rêves et ses talents. Être créatif et maîtriser les défis, petits ou grands, sont des sources de joie pour les apprenants. En participant à un programme d'entrepreneuriat, les apprenants sont encouragés à découvrir leur propre potentiel – ce qu'ils souhaitent vraiment, vraiment – et à raffermir un état d'esprit orienté sur la croissance. Les personnes dotées d'un état d'esprit orienté sur la croissance considèrent les erreurs comme une occasion d'essayer quelque chose de nouveau et sont persuadées que cela les aidera à développer leurs aptitudes.	Amabile & Kramer, 2011 Bandura, 1997 Bergmann, 2019 Duckworth et al., 2007 Dweck, 2007 Goss, 2005 Seligman, 2006
Encourager les jeunes talents	On n'acquiert pas automatiquement une mentalité entrepreneuriale. Aussi des programmes d'entrepreneuriat sont-ils nécessaires dans l'ensemble du curriculum. Il faut des entrepreneurs et des acteurs de changement dans tous les domaines de la société – dans l'art et le sport tout aussi bien que dans le commerce et les services publics.	EU-Commission, EACEA & Eurydice, 2016

b) Développement économique

Développer des perspectives d'avenir	L'entrepreneuriat est un puissant moteur de croissance économique et de création d'emplois. Alors que l'emploi progresse et que les taux de chômage des jeunes restent élevés, les programmes d'entrepreneuriat constituent un moyen de faire face à ce problème. Ils peuvent fournir aux apprenants des outils pour créer leurs propres emplois et leurs parcours professionnels, ou pour faire preuve d'une mentalité entrepreneuriale en tant que salariés, améliorant ainsi la sécurité de l'emploi. Les institutions d'EFTP qui offrent ces programmes peuvent améliorer la motivation des apprenants et leur propension à maintenir leur engagement dans toutes les matières. Ceci peut réduire les taux d'abandon.	Andersen et. A., 2017 Badawi, 2013 Khan & Jakel, 2017 Kuratko, 2005 Lindner, 1997 Nimeshi, 2017 Volkman et.al, 2009 Wong et.al., 2005
Les auto-entrepreneurs deviennent des figures de proue pour l'EFTP et créent une nouvelle culture de l'entreprise	La figure exemplaire était au XIXe siècle l'artisan respectable, au XXe siècle l'expert professionnel ou technique de la société industrielle; au XXIe siècle la figure de proue est l'auto-entrepreneur, un penseur créatif et un innovateur prêt à prendre des risques, à tirer les leçons de ses erreurs et à prendre des décisions audacieuses.	Bridges, 1995 Gonon, 2008
Réagir à la dynamique de la société et de l'économie	La mondialisation et le progrès technologique font que le monde change à un rythme extraordinaire, affectant notre mode de vie, de travail et d'apprentissage. Cette dynamique de la société et de l'économie impose de davantage cultiver l'esprit d'entreprise dans la prochaine génération. L'entrepreneuriat et l'innovation qui en émaneront impulseront un nouvel élan au développement social et humain, à la croissance économique et à la création d'emplois. Les programmes de formation à l'entrepreneuriat peuvent préparer les apprenants à appréhender et à maîtriser les enjeux et les potentialités auxquels ils se trouvent confrontés en résolvant des problèmes et en créant de la valeur sur le plan tant monétaire que social.	Kourilsky & Walstad, 2007 Schumpeter, 1911 UNESCO-APEID, 2019 UNESCO-UNEVOC, 2019a United Nations, 2017
La croissance de l'économie créative est un facteur économique	L'économie créative devrait atteindre environ 10 % du PIB, les industries culturelles et créatives ayant fourni près de 30 millions d'emplois dans le monde entier ces dernières années et employant plus de 15 19 ans qu'aucun autre secteur. Près de la moitié des personnes travaillant dans ces industries sont des femmes. Préparer les jeunes à tirer le meilleur parti de leurs talents et de leur créativité leur ouvrira de meilleures perspectives de prospérer dans ces secteurs ou dans toute autre voie dans laquelle ils choisiront d'engager leur vie.	UNESCO, 2017a UNESCO, 2017b

c) Développement social

Apprendre à participer à la société	Toutes sortes d'individus appelés à façonner la société du futur fréquentent actuellement l'école, et l'éducation qu'ils reçoivent va déterminer comment ils participeront à la société et à l'économie. La formation à l'entrepreneuriat offre une perspective socio-éducative. C'est une approche susceptible d'ouvrir à des groupes défavorisés un potentiel de génération de revenus ainsi que d'autres possibilités. Il est important d'appréhender les enjeux contextuels et personnels du groupe cible pour élaborer un programme d'entrepreneuriat. L'entrepreneuriat est aussi un moyen d'acquérir de l'assurance et d'apprendre à participer tant à la société qu'à l'économie.	Baxter et. Al., 2014 Manzanera-Roman & Valera, 2019 Nafukho & Muyia, 2010
Préparer les apprenants à un avenir incertain	Nous vivons dans une ère de transformation sans précédent. L'avenir qui attend les apprenants d'aujourd'hui abondera en enjeux sociaux, technologiques et environnementaux tels que l'automatisation des tâches de routine et une météorologie plus rebelle aux prévisions. Les programmes d'entrepreneuriat inculquent aux apprenants des compétences essentielles pour la vie courante qui les aideront à faire face à l'incertitude avec agilité et à s'adapter au changement. Ils encouragent la créativité, stimulent la curiosité et aident les intéressés à gérer leurs relations en acquérant des compétences techniques et générales, notamment résoudre des problèmes, travailler en équipe et apprendre à accepter les échecs.	Fadel, Trilling & Bialik, 2015 Goodwin, 2017 Leopold, Ratcheva, & Zahidi, 2016
Façonner un monde meilleur	On peut changer la société par des initiatives de petite tout comme de grande envergure. Les entrepreneurs sociaux et les acteurs de changement cherchent à résoudre les problèmes, à répondre aux besoins de leur communauté et de la planète, et à atténuer les problèmes récurrents à l'aide de leurs produits et de leurs services. Ils ont une ferme aspiration à exercer un impact. Lorsqu'ils ont suivi des programmes d'entrepreneuriat, les apprenants ne sont pas simplement prêts à créer leur propre avenir – ils sont prêts à changer la communauté et le monde.	Drayton, 2006 Yunus, 2010 United Nations, 2015 Volkman et.al.,2009

Source: Lackéus, 2015; Lindner, 2018

ENCADRÉ 2 L'exemple du Paraguay: des compétences d'autonomie pour faire sortir de la pauvreté les personnes défavorisées

En Amérique latine, les taux d'abandon sont élevés dans le secondaire, en partie parce que de nombreux jeunes ont le sentiment que le type d'éducation qu'ils reçoivent à l'école ne leur donne aucune garantie d'emploi futur (UNESCO, 2015b). Or, les décrocheurs n'ont pas les compétences requises pour trouver un emploi stable et ne peuvent souvent pas accéder à des programmes de formation continue (Banque mondiale, 2016.) Ils peuvent se retrouver piégés dans l'emploi informel instable ou, pire encore, ne pas parvenir du tout à trouver du travail. Un cinquième des jeunes de 15 à 24 ans d'Amérique latine ne fréquentent pas l'école et n'ont pas de travail. Ces jeunes tendent à relever des segments les plus pauvres et les plus défavorisés de la population (Banque mondiale, 2016).

Reconnaissant la nécessité d'une formation pratique transmettant aux jeunes les compétences qui leur permettront de trouver un emploi ou de se mettre à leur compte, la Fundación Paraguaya a mis en place le modèle d'école autonome «Self-Sufficient School» (Baird et Harrelson, 2008), qui fournit aux jeunes à faible revenu des possibilités d'«apprendre par la pratique tout en gagnant de l'argent et en faisant des économies». Au titre de ce modèle, les écoles dispensent le curriculum reconnu de l'enseignement secondaire de même qu'une formation à des compétences pratiques comme la culture de légumes, l'élevage de bétail et la fabrication de meubles. Les «Self-Sufficient Schools» vont au-delà du type de formation fourni par les programmes classiques de formation professionnelle, se concentrant davantage sur l'apprentissage pratique et les compétences générales. Les apprenants acquièrent les compétences, les connaissances et les attitudes requises pour devenir entrepreneurs, et ils appliquent aussi ce qu'ils apprennent dans un contexte réel en produisant des biens et des services commercialisables.

Avec le modèle «Self-Sufficient Schools», la Fundación Paraguaya ne dispense pas seulement une éducation aux jeunes ruraux et à faible revenu, mais les transforme en entrepreneurs qui ont le potentiel de sortir de la pauvreté avec leur famille.

Source: Fundación Paraguaya, Paraguay. UNESCO-UNEVOC, 2017

La Fundación Paraguaya est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3040>

4. Qu'est-ce qu'une institution d'EFTP entrepreneurial?

La transition vers une économie verte, la mise en œuvre de technologies numériques et l'apparition de nouveaux modes de travail (par exemple l'économie des petits boulots) n'affectent pas seulement le profil des emplois et les itinéraires professionnels, mais ouvrent aussi de nouvelles possibilités de trouver, sous la forme d'innovations, des solutions à des problèmes sociaux et économiques. Cette situation pousse les systèmes d'EFTP à améliorer leur capacité à identifier la demande future de compétences (par exemple compétences générales et compétences techniques spécifiques – y compris compétences numériques, écologiques et entrepreneuriales) et à élargir l'accès à ces compétences. Les systèmes d'EFTP doivent aussi trouver des moyens d'intégrer de nouvelles activités (par exemple développement de la recherche appliquée, incubateurs d'entreprise et activités liées à la propriété intellectuelle (Otero,

2019). De ce fait, une institution d'EFTP qui aspire à préparer les apprenants à faire preuve d'esprit d'entreprise au XXI^e siècle doit avoir une vision nouvelle de sa mission et des modèles commerciaux flexibles. La première étape consiste à considérer apprenants, enseignants et formateurs, et aussi l'industrie externe et les entreprises sociales, comme partenaires d'apprentissage ainsi que de création et de diffusion de connaissances. De tels partenariats peuvent impulser l'innovation dans l'enseignement et l'apprentissage, les modes de travail, de nouveaux produits et services et les interventions sociales. Ils peuvent aussi conduire à de nouveaux usages de l'infrastructure de l'EFTP, de son expertise et de ses liens dans la communauté (Beddie et Simon, 2017). Imaginez votre institution transformant ses salles de classe en pôles d'innovation et animant des incubateurs d'entreprises!

ENCADRÉ 3 L'exemple du Canada: les moteurs d'un écosystème d'innovation

Au Canada, les collèges et les institutions ont longtemps été des moteurs essentiels de l'écosystème d'innovation du pays, et sont des partenaires recherchés par les petites et moyennes entreprises, les entrepreneurs et les acteurs communautaires en quête de solutions innovantes à leurs problèmes quotidiens. Dans tout le pays, ils aident les chefs d'entreprise à obtenir des résultats concrets dans des secteurs aussi divers que la fabrication, les technologies numériques, l'agro-alimentaire, les sciences de la santé et les ressources naturelles. En fait, en 2017-2018 les activités de recherche menées dans les collèges et instituts ont conduit à plus de 4400 processus, produits, prototypes et services nouveaux, dont environ 87 % ont été réalisés en moins d'un an.

La recherche appliquée effectuée dans les collèges et les instituts n'aide pas seulement les petites entreprises à être plus productives, plus compétitives et plus novatrices, elle fournit également aux élèves des possibilités d'apprentissage pratique intégré au travail. En 2017-2018, 53 000 élèves ont participé à des projets de recherche appliquée dans des laboratoires et centres de recherche des collèges et instituts et ont acquis une précieuse expérience pratique en contribuant à la croissance économique locale et à la durabilité. Ces expériences donnent aux élèves qui passent leur diplôme un avantage lorsqu'il s'agit de trouver un emploi, de lancer leurs propres idées d'entrepreneuriat, et de conduire la prochaine génération de novateurs.

Au Canada, les collèges et les instituts ont une présence unique notamment dans les zones rurales, dans le Nord et dans les régions reculées, plus de 95 % de tous les Canadiens et 86 % des personnes autochtones vivant dans un rayon de 50 km autour du site d'un collège ou d'un institut. Ils constituent aussi le point primaire d'accès à l'enseignement post-secondaire pour les Premières Nations, les Inuits et les Métis, et offrent des possibilités d'apprentissage sur mesure pour aider les femmes, les groupes racialisés et les nouveaux venus au Canada à atteindre leur plein potentiel. Par une approche inclusive de l'apprentissage, les collèges et instituts font en sorte que l'écosystème d'innovation du Canada bénéficie de diverses perspectives à l'appui d'une croissance durable.

Entretien des relations approfondies avec leurs communautés, les collèges et les instituts soutiennent les entrepreneurs locaux et communautaires par des ressources aux fins d'innovation, des centres d'entrepreneuriat et des espaces d'incubation, et leur expertise en vue d'élaborer et de mettre en œuvre des solutions ayant le plus grand impact social collectif possible.

Source: Collèges et Instituts Canada (CICan), Canada

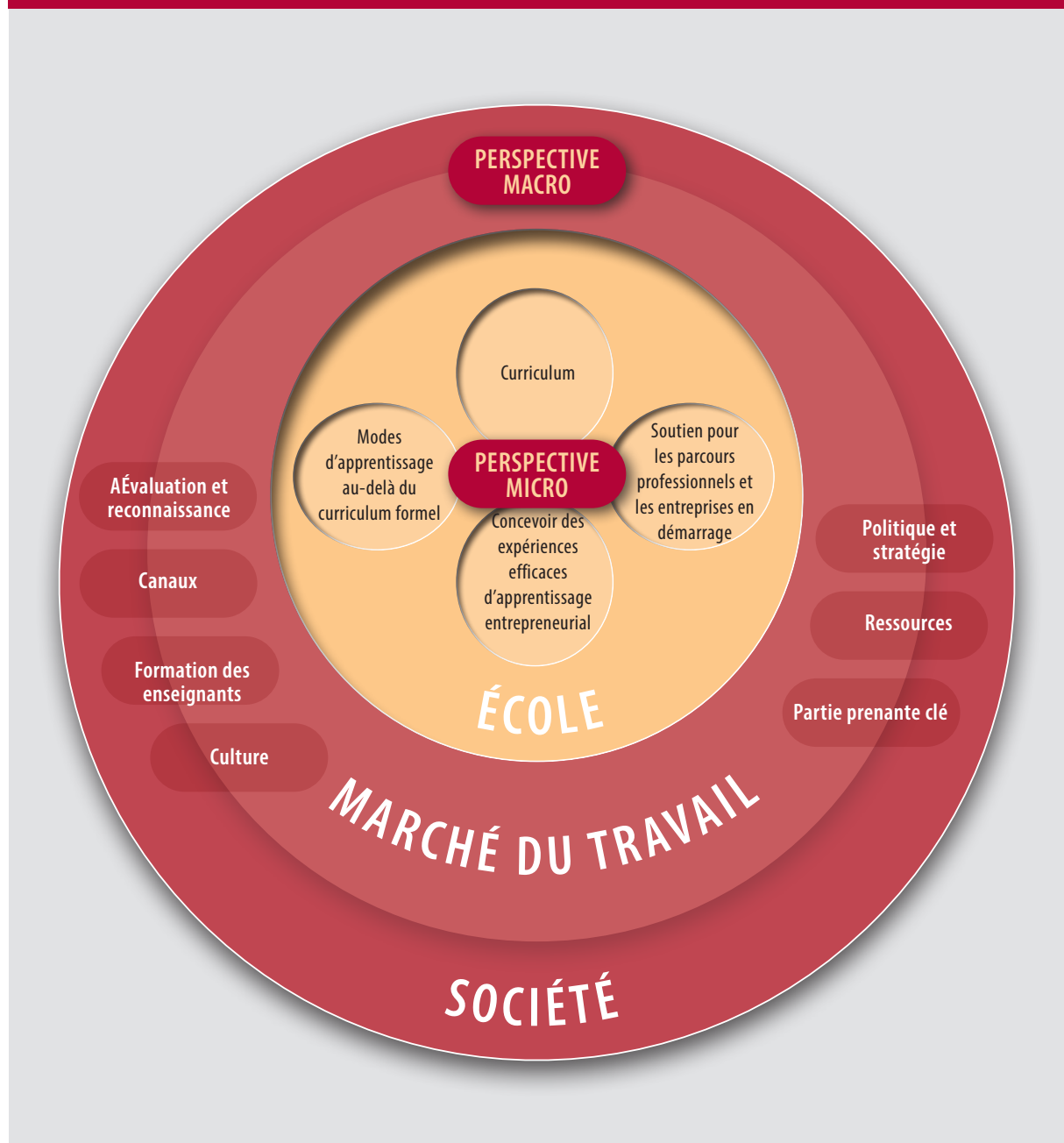
Le CICan est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cet organisme national sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3038>

5. Quels sont les éléments clés d'un écosystème de formation à l'entrepreneuriat?

La formation à l'entrepreneuriat est une attitude envers l'apprentissage et l'enseignement qui requiert une transformation de la culture éducative. La formation à l'entrepreneuriat est le mieux conçue

et est plus efficace lorsqu'un certain nombre de facteurs sont pris en considération. Ces facteurs sont liés et créent ainsi l'écosystème de la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP.

FIGURE 4 Les perspectives micro et macro de l'EFTP, avec l'école au centre de l'écosystème de formation à l'entrepreneuriat



Source: basé sur la figure 2 dans UNESCO-UNEVOC, 2019a

L'UNESCO-UNEVOC a coordonné une série de consultations sur la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP avec des Centres UNEVOC et d'autres experts du monde entier. Ces consultations ont identifié des facteurs essentiels à l'appui de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans l'écosystème de l'EFTP (UNESCO-UNEVOC, 2019a, p. 8). Le modèle d'écosystème de l'EFTP présenté à la figure 4 identifie les éléments qui soutiennent et stimulent une mise en œuvre de haute qualité de la formation à l'entrepreneuriat. Au niveau macro, les acteurs politiques influent sur l'aptitude à instaurer une progression claire du développement des compétences entrepreneuriales depuis le primaire jusqu'à l'EFTP et aux autres filières supérieures. Les acteurs institutionnels tels que les responsables éducatifs, les enseignants et les formateurs peuvent influencer la gouvernance et la mise en œuvre des cadres politique et curriculaire. Au niveau micro, chaque institution ainsi que ses enseignants doit concevoir une expérience efficace et spécifique d'apprentissage de l'entrepreneuriat. Vous pouvez utiliser ces perspectives de l'écosystème pour guider l'auto-évaluation que vous entreprendrez à la section suivante (partie B). La troisième section (partie C) de ce guide vous conduit à travers 12 étapes qui vous aideront à créer un écosystème entrepreneurial dans votre institution d'EFTP.

La **perspective micro**. DOMAINE: ce que vous faites!

- (1) **Concevoir des expériences efficaces d'apprentissage entrepreneurial:** il faut tout d'abord des objectifs clairs: pourquoi voulez-vous soutenir la formation à l'entrepreneuriat? Quels résultats faudrait-il obtenir pour le groupe cible? Qui devrait être l'enseignant d'entrepreneuriat?
- (2) **Curriculum:** dans quelles activités clés et quelle approche de formation allez-vous vous engager? Quels types de cours et de concentrations devraient être mis en œuvre? Où l'entrepreneuriat devrait-il «vivre» dans votre institution?
- (3) **Modes d'apprentissage au-delà du curriculum formel:** activités co-curriculaires, clubs d'entrepreneuriat, festivals
- (4) **Soutien pour les parcours professionnels et les entreprises en démarrage:** mentorats et bourses

La **perspective macro**. DIMENSIONS: ce que vous avez!

- (1) **Politique et stratégie:** un rôle actif joué par les autorités éducatives locales et nationales pourrait les amener à soutenir la formation à l'entrepreneuriat par les moyens suivants: cartographier le statut actuel de la formation à l'entrepreneuriat, cerner les atouts et enjeux nationaux spécifiques de l'entrepreneuriat, et développer et soutenir certaines actions de formation à l'entrepreneuriat, par exemple formation et festivals d'enseignants d'entrepreneuriat, gestion de l'interaction des parties prenantes clés, mise en place de routines de suivi et d'évaluation.
- (2) **Ressources:** les ressources consacrées à l'entrepreneuriat englobent personnels et horaires de formation à l'entrepreneuriat, et une approche pédagogique convenant à la région. Une exigence centrale est que les apprenants aient accès à leur communauté et à des partenaires sociaux et économiques de telle sorte qu'ils puissent tester leurs idées.
- (3) **Parties prenantes:** qui «fait dans» l'entrepreneuriat, et qui peut aider les apprenants à acquérir une mentalité entrepreneuriale?
- (4) **Culture:** normes, valeurs et traditions qui encouragent l'entrepreneuriat (ou en dissuadent).
- (5) **Formation des enseignants:** comment la formation à l'entrepreneuriat fait-elle partie de la formation (formation initiale et formation continue) des enseignants et quelles possibilités de coopération avec des institutions d'EFTP y a-t-il?
- (6) **Canaux:** comment les communications et les relations liées à l'entrepreneuriat s'effectuent-elles dans l'ensemble de l'institution d'EFTP et des réseaux?
- (7) **Évaluation et reconnaissance:** comment introduire une culture de l'évaluation pour soutenir l'apprentissage actif de compétences entrepreneuriales? Comment les compétences entrepreneuriales pratiques sont-elles reconnues vis-à-vis des connaissances académiques?

PARTIE

B

Mener une auto-évaluation

Auto-évaluation: à quel stade de la formation à l'entrepreneuriat se situe votre institution d'EFTP?

Le modèle de progression (tableau 2) montre que la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat consiste en plusieurs étapes. Une institution d'EFTP entrepreneurial est une institution qui intègre la formation à l'entrepreneuriat comme élément d'un programme cohérent, et non pas comme une offre distincte ne relevant pas du curriculum. Elle englobe des activités d'apprentissage orienté sur les résultats dans de nombreux domaines d'étude et imprègne la culture de l'établissement. Dans une institution d'EFTP entrepreneurial, les mesures visent à promouvoir l'esprit d'entreprise et de durabilité, à renforcer l'auto-efficacité, le développement

personnel et la formation de citoyens responsables font partie intégrante de l'enseignement et de la vie quotidienne de l'établissement.

Les institutions peuvent suivre une démarche graduelle de développement d'une culture de l'entrepreneuriat. Le tableau 2 montre comment progresser depuis un début modeste jusqu'à un écosystème intégré de formation à l'entrepreneuriat. Dans le développement de la formation à l'entrepreneuriat, examinez à quel stade – depuis un début rudimentaire jusqu'à un système pleinement intégré – votre institution est située. Qu'est-ce qui fait défaut? Dans quels domaines faites-vous mieux?

TABLEAU 2 Étapes de la transformation d'une institution d'EFTP en un écosystème de formation à l'entrepreneuriat

	Stade rudimentaire, basé surtout sur l'initiative individuelle	Introduction d'un écosystème entrepreneurial: élaboration d'un concept	Mise en œuvre du concept, consolidation de l'approche et développement de la pratique	Formation à l'entrepreneuriat intégrée dans l'institution avec mesure de son impact
Plan de formation à l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de concept formel disponible. • La formation à l'entrepreneuriat est couverte – tout au plus – par des initiatives d'enseignants à titre individuel. • Premiers projets de formation à l'entrepreneuriat. • Plates-formes inexistantes ou seulement rudimentaires de dialogue avec d'autres enseignants et avec les parties prenantes concernées. 	<ul style="list-style-type: none"> • Développement et promulgation d'un concept par l'identification et le consensus sur les objectifs de la formation à l'entrepreneuriat et les compétences, rôles et responsabilités d'une équipe de base. • Identification des parties prenantes et établissement de mécanismes de coopération. • Définition de la proposition de valeur (et des résultats visés): ceci peut impliquer la coordination de projets concurrents au sein de l'institution. • Cartographie et analyse de la formation à l'entrepreneuriat pour identifier des exemples de bonne pratique et les échanger avec d'autres écoles. • Collecte de méthodes et matériels efficaces d'apprentissage. 	<ul style="list-style-type: none"> • Spécification de résultats, objectifs, indicateurs et cibles d'apprentissage. Élaboration de méthodes d'évaluation des résultats d'apprentissage et, le cas échéant, de certifications appropriées. • Intégration de mécanismes de coopération régulière à différents niveaux du système, avec une claire définition et un consensus sur les rôles et responsabilités relatifs des divers acteurs. • Mise au point de régimes de financement pour soutenir la formation à l'entrepreneuriat. • Assurer la disponibilité de matériels d'enseignement, de canaux de diffusion et l'application extensive de méthodes d'enseignement efficaces. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivi permanent et évaluation régulière de programmes d'entrepreneuriat, portant sur la qualité de l'activité et les résultats d'apprentissage. • La mise en œuvre de mécanismes de soutien fait partie du perfectionnement au quotidien des enseignants et de l'établissement. • Application et amélioration permanentes de méthodes d'enseignement efficaces. • Mécanismes de financement robustes mis en place. • Partenariats intégrés dans l'écosystème d'entrepreneuriat et d'innovation.

TABLEAU 2 Étapes de la transformation d'une institution d'EFTP en un écosystème de formation à l'entrepreneuriat

	Stade rudimentaire, basé surtout sur l'initiative individuelle	Introduction d'un écosystème entrepreneurial: élaboration d'un concept	Mise en œuvre du concept, consolidation de l'approche et développement de la pratique	Formation à l'entrepreneuriat intégrée dans l'institution avec mesure de son impact
Plan de formation à l'entrepreneuriat		<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation des enseignants dans l'ensemble de l'écosystème de formation à l'entrepreneuriat. • Identification de groupes cibles d'apprenants et lancement de campagnes de communication pour susciter leur intérêt. 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un objectif de recherche. • Établissement d'un réseau de parties prenantes et d'employeurs. 	
Opportunités d'apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> • Mises à la disposition de certains groupes d'apprenants. • La créativité et l'innovation sont encouragées dans différentes matières telles qu'art, design, artisanat et autres, aboutissant à des connaissances et compétences en vue de la mise en œuvre d'idées et du renforcement de l'initiative. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mises à la disposition et attendues de tous les apprenants. • Responsabilité commune de projets d'apprentissage entrepreneurial introduits dans certains cours. • Les projets d'apprentissage reflètent la réalité: expérience pratique, formation au processus d'innovation. • Parmi les compétences et qualités acquises figurent: créativité, flexibilité, attitude positive, initiative, responsabilité, résolution de problèmes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation à l'entrepreneuriat intégrée dans le curriculum de tous les apprenants. Ceci inclut des connaissances de la gestion des petites entreprises. • Les apprenants acceptent d'assumer davantage de responsabilité pour leur propre apprentissage, les enseignants assurent assistance et suivi. • Formation au démarrage et à la gestion de sa propre entreprise. • Pratique de la direction d'une entreprise ou d'un projet lié au monde du travail ou à la société, par exemple nouveau programme environnemental local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formation à l'entrepreneuriat obligatoire pour tous les apprenants – qui peuvent choisir parmi diverses options. • Apprenants assumant la responsabilité de l'élaboration de projets avec les enseignants comme conseillers. • Formation aux fonctions de direction – formation à l'innovation et à l'évaluation d'idées – coopération – répartition des tâches. Les étudiants dirigent une entreprise réelle ou une opération au titre du cours. • Coopération avec des établissements externes pour le travail sur des projets communs ou l'apprentissage en entreprise.
Ressources clés	<ul style="list-style-type: none"> • Accès limité à certains matériels et outils en vue d'un travail créatif contribuant à transformer des idées en innovations dans certaines disciplines 	<ul style="list-style-type: none"> • L'école est équipée de divers outils et matériels pour aider les apprenants qui travaillent sur divers projets de réalisation d'idées. • Environnement sécurisé dans lequel la formation à l'entrepreneuriat peut s'effectuer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à divers outils et matériels pour la réalisation de toute une gamme d'idées au sein de l'institution, effectuée dans le cadre de l'emploi du temps de l'école et à titre d'activité extra-curriculaire ou à un poste de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accès à divers outils et matériels pour satisfaire à différents besoins de réalisation d'idées – au sein de l'école ou au poste de travail. • Accès, sur une base régulière, à l'expertise extra-scolaire requise. Par exemple, le projet peut consister à résoudre un problème sur proposition d'un employeur local.

TABLEAU 2 Étapes de la transformation d'une institution d'EFTP en un écosystème de formation à l'entrepreneuriat

	Stade rudimentaire, basé surtout sur l'initiative individuelle	Introduction d'un écosystème entrepreneurial: élaboration d'un concept	Mise en œuvre du concept, consolidation de l'approche et développement de la pratique	Formation à l'entrepreneuriat intégrée dans l'institution avec mesure de son impact
Expertise de l'enseignant	<ul style="list-style-type: none"> Fait preuve d'intérêt pour la formation à l'entrepreneuriat et d'enthousiasme pour certains projets de formation à l'entrepreneuriat. Soutient les idées des apprenants, encourage la créativité et l'innovation. 	<ul style="list-style-type: none"> A accompli une formation et acquis des connaissances fondamentales de formation à l'entrepreneuriat. Donne dans certaines limites de l'autonomie aux apprenants. Respecte l'expertise des apprenants. Organise pour les apprenants des projets liés au travail et l'acquisition d'une expérience pratique. 	<ul style="list-style-type: none"> Met régulièrement à jour sa formation initiale en matière de formation à l'entrepreneuriat, en contact avec les entreprises et l'écosystème des entreprises en démarrage. Donne aux étudiants la responsabilité de la planification et de la conception d'un projet commercial et de sa gestion (au sein de l'institution d'EFTP). Encourage les apprenants à nouer des contacts à l'extérieur de l'école et les aide à les établir. Assure le suivi des progrès pour formaliser l'évaluation de l'esprit entrepreneurial. 	<ul style="list-style-type: none"> L'enseignant organise et anime la diffusion de la formation à l'entrepreneuriat dans son propre établissement. L'enseignant forme, organise, et transfère progressivement la responsabilité aux apprenants. L'enseignant agit comme assistant et conseiller. L'enseignant étend l'écosystème de formation à l'entrepreneuriat dans tout l'établissement et son réseau. L'enseignant travaille avec les apprenants sur un projet de recherche appliquée pour un partenaire externe.
Leadership et culture de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> Les responsables ont une attitude positive envers l'entrepreneuriat et encouragent un accent sur l'innovation dans certaines disciplines. 	<ul style="list-style-type: none"> Les gestionnaires attendent et soutiennent des projets qui reflètent la réalité et incluent l'apprentissage pratique et la formation au processus d'innovation. Les procédures d'évaluation dans les établissements incluent le processus d'apprentissage et de créativité. Les responsables encouragent le concept de formation à l'entrepreneuriat dans toute l'institution. 	<ul style="list-style-type: none"> Les responsables soutiennent l'appropriation des projets par les apprenants et soulignent la valeur de la formation à l'entrepreneuriat. Les procédures d'évaluation dans l'établissement incluent le processus et la créativité, et la formation à l'entrepreneuriat bénéficie de crédits. Il y a une équipe de base qui assure la liaison avec les responsables de l'établissement et les parties prenantes externes. 	<ul style="list-style-type: none"> La culture de l'établissement respecte l'autonomie et le travail créatif des apprenants, que les responsables de l'établissement soutiennent et célèbrent. Les procédures d'évaluation valorisent le processus et la créativité.

Source: Tableau préparé par combinaison et adaptation des sources suivantes: Commission européenne, 2012, p. 24sq., Rogan et Grayson, 2003, et Jónsdóttir, 2005

PARTIE

C

Lancer et renforcer la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP

La matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat
Questions clés, listes de contrôle et exercices

Éléments clés de la matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat

L'introduction de la formation à l'entrepreneuriat dans une institution d'EFTP et son établissement à demeure représentent un défi pour toutes les parties concernées. Les 12 séries de question présentées dans cette partie vous aideront à vous faire une idée de la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution. En remplissant votre matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat, vous allez créer un concept pour votre propre institution d'EFTP entrepreneurial.

Après une présentation de la matrice ELIC, cette partie pose des questions dans 12 sections, qui toutes suivent la même structure pour vous guider dans le travail d'intégration de la formation à l'entrepreneuriat:

- Questions à prendre en considération
- Problèmes potentiels pour la réalisation de l'étape discutée
- Une activité simple vous permettant de mieux comprendre l'étape
- Conseils pour les notes à inscrire dans chaque case de la matrice ELIC.

Pour renforcer la formation à l'entrepreneuriat dans une institution d'EFTP, il est important de clarifier votre point de départ. Dans nombre de

pays ou de régions, il existe déjà des stratégies ou des plans d'action pour la formation à l'entrepreneuriat. Ces stratégies ou ces plans d'action impriment un élan capital au renforcement de la formation à l'entrepreneuriat (Commission européenne, 2012), et il est donc important de savoir comment votre matrice s'inscrit dans toute stratégie nationale que votre pays est susceptible d'avoir. Comme ces stratégies diffèrent, la matrice ELIC est conçue pour une utilisation flexible.

Une fois que l'élan est donné, il vous faut un concept pour votre propre institution d'EFTP. Un concept est comparable au plan d'une maison: il est élaboré avant la construction, et sans doute en plusieurs phases, depuis les premières ébauches jusqu'au plan final. Un concept clair fournit aussi la base de la mise en œuvre et de l'implication d'autres partenaires. La matrice ELIC vous aide à décider quels sont les éléments essentiels de votre concept de formation à l'entrepreneuriat et à présenter vos idées avec clarté pour pouvoir les faire avancer. Elle a été développée à partir du concept de l'école d'entrepreneuriat e.e.si (Lindner, 2019) et de la matrice d'affaires Business Model Canvas (Osterwalder et Pigneur, 2010) pendant un atelier UNESCO-UNEVOC avec une équipe d'experts de la formation à l'entrepreneuriat d'Autriche, du Chili, de Chine, d'Inde, d'Italie, du Nigeria, du Paraguay, d'Espagne, d'Afrique du Sud et de Tunisie (voir figures 5, 7 et 8).

FIGURE 5 Douze étapes de la matrice ELIC pour réaliser la formation à l'entrepreneuriat



Que fait la matrice ELIC?

La matrice ELIC vous aidera à façonner votre institution d'EFTP entrepreneurial. Elle est basée sur les trois principes suivants:

L'accent mis sur la valeur

La matrice ELIC vous aide à vous concentrer sur ce qui impulse vraiment la formation à l'entrepreneuriat en vous fournissant les outils vous permettant d'être à l'écoute de ce que votre groupe cible (apprenants, partenaires industriels, communauté locale, par exemple) souhaite et en examinant la valeur à laquelle il s'agit de parvenir. Elle montre aussi quelles activités de formation à l'entrepreneuriat sont importantes dans une institution de formation professionnelle, et comment elles peuvent être intégrées dans un écosystème de formation à l'entrepreneuriat. En utilisant ce guide, vous pouvez affûter votre concept en mettant en évidence les éléments essentiels et en exposant les relations avec d'autres activités de formation et avec vos parties prenantes.

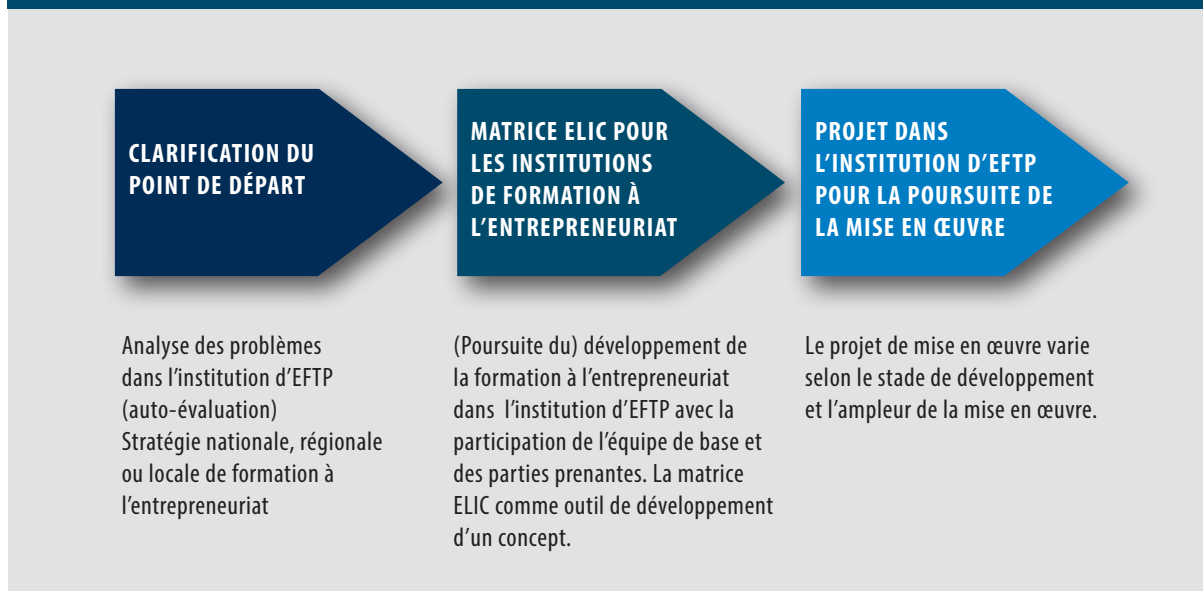
Flexibilité

Cet outil vous encourage à réfléchir de manière structurée sur le concept de votre établissement, tout en vous offrant suffisamment de flexibilité pour adapter votre approche à votre institution et aux apprenants. La matrice ELIC facilite la réflexion sur la manière dont vous pouvez adopter de nouvelles approches et différents modèles.

Transparence et traçabilité

Cet instrument constitue un cadre approprié de développement d'un concept pour la formation à l'entrepreneuriat dans vos propres institutions d'EFTP. Il est conçu pour être d'utilisation facile et vous aider à cerner les atouts et les déficiences de votre approche de la formation à l'entrepreneuriat, de même que pour montrer comment votre cadre a été organisé.

FIGURE 6 Élaboration du concept depuis le point de départ jusqu'à la mise en œuvre du projet



Comment utiliser la matrice ELIC?

Préparation

- Le statu quo de la formation à l'entrepreneuriat a été déterminé (voir partie B).
- Dessinez la matrice ELIC sur un tableau de conférence et préparez des notes adhésives. L'utilisation de notes adhésives vous permet d'ajouter des notes à chaque zone du feuillet et de les repositionner au fur et à mesure du développement de votre concept.

Étapes de travail

La matrice ELIC est constituée de 12 éléments ou étapes. Au début, vous devez clarifier les objectifs que vous souhaitez réaliser, c'est-à-dire la valeur que vous entendez créer pour l'école et le groupe cible grâce à la formation à l'entrepreneuriat. Les éléments sont normalement traités successivement de 1 à 12 (voir figure 7). C'est dans cet ordre que la partie C examine ces 12 étapes. Au fur et à mesure que vous progressez dans la partie C et que vous

entrenez les activités, remplissez la matrice de l'approche de la formation à l'entrepreneuriat de votre établissement. Chaque section de la partie C présente une structure similaire avec des questions, des problèmes et des activités, et dans quelques cas des exemples de pratiques existantes sont présentés pour vous guider. Certains des exercices pourront requérir une simple séance de recherche d'idées, il faudra plus longtemps pour mener à bien certains autres.

Pour chaque section, des notes adhésives sont apposées dans l'élément correspondant, visualisant ainsi le concept.

Suivi

Le processus est transparent, c'est-à-dire que le concept devrait être discuté et poursuivi avec le groupe cible et les parties prenantes avant que l'on dispose d'un concept définitif qui sera alors testé et mis en œuvre dans un projet.

FIGURE 7 Suggestion de séquence pour les 12 étapes ELIC pour parvenir à l'apprentissage entrepreneurial



Matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat

FIGURE 8 Questions fondamentales que les institutions devraient se poser lorsqu'elles développent la formation à l'entrepreneuriat



La taille des boîtes peut être ajustée en fonction des besoins.

Proposition de valeur

La proposition de valeur: détermination de la valeur que la formation à l'entrepreneuriat produit pour les apprenants et l'institution d'EFTP

Pourquoi voulez-vous généraliser la formation à l'entrepreneuriat? Votre proposition de valeur est au cœur de la matrice ELIC. Regroupez ici tous les points qui caractérisent les avantages découlant de la formation à l'entrepreneuriat pour votre institution d'EFTP.

Les questions et exercices qui suivent vous aideront à identifier votre proposition de valeur et à trouver un moyen clair et convaincant de l'articuler.

Questions à prendre en considération

- Y a-t-il une stratégie nationale, régionale ou locale de formation à l'entrepreneuriat?
- Quelle valeur cette stratégie poursuit-elle?
- Quelle valeur la formation à l'entrepreneuriat produit-elle pour vos apprenants?
- Quelle valeur la formation à l'entrepreneuriat produit-elle pour votre institution?
- Quel problème va être résolu, par exemple un problème social dans la communauté, le sous-emploi?
- Quel bénéfice/quelle valeur ajoutée votre institution d'EFTP offre-t-elle à votre groupe cible?
- Pourquoi les partenaires de l'école devraient-ils y apporter leur soutien?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Il n'est pas facile d'articuler la proposition de valeur. Trouvez ce que d'autres institutions d'EFTP font, consultez vos parties prenantes, notamment apprenants et diplômés.

Une activité simple vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 1A: pourquoi voulez-vous généraliser la formation à l'entrepreneuriat?
- Fiche de travail 1B: quelles approches de la formation à l'entrepreneuriat votre institution d'EFTP va-t-elle utiliser?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Trouvez un message clair et convaincant: placez vos notes adhésives dans la case de l'étape 1 (proposition de valeur).

ENCADRÉ 4 L'Inde offre une perspective nationale et un cadre politique sur la proposition de valeur

En Inde, la formation à l'entrepreneuriat a pris de l'ampleur dans l'ensemble de l'éducation formelle et des institutions d'EFTP (MEPSC et NSDC, 2018). Elle est encouragée par la National Skill Development Corporation (NSDC), qui joue un rôle de catalyseur du développement des compétences en fournissant un financement aux entreprises et organisations qui dispensent une formation professionnelle. Elle élabore en outre des modèles adéquats pour renforcer, soutenir et coordonner les initiatives du secteur privé.

- *Côté de l'offre:* on observe chez les jeunes un changement de mentalité, depuis celle de demandeurs d'emploi vers celle de créateurs d'emploi. Ils savent qu'une mentalité entrepreneuriale est capitale pour être prêt à affronter le monde du travail. La formation à l'entrepreneuriat ne se restreint plus à la simple création d'entreprise, mais dispense plutôt des compétences clés pour le travail et la vie, que les apprenants peuvent acquérir et pratiquer à travers le curriculum de l'EFTP. Ce type de formation accède à la reconnaissance mondiale.
- *Côté de la demande:* en raison des conditions macro-économiques, la création d'emplois est limitée. Ce qui la remplace, c'est la possibilité au sein de la chaîne de valeur de passer à l'emploi indépendant/à l'entrepreneuriat. Aussi les jeunes d'Inde doivent-ils être formés aux compétences entrepreneuriales. C'est aussi nécessaire pour créer une croissance durable pour le pays.

Groupes cibles: la NSDC met surtout l'accent sur les travailleurs manuels et sur ceux qui ne relèvent pas en premier lieu du système éducatif normal, et se concentre spécialement sur les femmes. Environ 25 pour cent des personnes qui accèdent à la formation professionnelle en Inde par des programmes d'aide sociale à financement central optent pour l'emploi indépendant/l'entrepreneuriat.

Le Ministère du développement des compétences et de l'entrepreneuriat (2015) souligne dans sa Politique de développement des compétences et d'entrepreneuriat son rôle de constructeur d'écosystème, reconnaissant qu'un tel écosystème entrepreneurial est nécessaire pour libérer le potentiel humain. Ce cadre politique propose une stratégie d'entrepreneuriat comprenant neuf volets:

- Former et équiper les entrepreneurs potentiels et débutants dans toute l'Inde
- Mettre les entrepreneurs en contact avec homologues, mentors et incubateurs
- Soutenir les entrepreneurs par des pôles d'entrepreneuriat (E Hubs)
- Catalyser un changement de culture pour encourager l'entrepreneuriat
- Encourager l'entrepreneuriat parmi les groupes sous-représentés
- Promouvoir l'entrepreneuriat parmi les femmes
- Améliorer la facilité d'exercice d'une activité économique
- Améliorer l'accès au financement
- Favoriser l'entrepreneuriat social et les innovations au niveau local

Source: National Skill Development Corporation (NSDC), Inde.

NSDC est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explore+the+UNEVOC+Network/lang=en/centre=3080>

FICHE DE TRAVAIL 1A:

Pourquoi voulez-vous intégrer la formation à l'entrepreneuriat?

Rassemblez un groupe des parties prenantes que vous avez identifiées (personnel de gestion, enseignants, apprenants, diplômés, communauté et entreprises partenaires) pour une session visant à considérer la proposition de valeur que vous avez articulée et la manière dont elle s'inscrit dans une stratégie de formation à l'entrepreneuriat.

<p>a) Menez une session de recherche d'idées sur le «POURQUOI». Prenez comme point de départ la figure 4 et toute stratégie nationale ou régionale de formation à l'entrepreneuriat que vous avez identifiée comme pertinente.</p>	<p>Notez vos idées sur des notes adhésives.</p>
<p>b) Discutez-les en un petit groupe.</p>	<p>Regroupez les notes adhésives dans ce petit groupe.</p>
<p>c) Apportez ces idées dans une réunion plénière pour contribuer à déterminer les prochaines étapes de votre institution.</p>	<p>Regroupez les notes adhésives dans cette réunion plénière, en fonction des actions prioritaires, puis placez-les dans la case 1.</p>

Quelle approche de la formation à l'entrepreneuriat voulez-vous intégrer?

<p>Approches de la formation à l'entrepreneuriat</p>	<p>Vous avez réfléchi aux raisons qui vous amènent à vouloir renforcer la formation à l'entrepreneuriat. Classez les approches (1: très important pour notre institution – 5: pas tellement important) et indiquez les raisons.</p> <p style="text-align: center;">Pourquoi?</p>	
<p>a) Développer et renforcer une mentalité entrepreneuriale parmi les jeunes. La formation à l'entrepreneuriat dans l'institution d'EFTP vise à aider les jeunes à faire aussi précocement que possible l'apprentissage de modes de pensée et de comportements entrepreneuriaux, et à acquérir les compétences correspondantes. Ces compétences sont requises dans la vie professionnelle et privée.</p>	<p>1 <input type="radio"/></p> <p>2 <input type="radio"/></p> <p>3 <input type="radio"/></p> <p>4 <input type="radio"/></p> <p>5 <input type="radio"/></p>	
<p>b) La transmission de compétences et d'expériences encourage les apprenants à lancer une activité entrepreneuriale ou à y participer. Développement de contenus, de méthodes et d'activités de formation à l'appui de cette approche.</p>	<p>1 <input type="radio"/></p> <p>2 <input type="radio"/></p> <p>3 <input type="radio"/></p> <p>4 <input type="radio"/></p> <p>5 <input type="radio"/></p>	
<p>c) Mettre l'accent sur des approches émancipatoires de la formation à l'entrepreneuriat socialement et pédagogiquement pertinentes pour la société (par exemple les Objectifs de développement durable).</p>	<p>1 <input type="radio"/></p> <p>2 <input type="radio"/></p> <p>3 <input type="radio"/></p> <p>4 <input type="radio"/></p> <p>5 <input type="radio"/></p>	
<p>d) Se concentrer sur la formation d'auto-entrepreneurs pouvant s'établir sur le marché du travail en tant que travailleurs indépendants.</p>	<p>1 <input type="radio"/></p> <p>2 <input type="radio"/></p> <p>3 <input type="radio"/></p> <p>4 <input type="radio"/></p> <p>5 <input type="radio"/></p>	

Quels sont vos groupes cibles pour la formation à l'entrepreneuriat?

Il est important de décider à quelles personnes et organisations votre institution entend offrir un programme d'entrepreneuriat. Ce sont vos groupes cibles. La réponse vous aidera à décider de quel type de formation à l'entrepreneuriat ils ont besoin. Il convient de noter que si la formation à l'entrepreneuriat peut être offerte à tous, certains groupes, notamment parmi les femmes et les filles, les réfugiés, les handicapés ou les décrocheurs

scolaires, sont susceptibles de se heurter à des difficultés ou à des obstacles spécifiques dans l'acquisition d'une mentalité entrepreneuriale et le lancement d'une entreprise. Un soutien adapté est nécessaire pour maîtriser ces difficultés.

Les questions et exercices qui suivent vous aideront à définir vos groupes cibles.

Questions à prendre en considération

- Quels sont vos principaux groupes cibles (toute une liste de ceux-ci figure dans la fiche de travail A)?
- Quelles sont les caractéristiques du groupe cible? Le sexe, l'âge, l'environnement social ou le lieu de résidence sont tout aussi importants que la question des souhaits, des problèmes ou des besoins qui sont ceux de votre groupe cible.
- Comment la formation à l'entrepreneuriat les aidera-t-elle à créer de la valeur?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Il n'est pas tout simple de rassembler toutes les informations dont vous aurez besoin sur le groupe cible. Ne postulez pas d'hypothèses sur leurs exigences sans les avoir clarifiées avec le groupe cible.

Une activité simple vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 2A pour catégoriser le groupe cible.
- Fiche de travail 2B pour créer des personnages types à partir de vos clients cibles et développer des clients modèles fictifs basés sur des traits de caractère.

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Le groupe cible devrait être clairement défini.
- Une liste de personnages types (groupes d'utilisateurs présentant certaines caractéristiques et un certain comportement d'utilisation), de préférence par ordre de priorité.
- Ajoutez des notes adhésives à la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 2 (groupe cible).

ENCADRÉ 5 Formation à l'entrepreneuriat pour les femmes et les réfugiés: les meilleurs résultats avec une combinaison d'interventions et une approche adaptée

Des offres de projets de formation à l'entrepreneuriat s'adressent aux **femmes** au sein et en dehors des institutions d'EFTP formel. L'objectif essentiel de nombre de ces projets est d'améliorer la mobilité sociale des femmes et leurs chances de réussite dans la vie. Sarfaraz et al. (2014) soulignent que la prospérité et la cohésion sociale progressent dans les pays où les femmes jouent un rôle central dans la vie économique et à des postes de direction. L'indice FEI de l'entrepreneuriat féminin, relevé dans 77 pays (2015), montre également que des améliorations sont indispensables: 61 % des pays obtiennent moins de 50 points FEI sur 100 (Terjesen et Lloyd, 2015). Le facteur économique «femmes» ne contribue pas seulement à une société plus juste et meilleure – il est aussi essentiel pour l'auto-détermination des femmes et leur indépendance (Schneider, 2017). Yadav et Unni (2016) soulignent qu'il existe différentes dimensions de l'entrepreneuriat féminin.

Une étude de l'OIT (Patel, 2014) sur l'efficacité des mesures de soutien au développement de l'entrepreneuriat chez les femmes a évalué six méta-évaluations et vingt-trois études d'impact. L'étude confirme qu'une combinaison de soutien financier et de formation à l'entrepreneuriat semble aider plus efficacement les femmes à lancer leur propre entreprise qu'un simple soutien financier ou une simple formation à l'entrepreneuriat. Elle recommande toute une série d'interventions, préconisant de combiner formation à l'entrepreneuriat et apprentissage mutuel, de développer les réseaux de femmes, de faire appel à la participation des membres masculins du ménage, et de fournir un soutien financier aux projets de femmes.

S'il n'y a guère d'indices de l'impact des initiatives d'entrepreneuriat sur les **réfugiés et leurs moyens de subsistance**, l'OCDE (2019) suggère qu'un facteur essentiel de succès est le recours à une formation sur mesure de la part de personnels parlant les langues appropriées et au courant du système local de soutien à l'entrepreneuriat ainsi que des difficultés rencontrées par les réfugiés. Tout en couvrant la formation à l'entrepreneuriat classique, ils mettent davantage l'accent sur des aspects tels que l'environnement réglementaire et les obligations administratives, de même que sur les implications du statut juridique et de la nationalité des migrants. Pour favoriser l'acquisition de compétences linguistiques, de nombreux programmes de formation à l'entrepreneuriat s'adressant aux réfugiés comprennent des cours de langue centrés sur le vocabulaire commercial et relatif au secteur concerné.

FICHE DE TRAVAIL 2A:

Quel est votre groupe cible pour la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP?

Cette catégorisation des groupes cibles vous aidera à discerner les exigences divergentes de vos apprenants et le type de programmes d'entrepreneuriat qui leur conviendrait.

Groupes cibles	Combien de personnes?	Quel est le niveau de développement (1: très élevé – 5: élémentaire) de la mentalité entrepreneuriale du groupe cible?	Quel est l'objectif du groupe cible?	Quelles compétences le groupe cible a-t-il?	Quelles ressources ou quelles difficultés spécifiques le groupe cible a-t-il?
Tous les apprenants de l'EFTP dans votre institution d'EFTP		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Étudiants de l'EFTP à certains niveaux éducatifs		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Étudiants de l'EFTP dans certaines disciplines		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Hommes/femmes		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Étudiants de l'EFTP handicapés		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Jeunes non scolaires		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Diplômés ne trouvant pas d'emploi		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Diplômés voulant lancer une (micro-) entreprise		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Diplômés voulant travailler dans une entreprise et poursuivre leur formation		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			
Autres		<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5			

Profils de personnages types. Que savez-vous de votre groupe cible?

Il est essentiel de connaître vos étudiants pour adapter votre approche de la formation à l'entrepreneuriat.

<p>Situation personnelle (emploi, carrière, éducation, famille):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les antécédents éducatifs? • Quelle est la situation familiale? • Qu'est-ce qui est important dans la vie pour la personne en question? 	<p>Démographie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Âge, sexe • Lieu de résidence • Conditions de vie
<p>Identifiants:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qu'est-ce qui caractérise la personne en question (par exemple loisirs, centres d'intérêt)? • Quels sont ses canaux de communications préférés (en ligne/face-à-face, et quels canaux)? • Qui exerce une influence sur la personne en question (amis, collègues de travail, modèles de rôles, etc.)? 	
<p>Attentes, objectifs et émotions:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qu'est-ce que la personne en question veut atteindre par l'EFTP? • Quels problèmes désire-t-elle résoudre? • Quel bénéfice désire-t-elle obtenir? • Quelles craintes le groupe cible pourrait-il avoir? • Et qu'est-ce qui pourrait l'inspirer particulièrement? 	<p>Difficultés:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles difficultés se posent à la personne en question? • Avec quoi est-elle aux prises?
<p>Solution idéale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comment pouvons-nous aider la personne en question à maîtriser la difficulté? • Comment pouvons-nous dépasser ses attentes? • Par quelles émotions pouvons-nous interpeller la personne en question? • Comment l'aider à atteindre ses objectifs? 	<p>Objections courantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel contre-argument peut se présenter? • Qu'est-ce qui pourrait perturber ou troubler la personne en question?

Quelles compétences entrepreneuriales devraient être renforcées chez l'apprenant de l'EFTP?

Une fois que vous avez établi la proposition de valeur et identifié les groupes cibles, vous devez déterminer quelles compétences devraient être acquises. Les questions et exercices qui suivent vous aideront à développer les compétences entrepreneuriales de l'apprenant, en fonction du type de programme ou d'approche que vous estimez convenir. Les compétences varieront en fonction de la manière dont vos apprenants ont l'intention de déployer

leur mentalité entrepreneuriale, et du marché du travail et des besoins de la communauté. C'est ainsi par exemple qu'en employé d'usine devra non seulement être capable de travailler en équipe, mais aussi posséder une grande expertise technique pour résoudre un problème de fabrication, tandis que les entrepreneurs travaillant à leur compte devront conserver leur motivation et disposer de bonnes compétences commerciales.

Questions à prendre en considération

- Quels sont les objectifs d'apprentissage du programme d'entrepreneuriat?
- Quelles compétences entrepreneuriales devraient être renforcées?
- Quelles compétences entrepreneuriales professionnelles, sociales, méthodologiques et d'auto-efficacité devraient être acquises?
- Comment les exigences de compétences sont-elles formulées (voir fiche de travail 3A)?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Les compétences entrepreneuriales devraient être formulées à partir de la perspective des apprenants, de telle sorte que le résultat futur de leur apprentissage soit clair. Le défi consiste à élaborer les compétences pour qu'elles puissent être adaptées en fonction de l'apprenant et des conditions locales. Elles ne devraient être formulées en termes ni trop généraux, ni trop détaillés.
- Les compétences doivent s'appuyer les unes sur les autres pour faire en sorte que l'apprenant obtienne son diplôme doté d'un ensemble cohérent d'aptitudes et d'attitudes entrepreneuriales.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 3A: quelles compétences seraient importantes pour votre groupe cible?
- Téléchargez dans son intégralité le document EntreComp (Bacigalupo et al., 2016) ou référez-vous à d'autres cadres de compétence que vous trouvez utiles. Ceci vous aidera à compléter cet élément de la matrice ELIC. Vous pourrez constater qu'il vous faut combiner des compétences lorsque vous aurez décidé quel programme de formation à l'entrepreneuriat convient le mieux.

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste de compétences pour chaque module, inscrivez-les sur des notes adhésives et ajoutez-les à la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 3 (compétences entrepreneuriales).

Le Cadre de compétences entrepreneuriales (EntreComp, voir figure 9), élaboré par la Commission européenne, définit trois domaines

de compétence regroupant chacun cinq compétences principales avec des compétences plus détaillées, en fonction du niveau éducatif.

FIGURE 9 Le concept EntreComp



Domaines de compétence

Compétences

1. Idées et opportunités

- 1.1 Déceler des opportunités
- 1.2 Avoir de la créativité
- 1.3 Stimuler sa vision
- 1.4 Valoriser les idées
- 1.5 Penser de manière éthique et durable

2. Ressources

- 2.1 Conscience de soi et auto-efficacité
- 2.2 Motivation et persévérance
- 2.3 Mobilisation des ressources
- 2.4 Culture financière et économique
- 2.5 Mobiliser les autres

3. Mise en œuvre/Action

- 3.1 Prendre des initiatives
- 3.2 Planifier et gérer
- 3.3 Gérer l'incertitude, l'ambiguïté et les risques
- 3.4 Travailler avec les autres
- 3.5 Apprendre de ses expériences

Source: Bacigalupo et al., 2016

Quelles compétences seraient importantes pour votre groupe cible?

- a) Comme EntreComp et toutes autres références que vous avez trouvées, le cadre suivant vous aidera à sélectionner et expliquer les compétences pertinentes pour votre groupe cible. Il est basé sur un cadre de développement des compétences des apprenants à partir de l'école primaire. Les trois niveaux figurant ici conviennent pour les apprenants de l'EFTP.
- b) Notez-les dans la colonne 3.

FIGURE 10 Cadre de référence pour les compétences entrepreneuriales

		Progression de compétence pour les compétences entrepreneuriales dans l'EFTP		
		1	2	3
Développer des idées	Attitude	<ul style="list-style-type: none"> Je sais identifier mes atouts et mes déficiences Je fixe des objectifs pour améliorer mes compétences lorsque c'est nécessaire Je n'hésite pas à assumer la responsabilité d'une tâche Je sais affronter une éventuelle concurrence au stade de la mise en œuvre Je sais que chacun a son propre choix professionnel Je sais décrire mes propres objectifs professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais identifier mes atouts et mes déficiences Je poursuis mes objectifs avec persévérance Je suis prêt à assumer des responsabilités et à travailler pour surmonter d'éventuelles difficultés 	<ul style="list-style-type: none"> Je suis motivé à développer mes aptitudes Je sais me fixer des buts à long terme pour atteindre mes objectifs Je sais prendre en charge une tâche et la mener à bien Je suis prêt à m'engager pour les autres et pour les problèmes de société
	Identifier des opportunités	<ul style="list-style-type: none"> Je sais développer des idées et expliquer pourquoi elles devraient être mises en œuvre Je sais identifier et saisir des opportunités J'ai conscience des risques et assume la responsabilité de mes propres actes Je sais présenter un projet de concept et je comprends à quoi sert un plan d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais développer des idées pour en faire des propositions commerciales et évaluer des approches novatrices et le potentiel du marché Je sais évaluer des risques commerciaux à partir d'études de cas et prendre des décisions appropriées En discutant avec autrui, je sais trouver de manière structurée des arguments à l'appui de mes idées 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais lire, interpréter et évaluer un plan d'affaires Je sais concevoir mon propre plan d'affaires au sein d'un modèle d'affaires d'entreprise sociale Je sais interpréter les risques entrepreneuriaux de mon propre modèle d'affaires et prendre des décisions sur la base d'une gestion contrôlée des risques
Mettre en œuvre des idées	Organiser	<ul style="list-style-type: none"> Je sais planifier des objectifs et mettre en œuvre un projet supervisé Je sais présenter des idées en vue d'un marketing efficace 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais planifier des objectifs, développer des ensembles de tâches en vue de leur mise en œuvre et mener à bien un projet Je sais planifier un marketing stratégique sur la base d'approches tactiques Je sais planifier et correctement gérer les finances 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais planifier et gérer un projet de petite envergure Je sais développer un plan de projet logique (objectifs, mesures, résultat), prendre les décisions requises et organiser la mise en œuvre du projet Je sais développer un plan de marketing et financier (à l'aide d'un logiciel)
	Travailler ensemble	<ul style="list-style-type: none"> Je sais travailler avec d'autres et maximiser l'utilisation de compétences individuelles Je suis à même de convaincre les autres lorsqu'il s'agit de prendre une décision de groupe Je sais bien communiquer avec autrui 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais développer des stratégies appropriées pour gérer les situations difficiles lors du travail en commun Je sais très bien travailler en réseau et développer la coopération Je sais utiliser les technologies modernes 	<ul style="list-style-type: none"> Je sais initier et développer des coopérations basées sur des projets et évaluer les rôles de chacun
Durabilité	Agir dans une perspective d'avenir	<ul style="list-style-type: none"> Je reconnais les enjeux écologiques, sociaux et économiques, et j'aimerais faire l'apport d'idées sur la façon de les résoudre Je comprends le commerce équitable J'ai conscience de différents moyens de financer mes idées 	<ul style="list-style-type: none"> Je tiens compte de considérations écologiques et sociales dans la planification et la mise en œuvre d'un modèle d'affaires, et je sais en discuter Je sais analyser et expliquer au moyen d'études de cas des dispositifs alternatifs de financement 	<ul style="list-style-type: none"> Je tiens compte de considérations écologiques et sociales dans la planification et la mise en œuvre de mes affaires Je comprends les problèmes éthiques et sais m'y attaquer lorsque c'est possible Je sais développer un plan de financement selon la devise «le cerveau plus fort que le capital»

Fuente: Lindner, 2014c

Approche curriculaire

Comment la formation à l'entrepreneuriat peut-elle être intégrée dans les curricula?

La formation à l'entrepreneuriat devrait être étendue à tous les domaines d'étude dans l'EFTP: elle devrait lier la formation pratique dans des domaines spécifiques d'étude à l'objectif de l'entrepreneuriat et fournir un soutien aux apprenants désireux de lancer une entreprise. Elle devrait aussi recourir à des méthodes basées sur l'expérience de la vie réelle, par exemple le travail de projet avec des entreprises réelles ou avec la communauté locale ou des mini-entreprises. L'entrepreneuriat est une compétence

qui concerne chacun: elle aide à devenir plus créatif et à avoir davantage confiance en soi dans tout ce que l'on entreprend. Les jeunes devraient être formés à prendre les choses en main dès un âge précoce (Faltin et Zimmer, 1995). Les questions et exercices qui suivent vous aideront en premier lieu à comprendre comment favoriser l'entrepreneuriat, et en second lieu à développer une approche curriculaire.

Questions à prendre en considération

- Quels types d'enseignement et de formation dispensent actuellement une formation à l'entrepreneuriat, à quels groupes d'apprenants, à quels niveaux, et quel a été le succès du processus de planification et de mise en œuvre?
- Quelles compétences et quels contenus du curriculum ont été sélectionnés, et quels sont les modes de transmission, c'est-à-dire l'organisation et les méthodes d'enseignement?
- Quelle approche curriculaire devrait être développée pour parvenir à des compétences entrepreneuriales?
- La formation à l'entrepreneuriat devrait-elle être dispensée à titre de matière distincte obligatoire, d'élément transversal dans une matière existante, de matière à option ou de combinaison des deux, tout en étant intégrée dans le curriculum global?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Un effort concerté sera nécessaire pour établir la formation à l'entrepreneuriat dans toutes les parties du système de l'EFTP et faire en sorte que tous les apprenants puissent y prendre part.
- Intégrer des éléments pratiques de l'entrepreneuriat.
- Lier l'entrepreneuriat à des matières de formation ou professions spécifiques.
- Faire participer des parties prenantes externes.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 4A: quelles phases du développement entrepreneurial allez-vous traiter?
- Fiche de travail 4B: analysez les variantes de l'intégration dans les curricula.
- Fiche de travail 4C: analysez dans quels domaines d'apprentissage des mesures portant sur les curricula devraient être prises.

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Faites une proposition d'approche curriculaire.
- Ajoutez des notes adhésives à la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 4 (approche curriculaire).

Quelles phases du développement entrepreneurial allez-vous traiter?

Le concept de l'entrepreneuriat en tant que processus d'apprentissage tout au long de la vie (Ashmore, 1990) comprend cinq phases de développement entrepreneurial, qui sont en forte corrélation avec les niveaux de compétence entrepreneuriale. Comment allez-vous traiter le développement entrepreneurial, depuis la phase initiale d'introduction du concept jusqu'à celle où les apprenants sont à même d'être entrepreneurs?

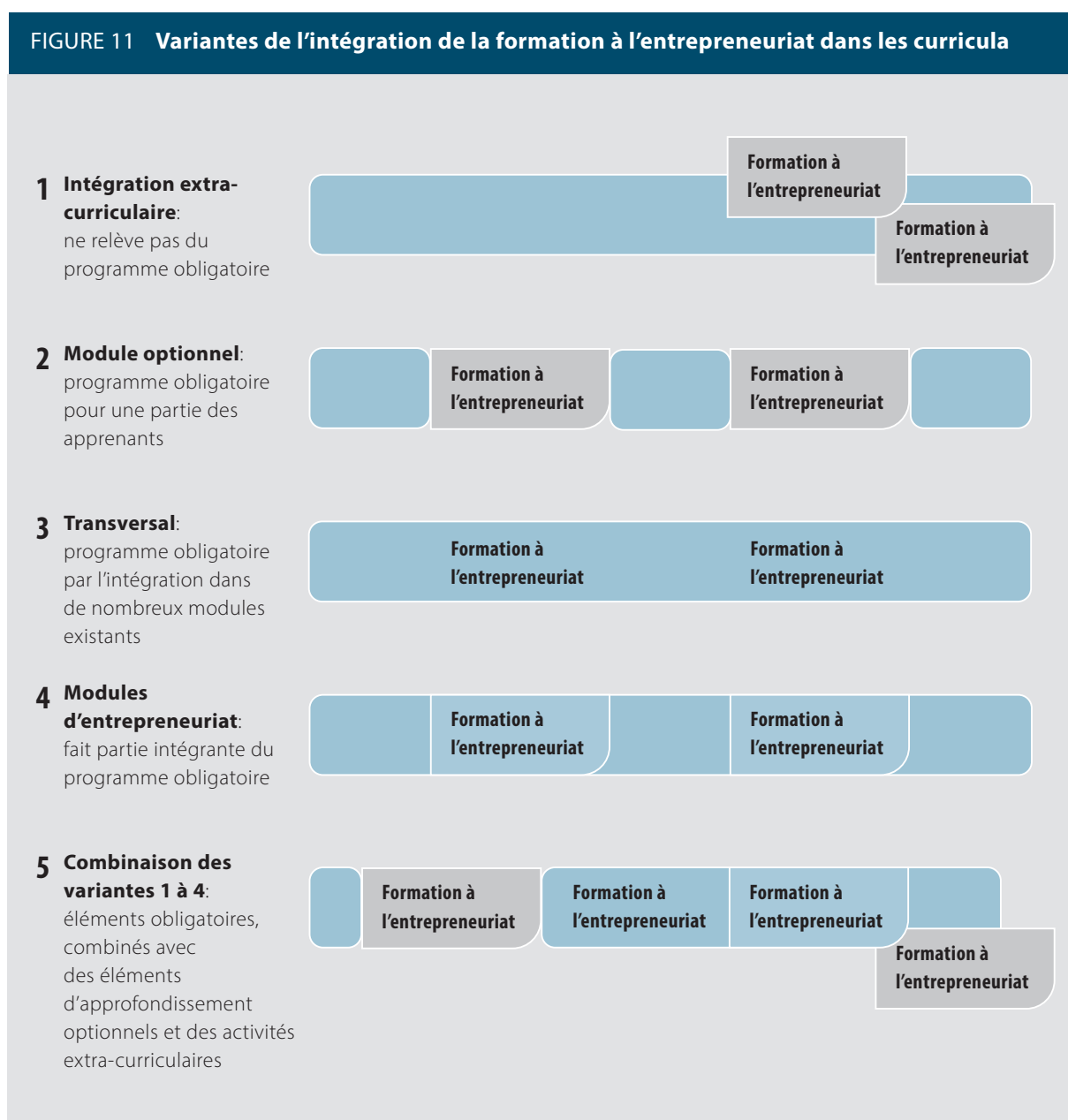
Phase	Ce qui est attendu des apprenants	a) Notez où vous prenez déjà des mesures	b) Considérez quelles (autres) mesures vous allez mettre en place
1. Fondements	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les fondements de l'économie • Identifier leurs potentiels et opportunités personnels • Maîtriser les compétences de base pour réussir dans la société et l'économie de marché 		
2. Sensibilité aux compétences	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre les compétences entrepreneuriales • Identifier les enjeux entrepreneuriaux 		
3. Applications créatives	<ul style="list-style-type: none"> • Explorer des idées entrepreneuriales • Développer divers concepts entrepreneuriaux 		
4. Entreprise en démarrage	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer une entreprise et être leur propre patron (ceci leur permet d'expérimenter comment risquer leur propre argent, organiser leur propre travail et mener diverses activités en même temps) 		
5. Croissance	<ul style="list-style-type: none"> • Certains apprenants, lorsqu'on leur donne de l'argent pour lancer une organisation, ne peuvent gérer les résultats finaux • Des ateliers s'imposent pour les mettre à même de reconnaître les problèmes potentiels et de les traiter en temps voulu, ce qui favorise la croissance et la prospérité des entreprises 		

Variations de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula

- Situation actuelle: analysez comment la formation à l'entrepreneuriat est actuellement intégrée dans le curriculum
- Prospective: comment voudriez-vous intégrer la formation à l'entrepreneuriat dans le curriculum?

La formation à l'entrepreneuriat peut être intégrée dans un curriculum de différentes manières. La figure 10 fournit un aperçu des différentes variantes (le curriculum normal est en bleu), à partir de l'absence d'intégration avec des activités uniquement extra-curriculaires s'adressant à certains apprenants. Dans la variante 2, il y a des modules facultatifs au sein du curriculum normal. Dans la variante 3, l'intégration a lieu à travers différents domaines d'apprentissage – c'est un mode d'intégration intéressant, mais aussi complexe. Dans la variante 4, il y a des modules obligatoires d'entrepreneuriat pour tous les apprenants. La variante 5 constitue une combinaison des variantes précédentes, avec des cours obligatoires pour tous les apprenants, des modules facultatifs et des activités extra-curriculaires, de même qu'un cours ou projet avancé axé sur la pratique (par exemple un programme d'incubateur [voir exemples pratiques ci-dessous]).

FIGURE 11 Variantes de l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula



Analyse des domaines d'apprentissage dans lesquels des mesures portant sur les curricula devraient être prises

Institutions d'EFTP	a) Analysez les exemples pratiques des pages suivantes	
	Comment la formation à l'entrepreneuriat est-elle intégrée dans le curriculum?	Dans quels domaines d'apprentissage l'intégration dans le curriculum a-t-elle eu lieu?
ZJTIE, Chine		
NBTE, Nigeria		
Duoc UC, Chili		
Une institution d'EFTP de votre région:		

b) Analysez les exemples de matières d'enseignement sur www.etctoolkit.org.uk. Dans quels domaines d'enseignement la boîte à outils ETC (2000) propose-t-elle l'intégration dans le curriculum?

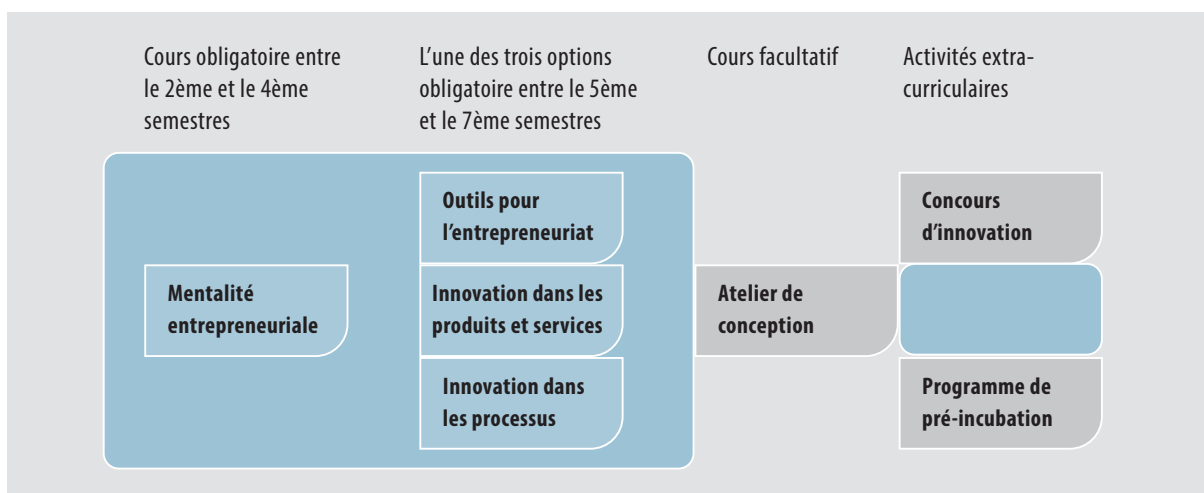
c) Quel type d'intégration dans le curriculum souhaitez-vous obtenir? Inscrivez votre approche curriculaire sur des notes adhésives.

ENCADRÉ 6A L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: exemples du Chili, de Chine et du Nigeria

Au **Chili, Duoc UC** est une institution d'enseignement supérieur technique et professionnel (Centre UNEVOC), liée à l'Université pontificale catholique du Chili. Elle propose 71 filières d'études universitaires de premier cycle dans les domaines de l'administration et du commerce, du tourisme, de l'informatique et des télécommunications, de l'ingénierie, de la construction, des ressources naturelles, de la santé, du design et de la communication, et accueille plus de 100 000 étudiants sur 18 campus. DUOC UC a mis au point un modèle éducatif basé sur les compétences où la formation à l'entrepreneuriat et à l'innovation est intégrée dans le curriculum. Son approche pédagogique souligne le rôle de l'enseignant en tant que guide et animateur du processus d'apprentissage, et est basée sur un apprentissage actif, contextualisé et pertinent; elle consiste par exemple à lier la pratique éducative à l'expérience du travail en rattachant l'apprentissage à des problèmes de la pratique professionnelle, à utiliser des problèmes réels pour favoriser le travail pratique en étudiant des solutions envisageables et en évaluant leurs implications, et à mettre l'accent, et à se livrer à une réflexion, sur la signification et la pertinence de ce qu'un apprenant a appris.

Intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans le curriculum au Duoc UC, Chili

Programme transversal par l'intégration dans l'ensemble du programme d'EFTP



Chaque programme de premier cycle comporte deux cours obligatoires d'entrepreneuriat. Le premier cours, «Mentalité entrepreneuriale», a lieu entre les deuxième et quatrième semestres (cycle technique) et vise à développer les compétences générales d'entrepreneuriat, de créativité et d'innovation, en s'appuyant sur une approche basée sur la pratique par laquelle les étudiants identifient des opportunités, les évaluent et les mettent à profit. Ces activités mettent l'accent sur le jeu, l'empathie, la création, l'expérimentation et la réflexion; elles incitent les étudiants à analyser les opportunités, à produire des idées, à évaluer leurs risques et à agir en menant des expériences rapides et des projets pilotes utilisant une approche entrepreneuriale. La réflexion à laquelle les étudiants se livrent sur ces activités révèle les capacités et la mentalité entrepreneuriale qu'ils acquièrent. Le deuxième cours, offert entre les cinquième et septième semestres (cycle professionnel), vise à développer les compétences du cycle technique au niveau suivant, en approfondissant les aptitudes fonctionnelles d'entrepreneuriat ou d'innovation. Selon la filière professionnelle de l'étudiant, trois options sont disponibles pour le cours: Outils pour l'entrepreneuriat, Innovation dans les produits et services et Innovation dans les processus.

En plus de ces cours obligatoires, il y a des cours facultatifs consacrés à l'entrepreneuriat et l'innovation, tel l'atelier de conception qui vise à trouver pour les étudiants des opportunités d'innovation dans un contexte spécifique sur la base de leur perception de leur environnement externe. Ceci favorise le travail interdisciplinaire, basé sur des défis de la part de la communauté et d'entreprises, et les activités extra-curriculaires telles que les compétitions entrepreneuriales, les concours d'innovation, les programmes de pré-incubation, le mentorat et d'autres activités en relation avec les entreprises. Lien: www.duoc.cl; www.allin-chile.cl/

Source: Duoc UC, Chili

Le Duoc UC est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3069>

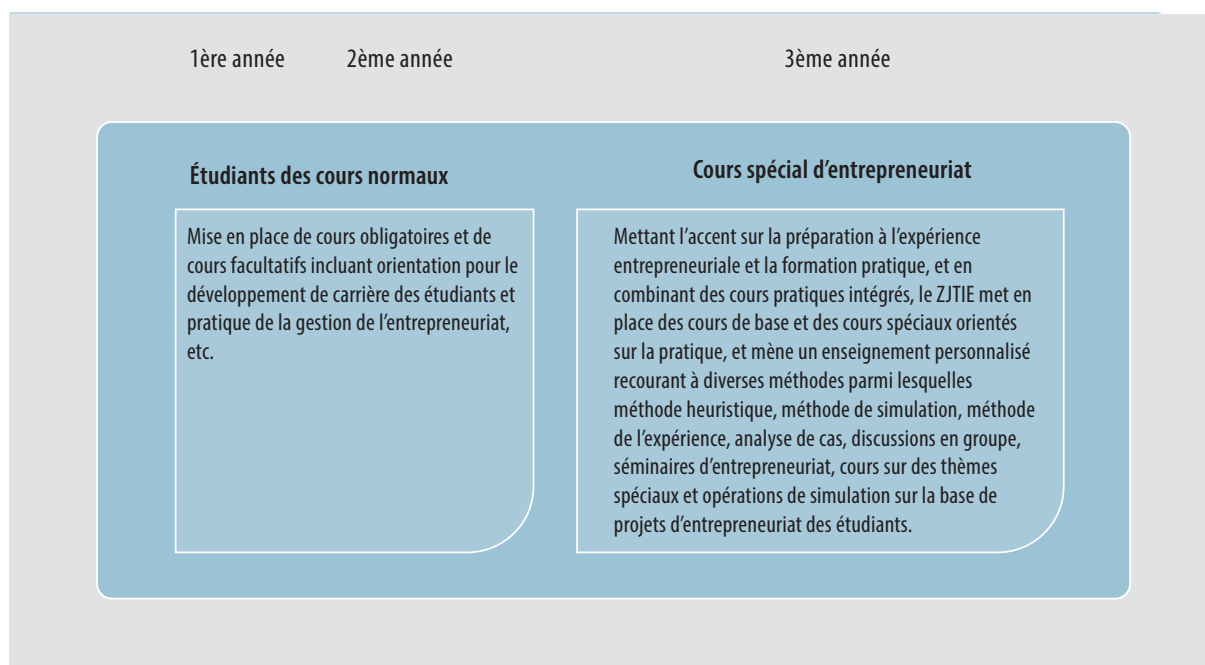
ENCADRÉ 6B L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: l'exemple de la Chine

En Chine, le **Zhejiang Technical Institute of Economics (ZJTIE)** propose un modèle de formation à l'entrepreneuriat qui offre des cours spéciaux d'entrepreneuriat. L'Institut a adopté une formule «enseignement interactif en classe + pratique de projet». Les étudiants de trois matières principales sélectionnées sont formés à l'entrepreneuriat et reçoivent une formation pratique. Ces matières principales sont choisies parmi des domaines d'étude qui sont orientés sur le lancement d'une entreprise: technologie des applications mobiles Internet, services automobiles, e commerce transfrontalier, services financiers, et secteur culturel et hôtelier.

L'Institut dispense un **cours de diplôme en 3 ans, basé sur un système 2+1**: les étudiants suivent pendant deux ans leurs cours normaux. En troisième année, il y a un programme spécial centré sur l'entrepreneuriat, c'est-à-dire que le cours combine un programme obligatoire pendant les deux premières années et en troisième année un programme obligatoire avec spécialisation en option. Un certificat additionnel est délivré aux étudiants qui suivent ce programme.

Intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans le curriculum au ZJTIE, Chine

Système 2+1 (cours de diplôme en 3 ans)



Source: Zhejiang Technical Institute of Economics (ZJTIE), Chine.

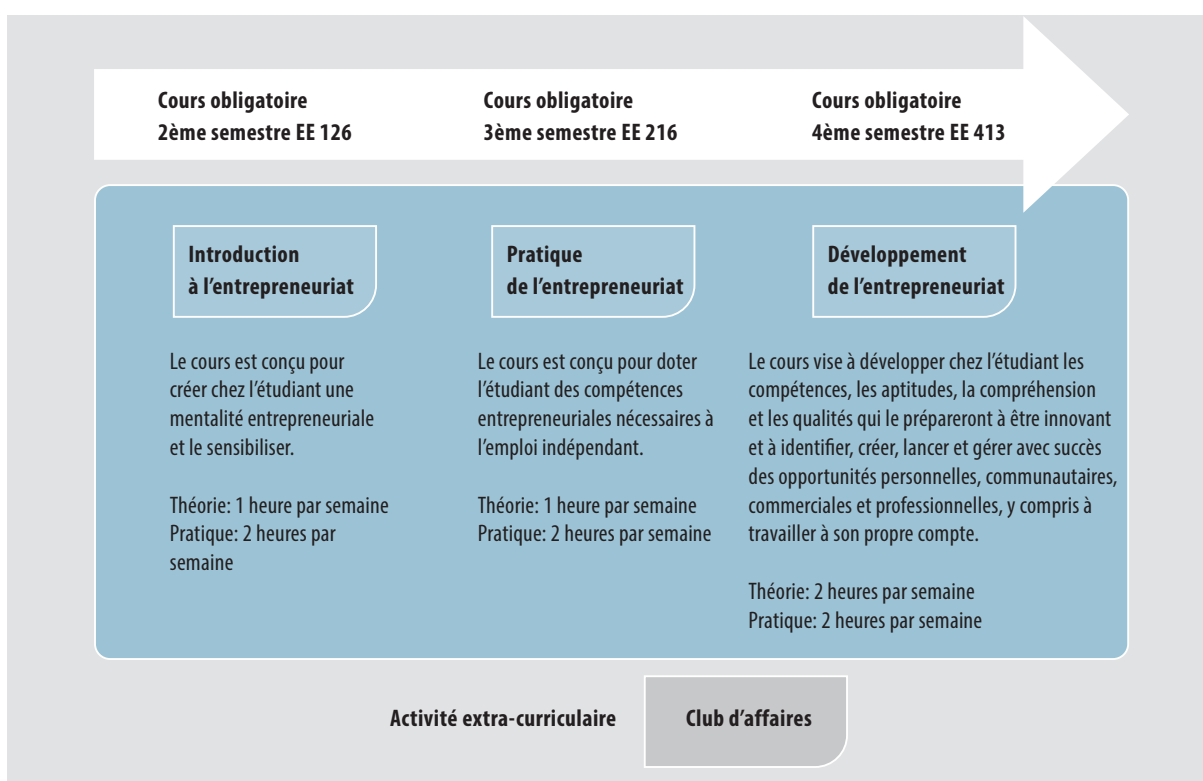
Le ZJTIE est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=2602>

ENCADRÉ 6C L'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula: l'exemple du Nigeria

Au **Nigeria, le modèle du NBTE** pour l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans les curricula stipule: «Pour gérer avec succès leur avenir, les jeunes doivent avoir un but clair et une attitude gagnante qui leur permettront de profiter des opportunités, que leur contexte soit personnel, commercial ou professionnel ou relève de l'emploi indépendant ou de la communauté. Face aux entreprises et secteurs qui demandent davantage de compétences et de connaissances pertinentes, les écoles se voient de plus en plus amenées à transmettre par leur enseignement des qualités entrepreneuriales. Il faut que les individus, dans leur vie tant professionnelle que privée, possèdent auto-motivation, créativité, flexibilité, ressources et propension à prendre l'initiative. En favorisant des qualités personnelles positives telles que la responsabilité, l'engagement, l'intégrité et l'esprit d'initiative, et les compétences de négociation et de travail en réseau, les enseignants renforcent l'aptitude des jeunes à s'investir plus pleinement dans leur communauté locale, maintenant et à l'avenir.» (NBTE, 2007).

Intégration dans le curriculum, NBTE, Nigeria

Programme transversal par l'intégration dans l'ensemble du programme d'EFTP



Pour la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat, le NBTE a élaboré un curriculum d'EFTP de niveau supérieur constitué de trois modules identiques pour toutes les institutions d'EFTP (établissements d'enseignement polytechnique ainsi que monoteknique et autres institutions similaires). Parallèlement au curriculum, un guide de l'enseignant et des manuels pour chacun des cours ont été mis au point. La formation à l'entrepreneuriat est essentiellement une question de bonne pratique d'enseignement et d'apprentissage. Il s'agit d'aider les étudiants à devenir des apprenants indépendants et, surtout, à être prêts à assumer la responsabilité de leur propre développement futur. Les enseignants de la formation à l'entrepreneuriat encouragent donc l'innovation, fournissent et requièrent un feedback constructif régulier, assument un rôle de modèles et de mentors pour leurs étudiants, et traitent l'échec comme une occasion d'apprendre et un tremplin vers le succès futur.

Source: National Board for Technical Education (NBTE), Nigeria.

Le NBTE est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cet organisme national sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3037>

Quelles méthodes existent pour développer les compétences entrepreneuriales?

Pour transformer votre proposition de valeur en quelque chose de concret pour les groupes que vous avez identifiés, et pour activer la formation à l'entrepreneuriat dans votre approche curriculaire,

vous devez développer des activités spécifiques. Elles sont essentielles pour combiner connaissances, savoir et action et ainsi cultiver et renforcer une mentalité entrepreneuriale.

Questions à prendre en considération

- Quel type d'activité d'apprentissage conviendrait pour votre groupe cible?
- Quels programmes et quelles autres actions pouvez-vous offrir?
- Où l'entrepreneuriat «vit»-il dans votre institution?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Il n'existe pas de méthode magique. Il vous faudra adapter vos activités à votre situation spécifique.
- Prenez en considération des facteurs tels que vos objectifs pédagogiques, les caractéristiques du public cible, les contraintes culturelles et organisationnelles (Fayrolle et Gailly, 2008).

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 5A: analyse des exemples pratiques de ce chapitre.
- Fiche de travail 5B: vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat. Quelques questions à débattre:
 1. Quelles activités d'apprentissage font déjà partie de votre programme? Combien d'heures y sont affectées? Dans quelles classes les modules de formation à l'entrepreneuriat sont-ils proposés?
 2. Quelles activités, méthodes et outils complémentaires d'apprentissage conviennent pour dispenser les compétences entrepreneuriales aux groupes cibles que vous avez identifiés?
 3. Quelles activités d'apprentissage satisfont bien aux besoins de formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste d'activités d'apprentissage liées à vos propositions de valeur, compétences et groupes cibles.
- Inscrivez-les sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 5 (activités clés).

La formation à l'entrepreneuriat requiert un changement des pratiques d'apprentissage et d'enseignement (Gibb, 1993; Lindner 2018; Neck, Greene et Brush, 2014). Le tableau 3 fournit un aperçu des différences entre les «modes d'apprentissage didactique» classiques et les «modes d'apprentissage entrepreneurial». Gibb

observe que pour encourager les comportements entrepreneuriaux, il faut passer de la méthode traditionnelle du «précepte» à une méthodologie d'apprentissage «par l'expérience» recourant à l'action et à l'apprentissage à partir d'un problème, au mentorat et aux démarches de travail en groupe assurant une meilleure efficacité de l'apprentissage.

TABLEAU 3 Modes d'apprentissage didactique et entrepreneurial

Modes d'apprentissage didactique	Modes d'apprentissage entrepreneurial
Apprendre uniquement de l'enseignant	Apprendre les uns des autres
Rôle passif d'auditeur	Apprendre par l'action
Apprendre à partir de textes écrits	Apprendre par l'échange personnel et le débat
Apprendre de cadres d'enseignants «experts»	Apprendre en découvrant (sous supervision)
Apprendre du feedback d'une seule personne clé (enseignant)	Apprendre des réactions de nombreuses personnes
Apprendre dans un environnement bien organisé avec un emploi du temps	Apprendre dans un environnement flexible et moins formel
Apprendre sans la pression de buts immédiats	Apprendre sous la pression de buts à atteindre
Apprendre en copiant les autres est déconseillé	Apprendre en empruntant aux autres
Les erreurs inspirent la crainte	Les erreurs sont source d'apprentissage
Apprendre à partir de notes	Apprendre en résolvant des problèmes

Source: Gibb, 1993; Tom Martin and Associates, 2016

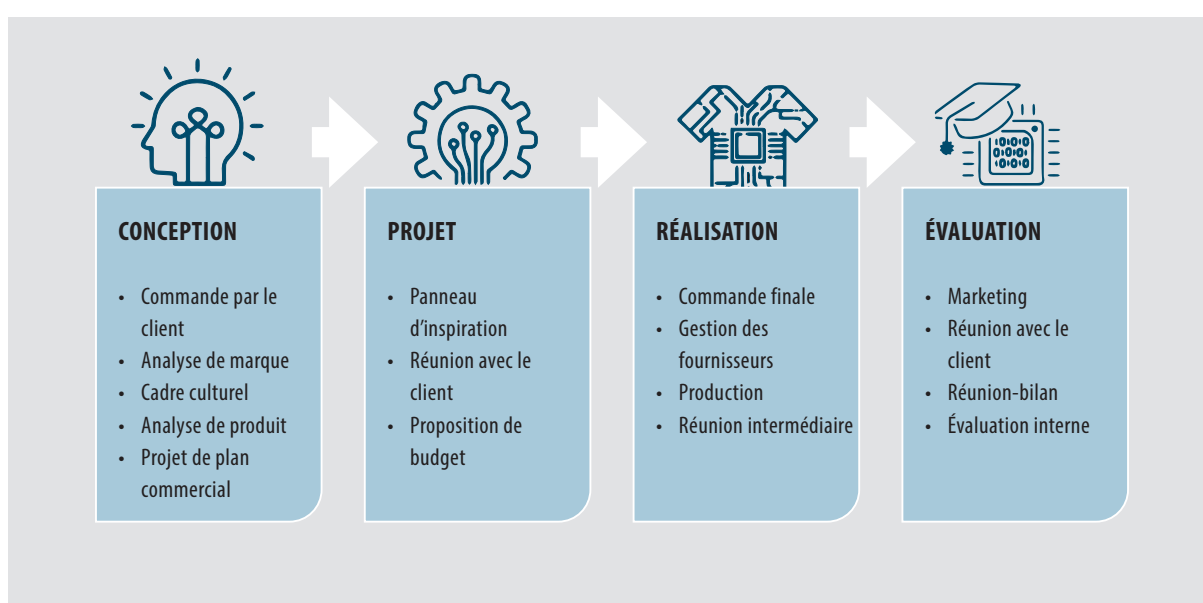
Analysez les exemples pratiques de ce chapitre sur les méthodes de la formation à l'entrepreneuriat

Exemples de formation à l'entrepreneuriat d'institutions d'EFTP	a) Quelles méthodes de formation à l'entrepreneuriat sont utilisées?	b) Lesquelles parmi les méthodes conviendraient pour votre institution d'EFTP?
Modèle de processus d'apprentissage de Cometa, Italie		
Modèle Ikasenpresa, Espagne		
Académie de start-ups «Schumpeter», Autriche		
National Skill Development Corporation (NSDC), Inde		
Programme d'incubateurs, Afrique du Sud		
Une institution d'EFTP de votre région:		

ENCADRÉ 7 Le «modèle de processus d'apprentissage de Cometa»: formation à l'entrepreneuriat dans une école de production en Italie

Le modèle de processus d'apprentissage de Cometa (Nardi et al., 2018) encourage la formation à l'entrepreneuriat dans une école de production (un centre d'EFTP qui produit des biens et des services au titre du curriculum). Le groupe cible est constitué d'apprenants du niveau du secondaire, y compris déscolarisés précoces et NEET (jeunes ne suivant pas une formation). Le modèle est basé sur un processus de production où les apprenants produisent des produits et services pour des clients réels. Les ateliers fonctionnent comme des entreprises réelles où les apprenants travaillent avec leurs formateurs. Des aptitudes de base sont incluses dans le processus, qui dispense à l'apprenant des compétences de communication, mathématiques, économie, etc. Des tuteurs ont mission de coordonner le processus et d'aider leurs apprenants à acquérir des compétences transversales.

Modèle de processus d'apprentissage de Cometa – Principales phases et activités



L'introduction de tâches réelles met ces apprenants en mesure de gérer des défis de la vie réelle et accroît leur motivation. Des analyses régulières des résultats du modèle (résultats d'apprentissage et impact social) sont menées avec le soutien de l'école Polytechnique de Milan. Le bilan est impressionnant pour les compétences de base, transversales et professionnelles :

- 95 % des apprenants reconnaissent que leurs compétences générales ont augmenté.
- 94 % des apprenants en situation d'abandon scolaire ont achevé leur cours à Cometa
- Depuis 2012, plus de 80 % des anciens élèves de Cometa dans le secteur de la restauration ont trouvé un emploi stable et ne dépendent plus entièrement de leur famille.
- Les anciens élèves de Cometa ont un taux d'emploi plus élevé de 8 % que les diplômés d'autres établissements d'EFTP d'Italie.

Source: Cometa Formazione, Italie.

Cometa Formazione est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC :

<https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3081>

ENCADRÉ 8 Promotion d'une culture de l'entrepreneuriat avec des entreprises scolaires en classe: le modèle Ikasenpresa en Espagne

Le Pays basque est une communauté autonome du nord de l'Espagne. L'entrepreneuriat est devenu un élément important de son développement économique et l'une des grandes priorités du gouvernement régional (Azanza, Campos et Moriano, 2013). En 2005, le Pays basque a mis au point un curriculum scolaire intégré qui favorise les compétences pour la vie sociale, personnelle et professionnelle, en particulier celles associées à la mentalité et aux comportements entrepreneuriaux. Il est renforcé par le 5ème Plan basque pour la formation professionnelle, qui se concentre sur l'EFTP dans le contexte de la 4ème révolution industrielle. En encourageant une culture de l'entrepreneuriat parmi les enseignants et les élèves, le plan vise à faire changer les attitudes et à développer des compétences correspondant mieux à la réalité de la société moderne et future.

Le modèle Ikasenpresa crée des entreprises scolaires en classe, où les élèves acquièrent les compétences techniques et le sens des affaires dont ils ont besoin pour devenir entrepreneurs. Ils sont formés pour être des professionnels assidus qui soient employables ou activement entrepreneuriaux face à un marché du contexte instable et changeant. Ikasenpresa recourt à des méthodologies pédagogiques innovantes et pratiques misant sur des technologies, outils de travail et moyens de communication nouveaux. L'apprentissage pratique fait sortir les élèves de leur zone de confort et les met en présence de situations ou de problèmes qu'ils rencontreront sur le marché du travail. En outre, le programme fournit aux enseignants un cadre et un soutien pour mieux gérer le module «Initiative commerciale et entrepreneuriale» du curriculum.

Évolution du programme Ikasenpresa

Année scolaire	Établissements d'EFTP participants	Entreprises d'élèves
05-06	5	7
06-07	21	34
...
15-16	53	420
16-17	73	630
17-18	78	823
18-19	81	890

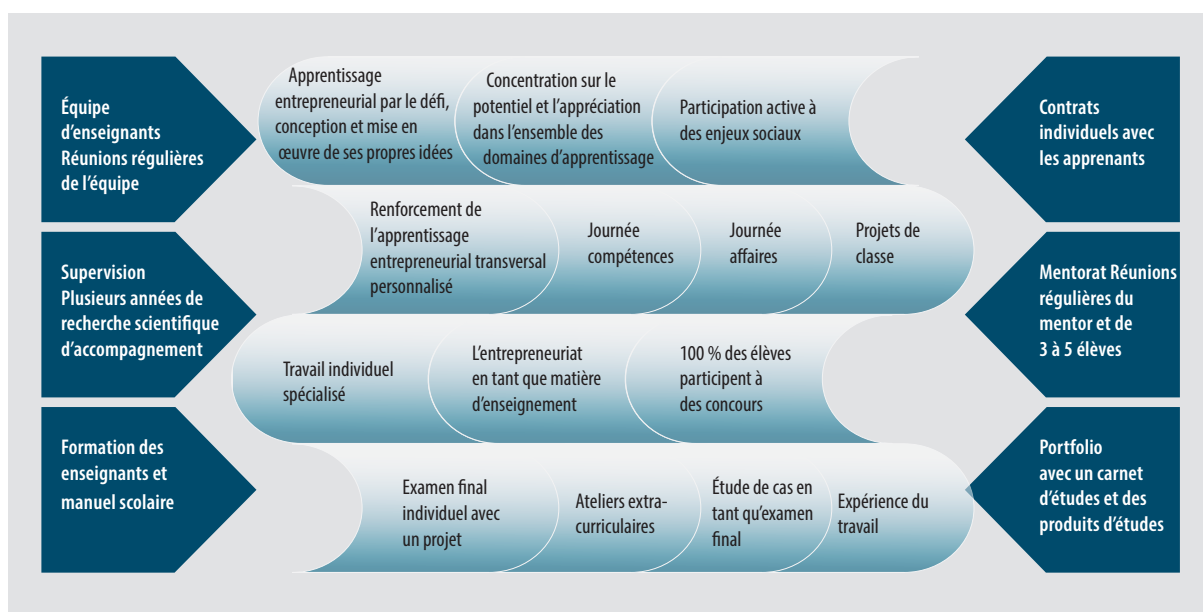
Dans ce modèle, les élèves sont les protagonistes et les enseignants jouent un rôle de facilitateurs. Pour bien montrer que ce sont les élèves qui doivent prendre les choses en main, on s'affranchit de la salle de classe traditionnelle. Le premier jour, lorsque les élèves sont comme toujours installés à leurs tables dans la classe, on leur demande d'enlever les tables et de s'installer en cercle. Lorsque l'enseignant s'assied avec eux au même niveau, ils se rendent immédiatement compte que le processus d'apprentissage va être différent. Le module pédagogique Ikasenpresa présente pour chaque thème la raison de son inclusion, qu'il appartient à l'enseignant d'appréhender pleinement pour décider quelle partie du module devrait être traitée et quelle partie peut être ignorée en fonction des aptitudes des différents élèves. Ceci permet aux enseignants d'adapter leur style d'enseignement tout en suivant un schéma standard. Le modèle Ikasenpresa a été mis en œuvre avec succès par tous les prestataires d'EFP du Pays basque.

Source: Centre basque de recherche et d'innovation appliquée en FEP (Tknika), Espagne UNESCO-UNEVOC (2019b).
Le Tknika est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC:
<https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3065>

ENCADRÉ 9 L'Académie de start-ups «Schumpeter»: un modèle scolaire de formation à l'entrepreneuriat en Autriche

En proposant cinq années de formation professionnelle aboutissant à un diplôme d'EFP (*Reife- und Diplomprüfung*), l'académie adjoint au curriculum normal divers modules de formation à l'entrepreneuriat par le défi pour développer le potentiel des apprenants. Pendant trois ans, l'entrepreneuriat est une matière distincte (deux heures par semaines) caractérisée par une démarche nettement fondée sur l'expérience.

Éléments du modèle scolaire de formation à l'entrepreneuriat



Une vue d'ensemble de quelques modules :

- Travail individuel spécialisé: pour explorer leur propre potentiel, les apprenants peuvent – en fonction de leurs propres intérêts – créer un projet spécialisé dans une quelconque matière.
- Projet annuel de classe: des projets interdisciplinaires sont menés chaque année. Pendant la première année, des journées en plein air – des activités de renforcement de l'esprit d'équipe – sont organisées par les élèves ou les entreprises d'élèves
- Ateliers extra-curriculaires: il s'agit d'ateliers proposés en dehors des horaires scolaires et organisés par les élèves. La gamme des thèmes est vaste. Ces ateliers encouragent les étudiants à dépasser l'horizon.
- Expérience du travail: les élèves effectuent plusieurs mois d'expérience du travail et un stage à l'étranger. Deux années dans un pays étranger sont obligatoires.
- Mentorat: pour aider à réaliser leur potentiel, des mentors/enseignants qualifiés offrent des sessions hebdomadaires de mentorat avec trois élèves à cinq au maximum.
- Portfolio: pendant leurs cinq années de formation, les élèves consignent dans un portfolio toutes leurs activités individuelles. Grâce à ce portfolio, les élèves prennent mieux conscience de leurs propres atouts, et il constitue une aide à la planification de leur carrière. Postuler à un emploi en présentant un portfolio est quelque chose de spécial.
- Réunions d'enseignants: pour renforcer la communication au sein de l'équipe d'enseignants, des réunions hebdomadaires sont tenues pour discuter de questions portant sur l'enseignement et l'apprentissage.

Une évaluation a révélé le puissant impact de ce modèle. Le modèle Schumpeter a constitué le point de départ du programme Youth Start – Formation à l'entrepreneuriat par le défi (Lindner, 2018) et de la certification de l'Académie en tant qu'École d'entrepreneuriat e.e.si (Lindner, 2019).

Source: Centre for Entrepreneurship Education as Innovation in Schools (e.e.si), Ministère fédéral de l'éducation, des sciences et de la recherche d'Autriche.

Le Ministère fédéral de l'éducation, des sciences et de la recherche est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur ce ministère sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC: <https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=522>

ENCADRÉ 10 Aller en ligne: esprit d'entreprise pour la formation à l'entrepreneuriat en Inde

La pandémie de COVID 19 a contraint à un rapide passage à l'apprentissage en ligne. Cet exemple montre comment les mentalités et les compétences entrepreneuriales peuvent être transmises dans des environnements alternatifs, à savoir ici par un cours en ligne.

La NSDC, en coopération avec de nombreux fournisseurs de contenus, a organisé divers cours en ligne sur l'entrepreneuriat qui s'adressent à différents types de publics cibles. L'un de ces cours est Enabling Women Entrepreneurs (Stimuler les entrepreneuses), que la NSDC a organisé spécialement pour le concours «Britannia Marie Gold My Start-Up Contest 2.0». Le cours en ligne Enabling Women Entrepreneurs a été conçu à la suite de multiples ateliers de recherche d'idées et de recherches et analyses intensives, en vue de réaliser l'objectif de renforcement de l'employabilité et des compétences entrepreneuriales. Le cours en ligne est spécialement conçu pour permettre aux femmes d'acquérir des compétences en matière de TIC et de micro-entreprises en vue de leur autonomie socio-économique. Le fait que la formation s'effectue en ligne garantit que les femmes au foyer même résidant dans des petites villes du pays y ont accès. L'objectif primaire est de former les femmes à des compétences fonctionnelles clés pour stimuler leur assurance au début de leur parcours entrepreneurial. L'acquisition de compétences numériques innovantes est appuyée par des évaluations formatives et sommatives, et un certificat électronique est délivré aux participantes qui mènent à bien le module de formation en ligne.

Le cours se déroule sur 39 heures et est disponible en anglais et en hindi.

N°	Désignation du module	Durée (en heures)	Détails du module
1	Compétences élémentaires de communication	9	Discute l'importance de la communication, des conversations quotidiennes, de la communication verbale et non verbale, des compétences de négociation, de l'assurance, des compétences de vente, etc.
2	Compétences axées sur le client	3.5	Discute l'importance d'un excellent service client, de la compréhension de différents types de clients, de la réponse à diverses demandes émanant de clients et du traitement des réclamations, et comment renforcer l'expérience client par certaines situations de la vie réelle.
3	Culture numérique: éléments fondamentaux	6.5	Discute les fondements de MS Office, l'étiquette de la communication en ligne, l'accès aux informations sur Internet, le courrier électronique, les réseaux sociaux et la recherche sécurisée et la sécurité en ligne.
4	Mentalité entrepreneuriale – fondements	11	Se concentre sur la familiarisation avec l'entrepreneuriat, l'importance du travail en réseau et de l'analyse de la concurrence, les différents risques qu'implique l'activité commerciale et les manières d'atténuer ces risques. Il aborde aussi la notion de financement et la diversité sur le lieu de travail.
5	Compétences entrepreneuriales	9	Se concentre sur la découverte de soi, les opportunités, la découverte, la clientèle et les solutions, les types de modèles et approches commerciaux, et la validation recourant à la Stratégie Océan Bleu.

Chaque leçon comporte quatre éléments: regarder, réfléchir, faire et explorer.

- **Regarder:** comprend une brève vidéo que vous regarderez pour comprendre les concepts.
- **Réfléchir:** comprend quelques questions auxquelles vous répondrez à partir de la vidéo regardée.
- **Faire:** comprend un scénario avec quelques questions pour vous aider à appliquer votre compréhension des concepts à des situations pratiques.
- **Explorer:** comprend des liens complémentaires vers des ressources pour vous aider à apprendre davantage.

Source: NSDC, Inde.

ENCADRÉ 11 Le programme d'incubateur: un exemple de modules de formation à l'entrepreneuriat en Afrique du Sud

En Afrique du Sud, le taux de chômage des jeunes de 15 à 24 ans avoisine 50 %. Si le taux de chômage (30 %) des diplômés de l'enseignement supérieur est plus faible que celui des personnes d'autres niveaux éducatifs, les autorités gouvernementales tant nationales que provinciales s'attachent à traiter ce problème en favorisant les programmes entrepreneuriaux dans le secteur de l'enseignement supérieur. Le Ministère de l'enseignement supérieur et de la formation (DHET) coopère étroitement avec Universities South Africa (USAf), un organisme qui se charge de représenter et promouvoir les 26 institutions publiques d'enseignement supérieur d'Afrique du Sud, pour établir un programme de développement de l'entrepreneuriat dans l'enseignement supérieur (EDHE). Ce programme est une plate-forme permettant aux universités et établissements d'EFTP de participer à des programmes d'entrepreneuriat et à débattre de questions politiques par des conférences annuelles. L'un de ces programmes recourt à des incubateurs.

Les incubateurs constituent un lieu où entreprises en démarrage, investisseurs de capital-risque, gouvernements locaux et secteurs se rencontrent au titre de l'écosystème local pour renforcer les réseaux et la collaboration à l'appui des entreprises. L'incubation est définie comme le «processus dynamique de développement de l'entreprise commerciale» et un «processus de soutien qui accélère le développement positif des entreprises en démarrage» (Fernández et al., 2015) et des petites, moyennes et micro-entreprises (PMME). Des incubateurs ont été mis en place dans certaines universités et institutions d'EFTP. Ils offrent formation et mentorat en dehors du curriculum formel aux étudiants envisageant de lancer leur propre entreprise. Ces programmes de mentorat fournissent aux micro-entreprises étudiantes un espace d'expérimentation et de croissance. Après l'incubation, elles deviennent indépendantes et, dans de nombreux cas, nouent des liens avec d'autres investisseurs. Ceci renforce leurs perspectives de croissance et de survie et peut contribuer à réduire le taux d'échec des PMME en Afrique du Sud.

Parmi les avantages:

- un espace sécurisé pour expérimenter et mettre en place une nouvelle affaire ou entreprise
- un espace sécurisé pour expérimenter avec des produits, des innovations
- en environnement propice au mentorat, à l'établissement de réseaux pertinents et à la prise de contact avec d'autres entreprises pouvant aider une petite entreprise à mûrir
- l'accès aux conseils sur les marchés et au soutien pour les étudiants.

Source: DVC Research, Innovation and Engagement, Durban University of Technology, Afrique du Sud.

La Durban University of Technology est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cette institution sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC:

FICHE DE TRAVAIL 5B:

Vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat

Considérez les qualités de vos apprenants, leurs aspirations professionnelles et vos propres ressources, afin d'identifier des activités que vous pourriez intégrer dans vos cours et dans le curriculum, puis notez quelles autres mesures cela nécessitera. Ces activités peuvent être classées en vertu du modèle TRIO (figure 3), qui offre une approche échelonnée du développement de compétences, d'une mentalité et d'une culture entrepreneuriales. Vous pourrez vouloir combiner des activités relevant de chacune des trois catégories, en les disposant dans votre curriculum de façon à autoriser une progression de même qu'en transmettant aux apprenants une perception globale de l'entrepreneuriat. Les exemples qui suivent seront également utiles pour guider vos discussions.

Vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat: remplissez ce tableau pour commencer à identifier les activités que vos apprenants vont entreprendre.

Niveau	Compétences	Mentalité	Communauté
Année UN			
Année DEUX			
Année TROIS			
Année QUATRE			

TABLEAU 4 Vue d'ensemble des modules de formation à l'entrepreneuriat, sur la base de l'approche du modèle TRIO

Les activités d'apprentissage qui suivent sont basées sur le modèle TRIO (voir figure 3), qui offre une approche échelonnée du développement de compétences, d'une mentalité et d'une culture entrepreneuriales. La bordure jaune signale les activités essentielles de la formation à l'entrepreneuriat, la bordure rose indique les activités propres à inculquer une mentalité entrepreneuriale, et la bordure verte présente les activités visant à l'adoption d'une culture de l'entrepreneuriat tant dans l'économie que dans la société. Certaines activités aideront à développer l'apprentissage entrepreneurial au-delà d'une seule catégorie. Il ne s'agit pas d'une hiérarchie stricte; en fait, en choisissant des activités appropriées pour vos apprenants et votre contexte institutionnel, vous pourrez trouver des moyens de combiner un exercice portant sur les compétences essentielles et un autre qui contribue à construire une culture de l'entrepreneuriat dans votre établissement et dans votre communauté.

	Activité	Description	Possibilité d'intégration	Ressources
1	Journée de l'entrepreneuriat avec des exposés d'entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none"> • Première introduction des apprenants à l'apprentissage entrepreneurial. • Coopération entre enseignants de l'EFTP et enseignants de l'enseignement général pour créer ensemble une journée de l'entrepreneuriat génératrice d'inspiration. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation d'un entrepreneur au moins. • Pour tous les personnels et les apprenants, y compris les débutants. • Durée: 4 heures environ. 	Adressez-vous à une personnalité de la communauté ou du monde de l'entreprise parmi vos parties prenantes externes.
2	Exploration d'une entreprise caractérisée par une culture de l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • Découverte d'une réalité professionnelle différente en faisant effectuer des tâches d'exploration par les apprenants. • Les apprenants préparent une liste de questions sur l'idée commerciale, la personnalité entrepreneuriale, l'avantage concurrentiel, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pour tous les apprenants, y compris les débutants. • Organisation de l'activité d'exploration par les apprenants eux-mêmes, sous la direction de l'enseignant. • Peut s'effectuer en classe ou par des groupes d'apprenants hors de la salle de classe, éventuellement avec des visites auprès d'entreprises. 	Requiert de bons contacts avec des entreprises commerciales ou sociales dans votre communauté locale.
3	«Hero challenge»	<ul style="list-style-type: none"> • Une approche active de l'apprentissage par l'expérience pratique: les apprenants choisissent quelqu'un qui a su mettre en œuvre son idée, l'interviewent et présentent l'idée. • Le défi consiste à mener un entretien avec un entrepreneur. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pour tous les apprenants, y compris les débutants. • Chaque apprenant présente un exposé de 2 à 3 minutes sur son entretien avec un entrepreneur (2 à 3 exposés par cours). • Chaque apprenant devient un «expert» sur un entrepreneur. 	Requiert des contacts avec des entrepreneurs de la région. Ceci renforcera le réseau de l'institution de formation à l'entrepreneuriat. www.youthstart.eu/fr
4	Réflexion conceptuelle	<ul style="list-style-type: none"> • La réflexion conceptuelle implique l'apprentissage de l'empathie afin de créer d'une manière qui reflète la perception des besoins des autres. Les apprenants parcourent un processus de création d'un énoncé des besoins, d'identification des bénéficiaires ou utilisateurs, de recherche d'idées et de création de prototypes ou de solutions, et de validation de leurs idées. 	<ul style="list-style-type: none"> • La réflexion conceptuelle peut être intégrée dans différentes matières, depuis les sciences et le commerce jusqu'à l'art et l'instruction civique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Boîte à outils: designthinkingforeducators.com • Manuel: www.ifte.at/entrepreneur/bibimbap • App: https://flipchallenge.at/ • https://www.gettingsmart.com/2017/11/real-life-examples-of-design-thinking-in-the-classroom/

5	«Idea challenge» au sein de l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> Promotion de la création d'idées et de la réflexion conceptuelle entrepreneuriale, par exemple développement d'un modèle commercial. 	<ul style="list-style-type: none"> Tous les apprenants développent leur propre idée commerciale sous forme de projet dans l'établissement. Les apprenants travaillent par équipes et le projet peut durer un an. 	www.youthstart.eu/fr
6	Jeu de société: «The Next Generation of Changemaker»	<ul style="list-style-type: none"> Jeu de société pour l'élaboration d'idées et modèles commerciaux novateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> Un «itinéraire entrepreneurial» visant à créer un monde nouveau peut relever de nombreux domaines d'apprentissage différents. 	https://www.ifte.at/shop/the-next-generation-of-changemaker
7	Semaine de l'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> La semaine vise à activer la mentalité entrepreneuriale des apprenants. 	<ul style="list-style-type: none"> Une semaine de projet à approfondir pendant l'année scolaire. 	https://hackathon.guide/
8	Participation à un «concours d'idées»	<ul style="list-style-type: none"> Célébration d'idées, comme dans des tournois sportifs, par exemple en menant un hackathon. Participation à des concours régionaux, nationaux et internationaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Présentation d'idées à un jury externe au titre de la culture de l'établissement, et/ou participation à des concours Célébration des succès. 	<ul style="list-style-type: none"> Youth Start European Entrepreneurship Award (www.youthstart.network) Concours de l'entrepreneuriat citoyen de la jeunesse de l'UNESCO (www.entrepreneurship-campus.org) Euroskills Entrepreneuriat / Business Development Team Challenge
9	Activités liées à la Semaine mondiale de l'entrepreneuriat (GEW)	<ul style="list-style-type: none"> Participation à des manifestations, dans l'établissement ou au dehors. La Semaine mondiale de l'entrepreneuriat a toujours lieu en novembre et se déroule dans 170 pays du monde. 	<ul style="list-style-type: none"> Manifestations scolaires et extra-curriculaires pour apprenants des classes supérieures, en coopération avec un entrepreneur ou un acteur de changement. 	https://genglobal.org/gew
10	Apprentissage par le défi: l'élément central du modèle TRIO est l'apprentissage collaboratif basé sur des défis	<ul style="list-style-type: none"> L'apprentissage est un processus où les apprenants assument la responsabilité de leur propre apprentissage. Individuellement et par équipes, les apprenants s'engagent dans un projet et produisent un résultat. Le résultat est analysé pour voir ce qui a et ce qui n'a pas marché. On décide alors de ce qui va être fait différemment la prochaine fois pour atteindre des objectifs plus élevés. 	<ul style="list-style-type: none"> Dans les matières de l'EFTP, les défis devraient simuler de la manière la plus proche possible des situations réelles de travail et être intégrés dans le cycle de formation. Promotion de l'autogestion. L'évaluation est intégrée dans le processus d'apprentissage à titre d'élément clé. La mise en œuvre de ces nouvelles méthodologies, par exemple environnements de travail simulés, et une conception différente de la salle de classe correspondant aux caractéristiques des espaces flexibles, ouverts et interconnectés pour favoriser le travail collaboratif. 	<p>Youth Start – Apprentissage par le défi, www.youthstart.eu/fr</p> <p>Modèle ETHAZI du Tknika, https://tknika.eus/en</p>
11	«Lemonade stand challenge»	<ul style="list-style-type: none"> De la mise en œuvre d'une idée à la planification des achats et à la comptabilité, ce défi fournit aux apprenants une expérience directe de ce qu'il faut pour qu'un produit ou un service connaisse le succès. 	<ul style="list-style-type: none"> Peut être intégré dans les cours de classes de différents niveaux. Une variante pourrait voir des apprenants de l'EFTP s'occuper d'élèves d'écoles élémentaires s'engageant dans un tel défi. 	www.youthstart.eu/fr

12	Mini-entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • Les mini-entreprises sont des programmes de sensibilisation qui donnent aux apprenants la possibilité de lancer et de gérer une petite entreprise pendant un certain temps (un ou deux semestres), en utilisant de l'argent à concurrence d'une certaine limite de chiffre d'affaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les mini-entreprises revêtent la forme d'une matière d'enseignement distincte orientée sur un projet (2 à 3 heures hebdomadaires par année scolaire), constituant souvent une matière facultative ou une activité parascolaire. • Les enseignants assurent un soutien en tant que conseillers et mentors. 	www.juniorachievement.org
13	Entreprise virtuelle (entreprise d'entraînement, entreprise de formation)	<ul style="list-style-type: none"> • Une entreprise virtuelle est une entreprise gérée par les apprenants, qui ressemble à une entreprise réelle par sa forme, son organisation et son fonctionnement. Il n'y a pas de transfert réel de marchandises ni de fonds, mais l'environnement commercial est une simulation de la réalité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises virtuelles revêtent la forme d'une matière d'enseignement (au moins 3 à 4 heures hebdomadaires sur une année scolaire). • Les enseignants assurent un soutien en tant que conseillers et mentors. • De nombreuses entreprises virtuelles ont pour partenaire permanent une entreprise réelle. 	www.penworldwide.org
14	Entreprise ou coopérative d'étudiants (dans une institution de formation)	<ul style="list-style-type: none"> • L'idée de l'entreprise d'étudiants émane des apprenants eux-mêmes. Ils organisent leur entreprise comme une société réelle et décident ensemble qui va assumer quelle tâche – depuis le développement des produits jusqu'au marketing et aux ventes. Les jeunes entrepreneurs examinent l'efficacité économique, la demande du marché, l'organisation et la structure. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises d'étudiants revêtent la forme d'une matière d'enseignement (au moins 3 heures hebdomadaires sur une année scolaire). • Formule destinée aux apprenants d'un niveau avancé. • Les enseignants assurent un soutien en tant que conseillers et mentors. 	School Enterprise Challenge à la Fundación Paraguaya, www.fundacionparaguaya.org.py
15	École de production	<ul style="list-style-type: none"> • Une école de production est une institution d'EFTP organisée sous la forme d'une entreprise de formation. • Les processus de production sont conçus comme un apprentissage en milieu de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> • La formation assurée dans l'école de production n'est pas structurée en matières d'enseignement, toutes les phases de l'apprentissage sont basées sur le travail dans une entreprise exploitée à des fins de formation et offrant un produit ou service. • Un cours d'école de production dure un an. 	https://eng.uvm.dk/upper-secondary-education/production-schools
16	Études de cas d'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • Les études de cas décrivent des situations de la vie réelle. • Le protagoniste de l'étude de cas fait généralement face à une situation ou à une décision difficile. Les participants au cours discutent des solutions envisageables et analysent le pour et le contre de diverses approches du problème. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les études de cas peuvent porter sur différents domaines d'apprentissage. • Une étude de cas peut aussi constituer un examen final. 	Livre sur les études de cas: Kunev, Galanakis et Gkiourka, 2011
17	Projets de consultants juniors	<ul style="list-style-type: none"> • Les apprenants mènent des projets (de manière autonome) en coopération avec une entreprise. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les projets de consultants juniors ou de coopération peuvent faire partie de matières scolaires. • Dans certains pays, des projets d'équipe font partie de l'examen final. • Les enseignants assurent un soutien en tant que mentors. 	Étude de cas: Heriott et. al., 2008

18	Apprentissage entrepreneurial en situation de travail.	<ul style="list-style-type: none"> • L'entrepreneuriat d'entreprise stimule un changement et une innovation permanents dans les organisations, ce qui fait que les travailleurs ne cessent d'apprendre pendant leur travail. • Ceci requiert lucidité et soutien de la part de la direction et présence de politiques et procédures organisationnelles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apprentissage entrepreneurial organisationnel au sein d'une entreprise. 	Franco et Haase, 2009 Nielsen, 2015
19	Entreprise d'apprentis (dans une entreprise)	<ul style="list-style-type: none"> • Une entreprise d'apprentis est une «petite» entreprise dans une «grande». Elle est fondée par les apprentis, qui la gèrent directement. Les apprentis agissent librement, mais les formateurs sont à leur disposition en tant que conseillers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cette formule fait partie de la formation professionnelle dans les entreprises et fait appel à des apprenants expérimentés. • Les entreprises d'apprentis ne sont pas juridiquement autonomes. C'est à l'entreprise formatrice qu'il incombe de les parrainer. 	https://www.serc.ac.uk/about/student-companies/ https://www.fachnetzwerk.net/was-sind-schuelerfirmen.html
20	Projets de lancement d'entreprise et utilisation d'une plate-forme de financement participatif	<ul style="list-style-type: none"> • Les apprenants travaillent sur un projet de lancement d'entreprise. Ils établissent un justificatif de fiabilité du concept, utilisent une plate-forme de financement participatif pour le contact avec la clientèle et constituent un réseau. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dans certains cours de formation de l'EFTP, la réalisation d'un projet fait partie du curriculum. • Apprenants de dernière année. 	www.startedeinprojekt.at
21	Laboratoire d'innovation, «makerspace»: rêve-le, pense-le, fais-le – les idées et les projets ont besoin d'espace	<ul style="list-style-type: none"> • Les makerspaces sont des laboratoires techniques, des laboratoires d'innovation, parmi lesquels aussi des espaces ouverts dans des institutions d'EFTP. • Ils encouragent les apprenants à réaliser leurs idées, à bricoler, à apprendre et à enseigner dans un groupe de personnes de mentalité semblable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les makerspaces sont des lieux où l'apprentissage se fait différemment, où l'accent porte sur l'apprentissage par le défi, le développement des propres projets de l'apprenant et la participation à des lancements d'entreprise. 	https://www.makerspaces.com/what-is-a-makerspace/
22	Club d'entrepreneuriat	<ul style="list-style-type: none"> • Les clubs d'entrepreneuriat fournissent un moyen par lequel les apprenants peuvent acquérir des compétences pour affronter la vie en dehors de l'école. Le club rassemble des apprenants passionnés par l'entrepreneuriat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les clubs d'entrepreneuriat sont une activité parascolaire. • Les apprenants rencontrent des mentors et des entrepreneurs de différents domaines qui guident et agissent en faveur des compétences des apprenants. 	https://www.hbs.edu/mba/student-life/activities-government-and-clubs/Pages/club-details.aspx?num=26
23	Incubateur d'idées commerciales et espaces de cotravail	<ul style="list-style-type: none"> • Le terme «incubateur» dans le domaine des entreprises désigne une sorte de «berceau» pour idées et fondateurs d'entreprises. • Les équipes d'un incubateur ont accès à des savoir-faire, à un réseau, à des bureaux ou espaces de cotravail et à d'autres ressources. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les programmes d'incubateur sont basés dans des institutions d'EFTP ou des universités ou entretiennent avec elles des partenariats. • Il s'agit souvent de programmes d'un an à l'issue de la formation dans l'EFTP. 	<p>L'espace de cotravail de Canberra fait partie du pôle d'innovation qui a des partenaires dans l'EFTP.</p> <p>https://cbrin.com.au/coworking/</p>

Vous constaterez que dans cette catégorie du modèle TRIO d'activités marquée en rose, celle de la **promotion d'une culture de la pensée et de l'action entrepreneuriales**, certaines activités sont similaires à celles de la première catégorie marquée en jaune. C'est voulu, car il est important d'inclure des activités qui renforcent la compréhension du potentiel de l'apprenant et qui développent des compétences dans les trois parties du modèle.

Activité	Description	Possibilité d'intégration	Ressources
24	Analyse du potentiel («Be a YES Challenge»)	<ul style="list-style-type: none"> Les apprenants devraient apprendre à connaître leur propre potentiel de façon à pouvoir mieux évaluer où ils sont forts. L'intégration d'une analyse du potentiel peut s'effectuer en classe et tire profit d'un coaching d'équipe si celui-ci est disponible. 	www.charakterstaerken.org
25	Coaching d'équipe par des enseignants et des pairs	<ul style="list-style-type: none"> Coaching régulier par des enseignants. Une heure par semaine pour une équipe (4 à 5 apprenants ensemble). On l'appelle souvent planification de carrière. 	Le rôle du coaching dans l'EFTP: https://set.et-foundation.co.uk/digital-assets/qtlsmap/Resources/7/Insights-the-role-of-coaching-in-vocational-education.pdf
26	«Empathy challenge»	<ul style="list-style-type: none"> L'empathie joue un rôle essentiel dans les affaires, comme le montrent les exemples de Nike et LEGO (par exemple, LEGO® Serious Play [LSP] est une méthode facilitée de prise de décisions stratégiques et de résolution de problèmes dans des environnements commerciaux). Ceux qui analysent la manière dont leur clientèle cible pense et ressent ont de meilleures chances de succès. Pour le comprendre, les apprenants recourent à des questions clés pour créer une carte d'empathie pour leurs propres idées innovantes. 	<p>https://addicted2success.com/entrepreneur-profile/how-i-built-nike-phil-knights-4-business-lessons-for-young-entrepreneurs/</p> <p>I01. Méthode innovante d'évaluation d'une idée d'entrepreneur https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/af1ce132-7496-4c8a-ad91-9e86d933715b/CRAYON's%20Methodology.pdf</p>
27	«Buddy challenge»	<ul style="list-style-type: none"> Soutien pour l'apprentissage apporté à leurs homologues par des «buddies». Les apprenants font l'expérience de ce concept de deux manières: ils suivent une «formation de buddy» qui les met en mesure de superviser et de diriger des exercices pratiques pendant le cours. Ils apprennent à aider leurs homologues à atteindre leurs objectifs. 	https://www.coachingcloud.com/buddy-coaching
28	«Storytelling challenge»	<ul style="list-style-type: none"> Cette activité peut s'effectuer dans une matière en langue maternelle ou en langue étrangère. 	www.youthstart.eu/fr

		<ul style="list-style-type: none"> Le «storytelling challenge» enseigne aux apprenants comment cela fonctionne et comment attirer et maintenir l'intérêt d'une audience. 	
29	«Perspectives challenge»	<ul style="list-style-type: none"> La pensée interconnectée envisage les problèmes complexes de manière systémique, intégrée et coopérative; il s'agit de travailler ensemble pour traiter les problèmes de manière globale plutôt que de se concentrer de façon simpliste sur des caractéristiques isolées. 	<ul style="list-style-type: none"> On peut former à la pensée interconnectée dans de nombreuses matières en faisant en sorte que les apprenants considèrent plusieurs points de vue sur les problèmes et les enjeux qu'ils étudient. <p>http://www.youthstart.eu/fr/challenges/</p>
30	«Trash value challenge»	<ul style="list-style-type: none"> Un objet de la vie quotidienne devient quelque chose de spécial. Les apprenants utilisent des «déchets» pour créer des objets individuels. Ils présentent alors leurs objets et évaluent mutuellement leurs présentations. Un aspect clé de ce challenge est l'analyse de la valeur (matérielle et immatérielle) créée. 	<ul style="list-style-type: none"> Le défi consiste à faire plus que recycler quelque chose; il faut le surcycliser. C'est une activité qui se prête bien aux cours de formation artistique et artisanale. <p>Au Kenya, des sculptures en forme d'animaux sont créées à partir de sandales en plastique ramassées sur les plages et dans les cours d'eau. Ces sandales sont une source importante de pollution des mers et de la faune.</p>
31	«Open door challenge»	<ul style="list-style-type: none"> Les apprenants planifient et organisent une manifestation en collaboration avec des partenaires externes, qui mène à une activité extra-curriculaire ou à un projet commun. Ils assument la responsabilité de toutes les étapes – depuis la conception des invitations jusqu'à la comptabilité finale. 	<ul style="list-style-type: none"> La collaboration en réseau devrait être enseignée à tous les apprenants des niveaux supérieurs: elle requiert – et favorise – des compétences organisationnelles. <p>Le financement participatif est un exemple de ce type de défi. Les apprenants s'aventurent hors de l'établissement pour construire un réseau, pour «vendre» une idée à d'autres membres du réseau et obtenir un soutien, financier ou autre, pour réaliser cette idée.</p>
32	«Extreme challenge» (sport)	<ul style="list-style-type: none"> Les apprenants sont initiés au «parkour», une discipline sportive populaire dans laquelle on apprend à gérer le risque et, en s'exposant à des situations difficiles, à apprendre à surmonter les obstacles de manière créative. Ces activités stimulent l'assurance et aident les apprenants à discipliner leur corps et leur esprit. 	<ul style="list-style-type: none"> Bon pour le sport. En salle de sport, les apprenants s'entraînent aux mouvements du parkour et à la façon de se sécuriser mutuellement. Les activités peuvent également se dérouler en plein air: course, escalade, balancé, passément, saut et franchissement d'obstacles. Informations à l'intention des apprenants sur les offres externes (en ligne et hors ligne), par exemple Makerspace, webinaires sur l'entrepreneuriat organisés par des universités et organismes de soutien aux entreprises en démarrage/PME, certificats d'entrepreneuriat. <p>https://parkourforschools.com/</p>
33	Acquisition de qualifications externes supplémentaires par les apprenants	<ul style="list-style-type: none"> Certains apprenants suivent des programmes externes d'entrepreneuriat et d'autres dispositifs pour développer encore leurs talents 	<ul style="list-style-type: none"> Soutien aux activités extra-curriculaires encourageant la collaboration et le réseau. <p>Finlande: https://sites.google.com/oep.fi/hello-future-entrepreneur/introduction https://analytics-au.clickdimensions.com/cn/ahtkt/entrepreneurcomp2020</p>

La troisième catégorie (bordure verte) concerne **l'éducation civique entrepreneuriale**, dont l'objectif est de renforcer les compétences sociales et d'autonomiser les apprenants dans leur rôle de citoyens. Ces activités encouragent la discussion et la réflexion et aideront les jeunes à exprimer leurs opinions et à assumer leurs responsabilités pour eux-mêmes, les autres et l'environnement.

	Activité	Description	Possibilité d'intégration	Ressources
34	«My community challenge» (résoudre des problèmes ensemble)	<ul style="list-style-type: none"> • Comment pouvons-nous nous prendre nous-mêmes en main? En encourageant les jeunes à mettre en œuvre leurs idées et leur énergie pour résoudre des problèmes qui nous affectent tous! • Travailler ensemble pour trouver des solutions créatives. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'entrepreneuriat social requiert de résoudre ensemble les problèmes sociaux et peut représenter une importante contribution dans de nombreuses matières d'enseignement différentes. • Recours aux ODD comme base de discussion sur des problèmes mondiaux et des solutions proches des citoyens. 	<p>http://www.youthstart.eu/fr/challenges/</p> <p>https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/</p>
35	Club de discussion	<ul style="list-style-type: none"> • Favorise une culture constructive de discussion et de réflexion critique. • Aide à analyser les problèmes et à formuler et défendre des solutions. 	<ul style="list-style-type: none"> • Club de discussion en tant que matière scolaire. • Club de discussion en tant qu'activité parascolaire. • Participation à des concours. 	<p>https://www.youtube.com/watch?v=RFG7isiLheU&t=3s</p>
36	Apprentissage par le service communautaire	<ul style="list-style-type: none"> • L'apprentissage par le service communautaire est une méthode d'apprentissage où les apprenants travaillent pour le bien commun et prennent part à des idées/projets existants d'organismes sans but lucratif. • L'expérience pratique d'apprentissage est associée à un contenu de formation théorique, et reflétée et soutenue dans un cadre structuré. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les apprenants doivent avoir un rapport positif à l'organisme où ils effectuent leur service si l'on veut maximiser leur apprentissage. • Des projets peuvent être menés avec des organismes sans but lucratif. • Certaines institutions d'EFTP ont mis en place une matière facultative, «assumer sa responsabilité». 	<p>https://www.prodigygame.com/main-en/blog/service-learning</p>

Source: adapté de Lindner, 2018.

Ressources clés

Quelles ressources sont requises?

Cette étape concerne les ressources et l'infrastructure dont l'institution d'EFTP aura besoin pour dispenser une formation à l'entrepreneuriat. L'acquisition en classe d'une mentalité, d'aptitudes et de capacités entrepreneuriales, de même que d'un sens des affaires, repose sur la présence

d'environnements entrepreneuriaux et d'approches de l'apprentissage dans lesquels l'apprentissage entrepreneurial peut prospérer. Les questions et exercices qui suivent vous aideront à dresser un inventaire des ressources dont vous avez besoin.

Questions à prendre en considération

- De quelles ressources clés ai-je besoin pour transmettre la proposition de valeur?
- Quels moyens en termes de temps, de financement et de ressources humaines étaient/sont requis pour la planification et la réalisation de la formation?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Des ressources spécifiques doivent être affectées à l'établissement d'un programme de formation à l'entrepreneuriat. Si cela n'est pas possible avec les ressources existantes, un effort concerté sera nécessaire pour obtenir des fonds additionnels et faire efficacement appel à des partenaires externes de financement.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 6A: quelles ressources sont disponibles et qu'est-ce qui sera possible?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste des ressources clés requises pour les propositions de valeur.
- Inscrivez cette liste sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 6 (ressources clés).

FICHE DE TRAVAIL 6:

Quelles ressources sont disponibles et qu'est-ce qui est possible?

Complétez le tableau et ajoutez des points supplémentaires.

Ressources potentielles	Quelles ressources sont disponibles dans votre institution d'EFTP?	Quelles ressources supplémentaires sont requises?
Nombre d'enseignants qui participent		
Matières dans lesquelles la formation à l'entrepreneuriat est dispensée		
Nombre d'apprenants qui seront touchés		
Espaces pouvant être utilisés		
Budget disponible pour la conception du curriculum, l'infrastructure, les matériaux d'enseignement, l'équipement, le développement professionnel, les manifestations, les fonds de démarrage pour les projets des apprenants, etc.		
Formation des enseignants		
Plateforme de communication pour contacter les parties prenantes		
Soutien politique		

Équipe de base

Qui «impulse» la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans l'institution d'EFTP?

La mise en œuvre d'un programme de formation à l'entrepreneuriat requiert une équipe de base pour coordonner le projet et motiver les autres.

Les questions et exercices qui suivent vous aideront à mettre en place cette équipe.

Questions à prendre en considération

- Qui va impulser la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP?
- Quel est le rôle spécifique des enseignants d'entrepreneuriat?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Se mettre à former à l'entrepreneuriat peut être intimidant pour des enseignants qui eux-mêmes n'ont guère d'expérience de l'entrepreneuriat. Il est capital de développer leur compétence en matière d'entrepreneuriat.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 7A: qui impulse la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP?
- Fiche de travail 7B: quel est le rôle des enseignants d'entrepreneuriat?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste des membres de l'équipe de base et des tâches essentielles.
- Dressez une liste de tâches essentielles pour l'enseignant d'entrepreneuriat.
- Inscrivez ces listes sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 7 (équipe de base).

FICHE DE TRAVAIL 7A:

Qui est le moteur de la mise en œuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans une institution d'EFTP?

Analysez la compilation. Complétez le tableau et ajoutez d'autres membres de l'équipe de base.

Membres de l'équipe de base	Quelles sont les principales tâches des membres de l'équipe?	Quelle sera l'importance de ce membre de l'équipe de base?	À quelles activités clés ce membre de l'équipe de base devrait-il participer
Directeur de l'école/ chef d'établissement	<ul style="list-style-type: none"> • Développer l'inspiration de l'école • Leadership • Résolution de problèmes • Soutenir les enseignants par des ressources • Établir des partenariats • Modèle de rôle 		
Coordinateur (le coordinateur devrait être une personne, par exemple un enseignant, qui est en contact avec les apprenants).			
Équipe de base d'enseignants			

Quel est le rôle des enseignants d'entrepreneuriat?

Les enseignants sont des membres importants de l'équipe pour la promotion de la formation à l'entrepreneuriat. L'exercice en petit groupe qui suit s'adresse aux enseignants qui participeront directement à la transmission des programmes d'entrepreneuriat, afin de les aider à définir leur rôle d'éducateur en entrepreneuriat.

- a) Chacun lit l'un des textes (A ou B).
- b) Discutez les rôles d'un enseignant d'entrepreneuriat et établissez une liste des cinq principales fonctions et de la manière dont l'institution peut les soutenir.

A	<p>La formation à l'entrepreneuriat nécessite le recours à des méthodes actives d'apprentissage mettant l'apprenant au centre du processus éducatif. Les enseignants d'entrepreneuriat doivent posséder les compétences professionnelles requises pour pouvoir guider les apprenants à travers le processus d'apprentissage plutôt que, comme dans les méthodes traditionnelles, communiquer connaissances et informations surtout par la méthode «didactique» du cours magistral au tableau noir. Ils doivent être à même de faire en sorte que l'enseignement convienne aux besoins et au contexte des apprenants et d'aider les apprenants à planifier leurs activités. Le rôle de l'enseignant est particulièrement important au dernier stade de l'apprentissage basé sur l'activité, c'est-à-dire le stade de la réflexion. Sans le soutien approprié, les enseignants peuvent ne pas être en mesure de tirer les leçons de leur expérience. Dans ce contexte, il y a un équilibre délicat à trouver entre des interventions trop distantes qui laissent les apprenants mal équipés pour tirer le meilleur profit de leur expérience et une supervision excessive qui ne laisse pas aux apprenants la latitude de développer leur indépendance. Cela ne veut pas dire que seuls les enseignants doivent changer. Les apprenants ont besoin d'expériences pratiques authentiques et d'environnements réalistes d'apprentissage, qui constituent des éléments essentiels de l'apprentissage actif. Les enseignants doivent avoir accès à une nouvelle gamme variée de ressources pour instaurer à l'intention des apprenants des activités qui soient aussi proches que possible de la vie réelle, amenant le monde extérieur dans l'école (Commission européenne, 2011).</p>
B	<p>Pour ce qui est des enseignants d'entrepreneuriat, l'enseignant est souvent assimilé à une personne enthousiaste qui n'a pas peur de briser les vieux schémas habituels et qui est un moteur de changement. Une autre caractéristique est que l'enseignant d'entrepreneuriat agit davantage comme un guide que comme un chef et qu'il a le courage de donner à ses apprenants la liberté dont ils ont besoin pour développer leurs compétences entrepreneuriales. Il est important de souligner la «translation du pouvoir» dans les rapports des enseignants à leurs élèves, qui signifie que l'enseignant devrait donner carte blanche aux apprenants et avoir confiance dans leur volonté et leur faculté d'utiliser leurs propres capacités. Ces réflexions se sont développées et la communication et l'interaction entre enseignants et apprenants sont présentées comme des aspects essentiels. La culture de l'enseignement et de l'apprentissage sera une culture donnant leur place à de nombreuses questions et réponses au lieu de se concentrer sur la «bonne réponse». Le bilan de notre étude montre que les facteurs de succès des enseignants d'entrepreneuriat consistent pour eux à être «orientés sur les relations», à encourager le travail en équipe et à être fortement motivés en faveur de l'action (Leffler, 2019).</p>

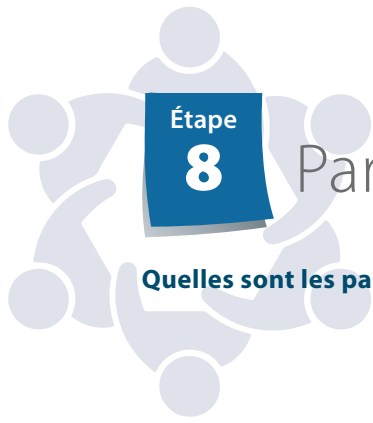
Développement professionnel du personnel d'une institution d'EFTP de formation à l'entrepreneuriat.

Pour repositionner l'EFTP de façon à en faire un élément plus intégré du système d'innovation, il importe de s'intéresser aux qualifications professionnelles de son personnel, dont les membres doivent devenir des facilitateurs avertis de la formation à l'entrepreneuriat, des participants à la recherche appliquée de même que des experts du travail en réseau au fait de l'environnement commercial actuel et maintenant de bonnes relations dans leurs domaines d'expertise industrielle. Simon et Beddie (2017) ont établi un cadre de capacités pour les éducateurs de l'EFP d'Australie et d'autres professionnels, conçu pour les aider à organiser les compétences et les capacités qu'ils possèdent ou doivent acquérir pour mieux soutenir l'innovation dans l'industrie. Ils les ont appelées «capacités de recherche appliquée»; dans d'autres contextes, on pourrait parler de «compétences d'innovation», qui contribuent à une mentalité entrepreneuriale. Les éducateurs ont déjà bon nombre de ces compétences. La différence réside dans la manière dont elles peuvent être associées, transmises et appliquées. Les institutions ont la flexibilité requises pour le faire, comme leur capacité d'adaptation l'a si récemment montré en période de COVID.

FIGURE 12 Cadre de développement de la recherche appliquée en EFP



Source: Simon & Beddie, NCVER, 2017.



Parties prenantes clés

Quelles sont les parties prenantes clés?

Quels partenaires au sein et en dehors de l'institution d'EFTP devraient être inclus dans vos programmes d'entrepreneuriat? Comment discuterez-vous le rôle non seulement de vos

collègues mais aussi, et c'est extrêmement important, de vos parties prenantes externes? Les questions et exercices qui suivent vous aideront à élaborer un plan pour les parties prenantes.

Questions à prendre en considération

- Quelles sont les parties prenantes clés?
- Quel rôle jouent les enseignants?
- Comment peut-on promouvoir le rôle des enseignants?
- Quel rôle jouent les dirigeants?
- Quelle contribution peuvent apporter les partenaires externes?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Une absence partielle de compétence des enseignants est dans de nombreux cas perçue comme un problème, du moins en ce qui concerne leur expérience pratique de l'entrepreneuriat.
- Des améliorations sont impératives dans ce domaine.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 8A: quelles sont les parties prenantes clés?
- Fiche de travail 8B: quel est le rôle des différentes parties prenantes clés dans la promotion de la formation à l'entrepreneuriat?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste de partenaires clés. Vous devriez noter comment ils sont connectés aux activités clés.
- Inscrivez cette liste sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 8 (parties prenantes clés).

FICHE DE TRAVAIL 8A:

Quelles sont les parties prenantes clés?

Commencez par une séance de recherche d'idées pour déterminer quelles sont vos dix parties prenantes les plus importantes. À cette fin, demandez-vous qui sont toutes les personnes affectées par vos programmes, qui exerce sur eux une influence ou un pouvoir ou a intérêt à ce qu'ils réussissent.

Note: les parties prenantes peuvent être tant des organisations que des personnes, mais en fin de compte c'est avec des personnes que vous devez communiquer. Assurez-vous donc de bien identifier les bonnes personnes pour établir des contacts dans une organisation partie prenante.

	a) Quelles sont vos 10 parties prenantes clés?	b) Comparez votre liste avec celle d'une autre personne et ajoutez d'autres parties prenantes clés	c) Comparez votre liste avec celle de la fiche de travail 8B et ajoutez-y les parties prenantes manquantes
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			

Quel est le rôle des différentes parties prenantes clés dans la promotion de la formation à l'entrepreneuriat?

Parties prenantes clés	a) Quelle contribution cette partie prenante peut-elle apporter?	b) Quelle importance la partie prenante aura-t-elle? Que vous dit la grille pouvoir/intérêt?	c) À quelles activités clés ce partenaire devrait-il participer?
Apprenants			
Enseignants (avec différents profils)			
Conseil des élèves			
Anciens élèves			
Gestionnaires			
Institution de formation des enseignants			
Modèles de rôles			
Entreprises privées et publiques			
Agence d'entrepreneuriat			
Autre institution d'EFTP			
Centres communautaires			
Banques			
Dirigeants locaux			
Agence pour l'emploi			
Familles			
Marchés			
Incubateurs, mini-fonds			
Chercheurs, université			
Médias			

ENCADRÉ 12 Types de parties prenantes et comment les faire participer: un exemple de la Fundación Paraguaya

- **Le champion:** il vous faut une personne dotée de fortes qualités de leadership pour guider le processus d'apprentissage entrepreneurial et pour transformer une attitude «pas possible» en une attitude «peut-être».
- **Les choses faciles d'abord:** constituez un groupe d'enseignants ou de collègues qui croient en votre initiative et sont disposés à s'engager les premiers, puis incluez les autres qui se méfient du changement. Cette stratégie est utile pour initier le changement de mentalité chez les enseignants.
- **Présentez les premiers objectifs atteints:** célébrez les petits succès. Ceci contribue à motiver l'équipe et à la faire avancer vers la prochaine étape.
- **Communication:** il faut que toutes les parties prenantes à différents niveaux soient impliquées. La communication est essentielle. Clarifiez les résultats escomptés. Informez parents, collègues et apprenants (la communauté de l'école).
- **Rendre facile ce qui paraît difficile:** impliquer les décideurs est une chose, les faire avancer et initier le changement est tâche plus difficile. Les superviseurs gouvernementaux doivent commencer par comprendre l'idée du projet, le processus et son mode de mise en œuvre, car ce n'est qu'alors qu'ils prendront activement part à l'effort.
- **Apprenants:** impliquer les apprenants. Ils sont férus de nouveautés et de défis.
- **Défi:** les concours et les défis peuvent aussi avoir un impact très puissant. Le défi de l'entreprise scolaire mené dans tout le pays contribue à sensibiliser à la formation à l'entrepreneuriat.

Source: Fundación Paraguaya, Paraguay.



Étape 9 Évaluation

Comment les compétences entrepreneuriales peuvent-elles être testées?

L'évaluation représente les techniques et les méthodologies utilisées pour évaluer et valider les résultats d'apprentissage entrepreneurial obtenus par l'individu. La méthode d'évaluation peut avoir un impact majeur sur l'ensemble du programme de formation à l'entrepreneuriat. L'introduction de l'éducation basée sur les compétences (Lans et

Gulikers, 2010) a fait évoluer les évaluations, qui de «tests de l'apprentissage» sont devenues des «évaluations *pour* l'apprentissage». Ces questions et exercices vous aideront à choisir une méthode d'évaluation moderne pour la formation à l'entrepreneuriat.

Questions à prendre en considération

- Comment l'évaluation de la formation à l'entrepreneuriat peut-elle être organisée?
- Comment les apprenants peuvent-ils se trouver davantage impliqués dans le processus d'apprentissage et ainsi prendre confiance et mieux comprendre ce qu'ils sont censés apprendre et selon quelle norme?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Mkala et Wanjau (2013) montrent que les enseignants utilisent habituellement des méthodes traditionnelles d'enseignement et d'évaluation dans la formation à l'entrepreneuriat, car ils sont souvent insuffisamment formés en la matière et ne disposent pas d'un réseau de praticiens de l'entrepreneuriat.
- La Fondation européenne pour la formation (2019) souligne que les enseignants testent traditionnellement les compétences des apprenants (évaluation de l'apprentissage) et dans le meilleur des cas fournissent un feedback pour les aider à progresser. Dans la formation à l'entrepreneuriat, les enseignants devraient aussi essayer de mettre en place une évaluation dirigée par l'apprenant où les apprenants apprennent à apprendre (évaluation pour l'apprentissage).
- La formation à l'entrepreneuriat exige des évaluations orientées sur l'apprentissage qui reconnaissent l'hétérogénéité des apprenants de même que des contextes de l'entrepreneuriat. L'évaluation devrait offrir des possibilités de montrer ce que les apprenants savent déjà faire et de trouver quelles compétences ils devraient acquérir à l'avenir.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 9A: quel type d'évaluation la formation à l'entrepreneuriat requiert-elle?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste d'évaluations pour la formation à l'entrepreneuriat.
- Inscrivez cette liste sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 9 (évaluation).

Quel type d'évaluation la formation à l'entrepreneuriat requiert-elle?

Voir le texte et les exemples pratiques	a) Analysez quelles évaluations seraient importantes pour la formation à l'entrepreneuriat	b) Discutez avec un collègue: pourquoi ces évaluations seraient-elles bonnes pour la formation à l'entrepreneuriat?	c) Quels changements au niveau des ressources sont nécessaires pour introduire un modèle d'évaluation basé sur les résultats?
Modèle d'évaluation de Tunisie Modèle d'évaluation du Chili			
d) Comment faire pour que l'examen final d'EFTP soit orienté sur les compétences?			

«Contrairement à la culture du test qui est enracinée dans des perspectives d'analyse empirique de l'apprentissage dans lesquelles les connaissances sont considérées comme une vérité objective, la culture de l'évaluation est fondée sur des épistémologies constructivistes des connaissances et de l'apprentissage ... L'évaluation dans cette culture de l'évaluation devrait, entre autres caractéristiques,

- (1) être contextualisée dans la pratique professionnelle ou la société et porter sur la réflexion et l'action professionnelles,
- (2) à titre de résultat, se concentrer non seulement sur les connaissances, mais sur les connaissances, les compétences et les attitudes intégrées et utilisées pour agir dans ce monde réel,
- (3) autoriser des perspectives, interprétations et contributions individuelles,
- (4) reconnaître non seulement les produits finaux, mais aussi le résultat menant à un produit, et
- (5) stimuler chez les individus la compréhension et la poursuite de l'apprentissage.

Contrairement aux tests standardisés, objectifs et basés sur les connaissances tels qu'ils existent dans la culture du test, la culture de l'évaluation revêt des formes personnalisées plus interprétatives qui évaluent la capacité des apprenants à agir dans le monde réel, sur le plan tant social que professionnel.» (Lans et Gulikers, 2010, p. 57).

Des exemples de différents types d'évaluation de la formation à l'entrepreneuriat sont présentés au tableau 5. Ils vous aideront à concevoir vos outils d'évaluation. Les enseignants devraient également viser à laisser une place à des résultats non intentionnels de l'apprentissage en assignant des tâches ouvertes non associées à une évaluation des apprenants par référence à des critères prédéfinis. En outre, il est important de se concentrer sur les résultats de l'apprentissage entrepreneurial en termes d'acquisition de compétences utilisables pour le travail. Les évaluations finales devraient viser à certifier les apprenants pour le marché du travail.

TABLE 5 Différentes possibilités d'évaluation de la formation à l'entrepreneuriat

Évaluation	Formative Évaluations qui évaluent <i>comment</i> quelqu'un apprend tout au long d'un cours	Sommativ Évaluations qui évaluent <i>combien</i> quelqu'un a appris tout au long d'un cours.
<p>informelle Évaluations qui ne reposent pas sur des données, mais plutôt sur les contenus et les performances.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostic d'apprentissage • Un feedback est fourni après l'évaluation pour modifier les activités d'apprentissage. <p>EXEMPLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feedback • Évaluation par des pairs • Auto-évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas de feedback immédiat pendant le cours • Les évaluations reposent sur les contenus et les performances plutôt que sur des données. <p>EXEMPLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portfolio d'entrepreneuriat • Cours • Évaluation par les enseignants
<p>formelle Des critères standardisés sont utilisés pour évaluer la performance globale et pour identifier les forces et faiblesses comparables à celles des homologues.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Un feedback est fourni après l'évaluation • L'évaluation s'effectue pendant le cours <p>EXEMPLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tests • Examen • Évaluations au poste de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • L'objectif est l'évaluation finale ou la vérification du degré de conformité. • Les résultats de l'évaluation indiquent ce qui a été appris pendant une période donnée et peuvent mener à une certification. <p>EXEMPLE:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Passage d'un examen final écrit standardisé à la fin du semestre.

Source: Atelier UNESCO-UNEVOC.

Par exemple, les différents types d'évaluation formative sont les suivants:

- **Auto-évaluation:** Elle fait appel aux apprenants qui auto-évaluent leur propre apprentissage et leurs propres progrès. Ceci peut aider les apprenants à identifier leurs propres forces et faiblesses et à être davantage motivés pour les examiner dans leur apprentissage futur. Exemples d'auto-évaluation: un questionnaire sur les réalisations et les attentes, un questionnaire d'analyse des compétences/aptitudes, un énoncé de parcours d'apprentissage, planification/progrès d'action individuelle, fixation d'objectifs/progrès et questionnaires en ligne (évaluation électronique).
- **Évaluation réflexive:** elle a lieu «lorsque les apprenants sont inclus dans le processus d'évaluation du fait qu'on les interroge ou leur

demande de se livrer individuellement ou avec d'autres à une réflexion sur leur propre expérience d'apprentissage, sous forme écrite ou orale» (Thayer, 2018a). Exemples: carnet ou journal quotidien, réflexion approfondie pendant ou après le cours et questionnaires (Thayer, 2018b).

- **Évaluation par les pairs:** lorsque les apprenants évaluent mutuellement leur travail et fournissent feedback et idées d'amélioration. Ce feedback peut s'aligner sur des critères convenus au préalable. Il est important de fournir des lignes directrices et d'assurer un entraînement pratique aux apprenants participant à l'évaluation par les pairs, afin d'assurer la validité et la qualité de ce processus d'apprentissage collaboratif. Exemples: feedback en tandem ou en petits groupes, examen et réflexion en tandem, et questionnaires de travail

ENCADRÉ 13 Un projet pilote d'évaluation formative pour la formation à l'entrepreneuriat en Tunisie

En Tunisie, on observe un fort engagement en faveur de la formation à l'entrepreneuriat. Elle est considérée comme un moyen non seulement de développer de nouvelles entreprises, mais également d'aider les jeunes à acquérir des compétences pour la vie et pour leur carrière professionnelle. C'est un moyen par lequel l'éducation et la formation peuvent favoriser le développement personnel et social des apprenants et les préparer à s'attendre à l'inattendu, ce qui est important pour l'apprentissage de l'entrepreneuriat.

Ces dernières années, un projet pilote a été mené pour examiner et développer de nouvelles méthodes d'évaluation de la formation à l'entrepreneuriat dans l'EFTP de sorte qu'elle aussi constitue un processus d'apprentissage où les enseignants encouragent les apprenants à fixer leurs propres objectifs, où les apprenants contrôlent eux-mêmes leur progrès dans la réalisation de ces objectifs, et où enseignants comme apprenants sollicitent activement un feedback de la part de différentes audiences. C'est une évaluation formative, une partie intégrante du processus d'apprentissage.

La nouvelle réforme tunisienne fait partie d'une stratégie de «l'entrepreneuriat pour la croissance et la création de valeur». Dans ce contexte, le Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation (CENAFFIF) a proposé d'intégrer toutes les formes d'apprentissage: formel (approche transdisciplinaire), non formel (contexte entrepreneurial recourant à des outils numériques où les apprenants démontrent leur engagement et prennent l'initiative en établissant des rapports audiovisuels et en les téléchargeant dans le magazine en ligne du Centre) et informel, afin de travailler sur les compétences, les talents, les attitudes et la création d'un environnement où le degré de liberté est assez élevé.

À cette fin, l'adoption d'une approche systémique intégrant l'esprit d'entreprise par des démarches pédagogiques innovantes exige de réfléchir et d'expérimenter encore pour trouver un système efficace d'évaluation de l'esprit d'entreprise. Le modèle du «Projet pilote Évaluation» est ainsi proposé au titre des ateliers de réflexion CENAFFIF-ETF.

Source: Fondation européenne pour la formation (ETF), 2019, et Centre national de formation de formateurs et d'ingénierie de formation (CENAFFIF), Tunisie.

Le CENAFFIF est membre du Réseau UNEVOC. Des informations complémentaires sur cet organisme national sont disponibles sur le portail du Réseau UNEVOC:

<https://unevoc.unesco.org/home/Explorez+le+Réseau+UNEVOC/centre=3070>

Introduction de l'évaluation de l'esprit entrepreneurial dans l'enseignement

La meilleure façon d'introduire l'évaluation des compétences entrepreneuriales dans votre enseignement est de le faire par étapes de telle sorte que vous puissiez apprendre ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas avec vos apprenants. Vous pourriez commencer par choisir un cours qui se prête à l'apprentissage actif. Choisissez, en conformité avec le niveau de vos apprenants et le contenu de votre cours, les résultats d'apprentissage que vous voulez atteindre. Ajoutez ces objectifs au plan de votre cours. Ceci renforcera le cours, si bien que les apprenants ne vont pas simplement atteindre les objectifs de la discipline concernée (par exemple mathématiques, science, histoire, etc.), mais aussi satisfaire à des objectifs additionnels liés aux compétences entrepreneuriales.

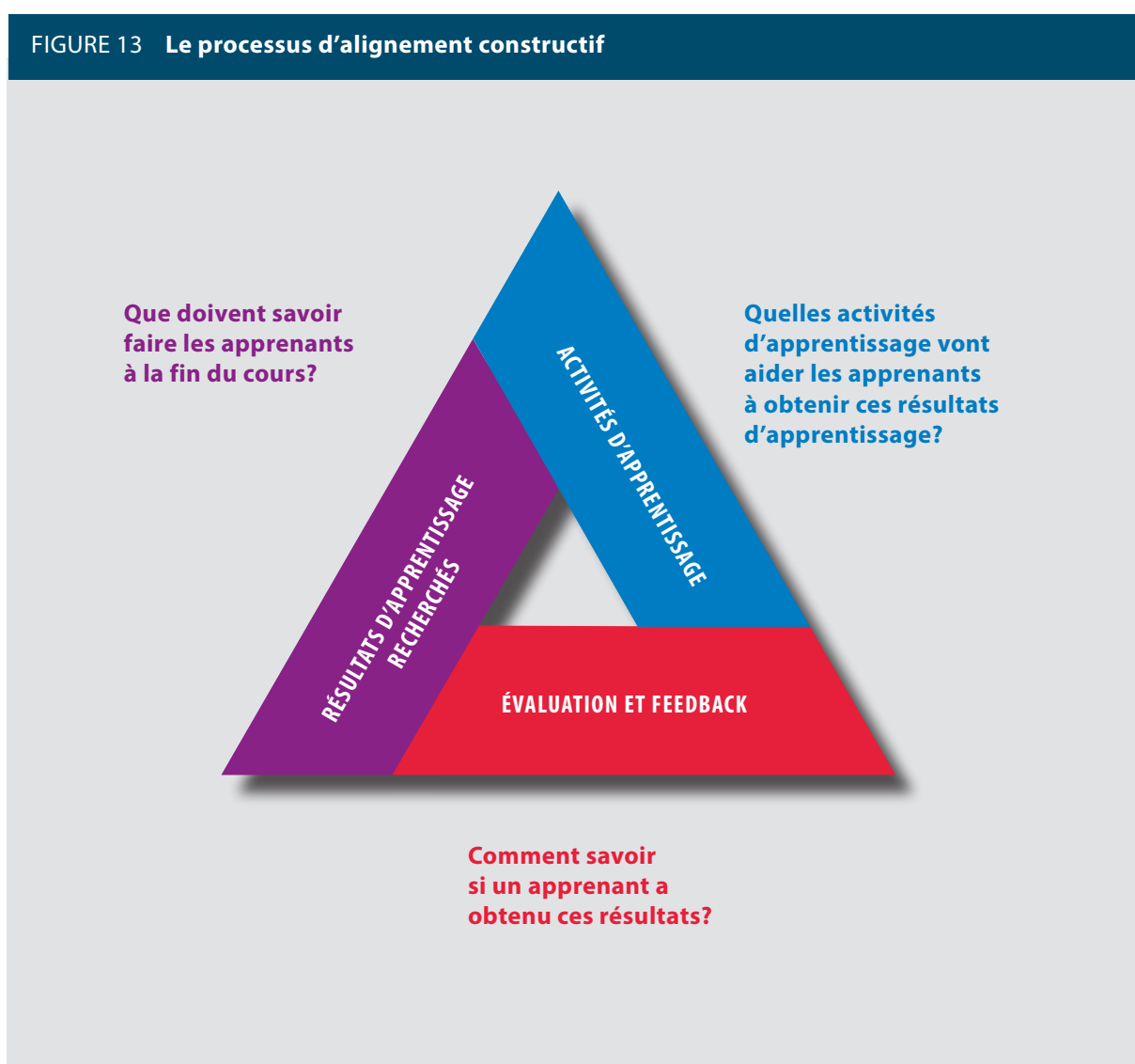
Sélectionner une méthode d'évaluation. Vous utilisez sans doute déjà dans votre enseignement différentes méthodes pour parvenir à une évaluation formative dans différentes disciplines. Pour évaluer l'acquisition de compétences entrepreneuriales, vous devez décider d'une méthode convenable. N'essayez pas d'utiliser d'emblée une méthode complexe. Utilisez plutôt, par exemple, l'évaluation assortie de feedback ou l'auto-évaluation afin d'encourager vos apprenants à se demander quelles compétences additionnelles ils ont mises en œuvre, quels progrès ils ont accomplis, à quel point ils ressentent de l'assurance en ce qui concerne les diverses compétences, quelle valeur ils attribuent à ces compétences, quelles compétences leur ont paru plus difficiles à mettre en œuvre, pourquoi ou comment ils désirent progresser dans l'acquisition de leurs compétences.

Ce type de discussion en groupe permet aux apprenants non seulement de se pencher sur leurs propres progrès et leurs besoins d'apprentissage, mais aussi de tirer les leçons des points de vue et des opinions de leurs homologues. En tant qu'enseignant, vous pouvez faire en sorte qu'il y ait à la fin de chaque cours suffisamment de temps pour ce type de réflexion. Ceci permet à vos apprenants d'être pleinement conscients de l'apprentissage complémentaire qui a lieu et ainsi de commencer à gagner en assurance, non seulement sur leurs connaissances dans la discipline que vous enseignez mais aussi sur ce qu'ils peuvent faire pour appliquer ces connaissances dans des scénarios proches de la vie réelle. Dans la formation à l'entrepreneuriat, il arrive que l'enseignement donne quelque chose d'imprévu, et les enseignants peuvent donc laisser

une place à des résultats non intentionnels de l'apprentissage en assignant des tâches ouvertes non associées à une évaluation des apprenants par référence à des critères prédéfinis.

Alignement constructif. De nombreuses compétences entrepreneuriales s'acquièrent par des expériences déclenchées par des activités d'apprentissage. La conception de l'activité d'apprentissage devrait soutenir l'acquisition de compétences entrepreneuriales, et les techniques d'évaluation peuvent y contribuer. Il s'agit d'aligner les objectifs de l'apprentissage, l'activité d'apprentissage, le feedback et l'évaluation pour décider si les objectifs de l'apprentissage ont été atteints. Le terme utilisé ici est celui d'«alignement constructif» (Biggs, 2020) (voir figure 13).

FIGURE 13 Le processus d'alignement constructif



Source: Biggs, 2020

ENCADRÉ 14 Un examen transversal pour le cours de mentalité entrepreneuriale: exemple d'évaluation de l'esprit d'entreprise au Chili

Le Duoc UC, au Chili (voir encadré 6), a un modèle éducatif pour l'acquisition de compétences entrepreneuriales. Une compétence est l'ensemble de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes qui permettent le bon accomplissement d'une fonction professionnelle donnée. Chaque compétence est spécifiée comme constituant une unité de compétence. L'examen transversal évalue son acquisition.

L'examen transversal du cours de mentalité entrepreneuriale consiste en un processus d'évaluation durant 5 semaines mené par des équipes de 3 à 5 apprenants. La tâche (le défi) consiste à créer une valeur financière maximale à partir d'un projet consistant à fournir un service ou à vendre un produit. Il s'agit d'une activité entrepreneuriale. Chaque semaine les apprenants fournissent des rapports d'avancement et des justificatifs de leur travail, avec pour point culminant la présentation des résultats qu'ils ont obtenus ainsi que dans une réflexion sur les enseignements qu'ils ont tirés du processus du défi. Les apprenants doivent rendre compte des cinq pratiques apprises pendant le cours: jeu, empathie, création, expérimentation et réflexion.

Pendant la première semaine, les apprenants doivent générer des revenus à partir du projet, après avoir effectué une analyse des risques avant sa mise à exécution. L'expérience est menée une seconde fois pendant les semaines suivantes, prenant en compte leur analyse du montant des revenus générés et de la manière dont ils ont mené l'activité. Sur la base de cette analyse, ils peuvent choisir de proposer des modifications de leur approche en vue de procéder à des améliorations.

La deuxième semaine, les apprenants doivent à titre individuel réfléchir sur des questions de fond se rapportant au perfectionnement de leurs capacités et à l'identification des échecs. C'est un moyen de tirer les enseignements des résultats obtenus par leur projet et du contenu du cours.

Pendant la troisième semaine, les apprenants présentent les résultats de leur deuxième tentative; à partir de là, ils doivent réfléchir sur leur capacité créative et sur leur faculté de prendre l'initiative pour engager des actions, et sur la manière dont ils ont repéré des opportunités dans leur environnement commercial. Dans ce cas, une réflexion individuelle est requise, et elle est ensuite partagée avec les autres membres de l'équipe, qui effectuent une co-évaluation de ces indicateurs de réalisation.

La quatrième semaine, les apprenants sont chargés de préparer une présentation finale contenant l'explication du contexte du défi, l'analyse des risques, une comparaison entre la première et la deuxième versions du projet et une conclusion sur les opportunités qu'ils ont repérées. La cinquième et dernière semaine, les apprenants procèdent à un exposé oral de leurs résultats et présentent une conclusion relative à ce qu'ils ont appris pendant le cours.

Les types d'évaluation de l'examen transversal sont une hétéro-évaluation et une co-évaluation des compétences acquises pendant le cours de Mentalité entrepreneuriale: la capacité à générer des idées, des solutions ou des processus innovants qui répondent à des opportunités, exigences et demandes productives ou sociales, en collaboration avec d'autres et en prenant des risques calculés.

Source: Duoc UC, Chile.

Comment les avantages de la formation à l'entrepreneuriat sont-ils communiqués?

Dans cette étape, vous devez vous demander quels canaux de communication peuvent être utilisés pour contacter vos groupes cibles afin de communiquer la proposition de valeur. Il vous faudra aussi décider de la forme de la relation que vous souhaitez entretenir avec différentes parties prenantes et de la manière dont vous maintiendrez le contact.

La diffusion d'une culture de l'entrepreneuriat requiert une sensibilisation du public. Elle peut être réalisée par une coopération avec les médias et/ou par l'organisation d'ateliers avec des partenaires (OIT, 2017). Les questions et exercices qui suivent vous aideront à développer une vision d'ensemble.

Questions à prendre en considération

- Comment et par quels canaux l'institution d'EFTP touche-t-elle le groupe cible?
- Comment l'institution d'EFTP peut-elle établir une bonne communication avec les parties prenantes?
- Quels canaux de communication fonctionnent le mieux?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Les critères critiques pour l'établissement de la communication sont les coûts impliqués et le temps requis, et sa nécessaire régularité. Après une phase d'euphorie initiale, la communication tend à avoir une fréquence décroissante.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

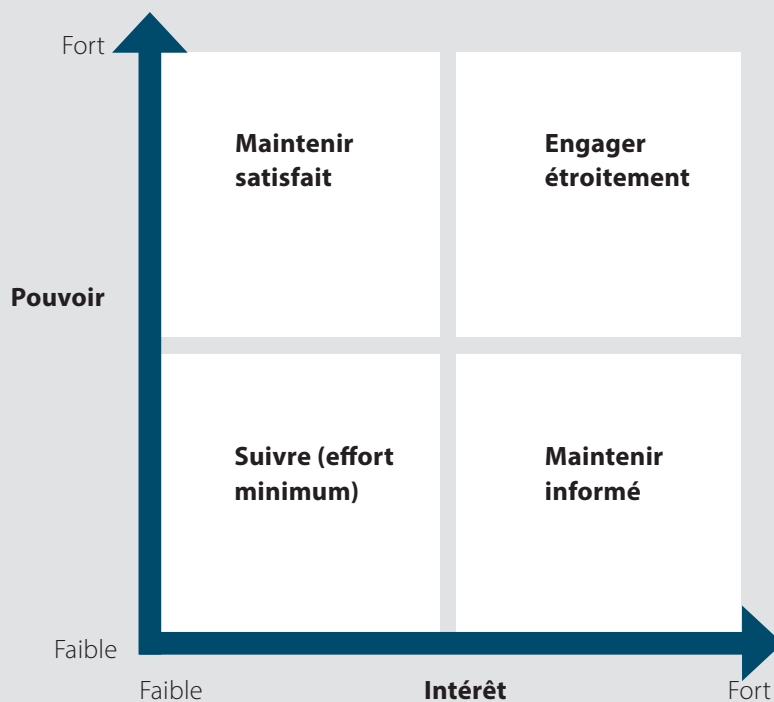
- Fiche de travail 10A: établissez une liste de priorité de vos relations avec les parties prenantes à l'aide de la Grille pouvoir/intérêt.
- Fiche de travail 10B: établissez une liste ABC pour une communication efficace avec le groupe cible et les parties prenantes.

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste de canaux importants en rapport avec le groupe cible et les parties prenantes.
- Exposez dans des observations supplémentaires comment et quand ces canaux deviennent pertinents pour les utilisateurs.
- Inscrivez-les sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 10 (canaux).

Établissez une liste de priorité de vos relations avec les parties prenantes

Pour vous aider à décider comment maintenir ces relations avec les parties prenantes, vous pourrez vouloir utiliser la Grille pouvoir/intérêt ci-dessous.



Référez-vous à la liste que vous avez dressée à l'étape 8 et, en utilisant des notes adhésives, placez sur la grille les noms de personnes des organisations que vous avez identifiées, en fonction du pouvoir et de l'intérêt qu'elles vous paraissent avoir en rapport avec vos programmes d'entrepreneuriat. Prenez aussi en considération la position de chaque partie prenante à l'intérieur du quadrant (vous pouvez répéter cet exercice dans le contexte d'une activité spécifique, par exemple pour vous aider à décider à qui vous adresser pour un soutien ou qui inviter à une réception).

La position que vous affectez à une partie prenante à l'intérieur d'un quadrant montre ce que vous devez faire :

- **Quadrant supérieur droit:** pouvoir fort, personnes fortement intéressées (engager étroitement): vous devez engager intégralement ces parties prenantes
- **Quadrant supérieur gauche:** pouvoir fort, personnes moins intéressées (maintenir satisfait): garder ces parties prenantes au courant pour qu'elles puissent voir vos progrès
- **Pouvoir faible, personnes très intéressées (maintenir informé):** ces parties prenantes peuvent souvent être d'une grande aide
- **Pouvoir faible, personnes moins intéressées (suivre):** n'ignorez pas ces parties prenantes, pour le cas où leur intérêt ou leur pouvoir changerait

Établissez une liste ABC pour une communication efficace avec le groupe cible et les parties prenantes.

La liste ABC, aussi appelée méthode de «brainwriting ABC», peut être utilisée pour générer des idées et rechercher des réponses pour résoudre un problème. Commencez par prendre note de votre question. Notez ensuite toute idée qui vous vient à l'esprit pour chaque lettre de l'alphabet. Vous pouvez noter autant d'idées que vous le voulez. Si rien ou presque ne vous vient à l'esprit pour une lettre donnée, ne vous y arrêtez pas. Il est permis de laisser des espaces vides. Les lettres visent à impulser la pensée créative.

	a) Travail individuel: chaque participant note les idées qui lui viennent spontanément à l'esprit à propos d'une communication efficace. Ceci ne devrait prendre que deux ou trois minutes	b) Travail en partenariat: comparez les idées aux résultats d'une autre personne et ajoutez des idées intéressantes. Clarifiez les idées et les termes.	c) Plenum: établissez sur une grande feuille une liste ABC commune qui constituera la base de votre stratégie de communication.
A			
B			
C			
D			
E			
F			
G			
H			
I			
J			
K			
L			
M			
N			
O			
P, Q			
R			
S			
T			
V			
W			
X, Y, Z			

Comment l'institution peut-elle soutenir la formation à l'entrepreneuriat sur le plan organisationnel?

Les questions et exercices qui suivent vous aideront à développer une vision d'ensemble du travail organisationnel nécessaire à l'appui de la mise en

œuvre de la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP.

Questions à prendre en considération

- Votre institution d'EFTP inclut-elle la formation à l'entrepreneuriat comme élément de sa mission? Dans la négative, comment formuleriez-vous cette mission?
- Quel travail organisationnel est nécessaire pour qu'une institution devienne une institution de formation à l'entrepreneuriat?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- La mise en œuvre d'un programme de formation à l'entrepreneuriat devrait aller de pair avec le développement organisationnel.

Une activité vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 11A: quels éléments organisationnels avez-vous intégrés ou allez-vous intégrer?
- Fiche de travail 11B: certification d'une institution de formation à l'entrepreneuriat.












Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste de mesures destinées à renforcer la culture organisationnelle dans votre institution d'EFTP.
- Inscrivez cette liste sur des notes adhésives et mettez-la dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 11 (structures organisationnelles).

Quels éléments organisationnels avez-vous intégrés ou allez-vous intégrer?

Analysez la compilation. Complétez le tableau et ajoutez des éléments supplémentaires.

<p>Ces éléments organisationnels devraient être intégrés dans la structure organisationnelle d'une institution d'EFTP de formation à l'entrepreneuriat.</p>	<p>Attribuez une note aux éléments en fonction de leur importance pour une institution d'EFTP entrepreneurial. (1: très important – 5: pas tellement important)</p>	<p>Énumérez vos raisons</p>
<p>1. Cette philosophie de la formation à l'entrepreneuriat qui est celle de l'école est établie dans l'énoncé de mission de l'école</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>2. Les activités entrepreneuriales sont mises en évidence sur le site web</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>3. Coin de l'entrepreneuriat: documentation des activités d'entrepreneuriat et des succès au sein de l'institution d'EFTP (par exemple dans la zone d'entrée)</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>4. Évaluation des progrès dans l'accession au statut d'institution de formation à l'entrepreneuriat</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>5. Les enseignants responsables de la formation à l'entrepreneuriat coordonnent et surveillent la mise en œuvre des activités d'entrepreneuriat, et soutiennent l'administration/le directeur de l'école de même que les enseignants de l'institution</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>6. Des informations sont disponibles pour les partenaires de l'école (par exemple dans le cadre de soirées parents, de conférences des représentants de classes, d'une commission élue d'enseignants, parents et élèves, autres parties prenantes, etc.)</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	
<p>7. Développement transparent et ouvert de l'institution (gouvernance)</p>	<p>○ ○ ○ ○ ○ 1 2 3 4 5</p>	

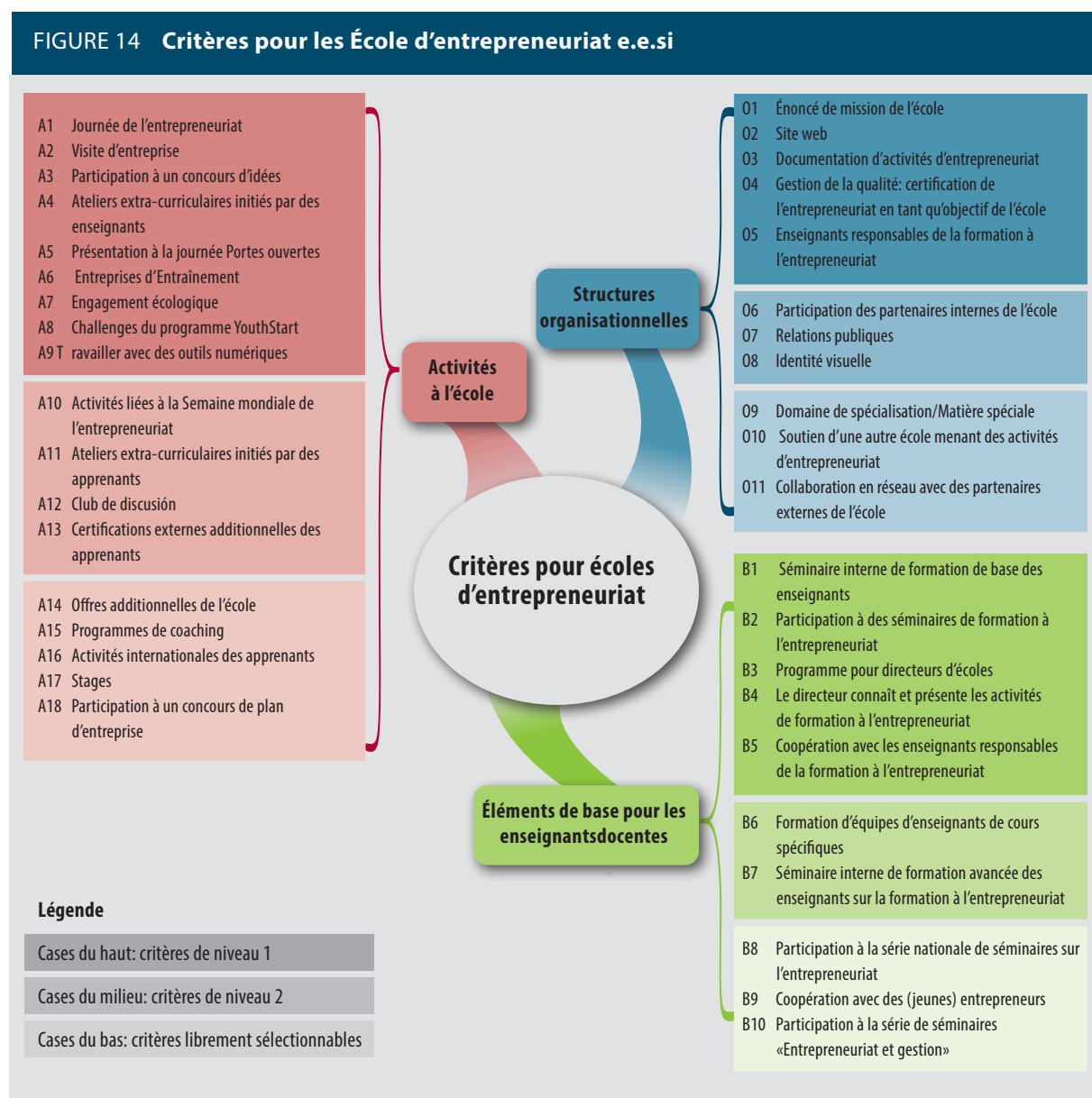
8. Identité visuelle: design du logo de l'école, de sa papeterie, de son site web, etc., avec une présentation uniforme qui transporte la culture de l'apprentissage entrepreneurial	 1 2 3 4 5	
9. Journée de l'entrepreneuriat: première introduction des apprenants à l'apprentissage entrepreneurial, avec un entrepreneur	 1 2 3 4 5	
10. Participe à des manifestations telles que la Semaine de l'entrepreneuriat et s'y présente bien	 1 2 3 4 5	
11. Soutient d'autres écoles dans la réalisation d'activités d'entrepreneuriat	 1 2 3 4 5	
12. Activités initiées à la base par les apprenants	 1 2 3 4 5	
13. Activités proposées au sommet par la direction de l'école (par exemple «un changement par jour» ou parties prenantes externes)	 1 2 3 4 5	
14. Salles de classe conçues pour l'apprentissage entrepreneurial: travail en groupe, activités pratiques, apprentissage, projets	 1 2 3 4 5	
15. Les enseignants peuvent avoir leur propre entreprise	 1 2 3 4 5	
16. Innovation auto-dirigée: apprenants et enseignants travaillent sur des innovations. Le processus d'innovation fait partie intégrante de la structure et de la culture de l'institution d'EFTP	 1 2 3 4 5	
17. Il existe un pôle d'entrepreneuriat dans la communauté (par exemple dans la commune)	 1 2 3 4 5	
18. Les activités d'apprentissage entrepreneurial menées à l'école sont diffusées et les médias en rendent compte	 1 2 3 4 5	

Critères pour la certification des écoles d'entrepreneuriat ou institutions de formation à l'entrepreneuriat

La certification d'une institution de formation à l'entrepreneuriat confirme qu'un établissement d'EFTP a mis en œuvre des activités d'entrepreneuriat de manière globale, orientée sur les résultats et sur le long terme, et a intégré ces activités dans la vie quotidienne de l'établissement. Elle signale que les apprenants obtiennent des résultats d'apprentissage notables. Une institution de formation à l'entrepreneuriat ne peut être durable que si tous ceux qui sont impliqués dans l'établissement soutiennent et vivent la formation à l'entrepreneuriat. L'apprentissage et l'enseignement doivent être planifiés et conçus avec un esprit d'entreprise durable. Un exemple de certification est le Certificat d'École d'entrepreneuriat e.e.si

de l'Institut autrichien de normalisation (norme ONR 42001), qui établit des normes au-delà du secteur scolaire. Sur la base du «modèle TRIO de la formation à l'entrepreneuriat» (voir figure 3), les activités menées dans une école d'entrepreneuriat – depuis la conception par les apprenants de leurs propres idées commerciales, la promotion de la pensée entrepreneuriale et le développement de la personnalité jusqu'à l'éducation de citoyens responsables – font partie intégrante de l'enseignement dans toutes les disciplines et dans la vie quotidienne de l'école.

Pour pouvoir obtenir une telle certification, il faut satisfaire à un catalogue de critères (Lindner, 2019). La figure 14 vous permet de constater à quels critères vous satisfaites déjà et sur lesquels il vous faut encore travailler.



Source: Lindner, 2019.

Certification d'une institution de formation à l'entrepreneuriat

Analysez la compilation. Dans la certification e.e.si, les critères sont divisés en trois domaines.

Critères e.e.si	a) Quels critères sont bien satisfaits?	b) Analysez votre travail antérieur sur la matrice ELIC pour voir si des éléments manquent. Dans quels domaines serait-il important de poursuivre les développements
(1) Activités dans votre institution d'EFTP		
(2) Structures organisationnelles		
(3) Éléments de base pour les enseignants		

Indicateurs clés et suivi

Comment effectuer le suivi du développement des compétences entrepreneuriales, et quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact?

Cette étape traite des moyens de mesurer l'impact du programme de formation à l'entrepreneuriat dans votre institution d'EFTP et d'organiser le suivi (évaluation) de ce programme. Cette activité devrait s'effectuer parallèlement à la mise en œuvre du

programme, afin qu'elle puisse contribuer à préciser et améliorer le programme (Hytti, 2004). Les questions et exercices qui suivent vous aideront à développer votre approche de l'évaluation.

Questions à prendre en considération

- Quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact?
- Comment et quand le développement du programme de formation à l'entrepreneuriat peut-il être évalué?
- Qui va effectuer l'évaluation ou le suivi? Devrait-il s'agir d'un suivi interne ou externe?
- Quelles ressources sont disponibles pour le suivi?

Problèmes potentiels pour la réalisation de cette étape

- Il est fréquent que l'évaluation de l'impact d'un programme soit négligée, car elle requiert du temps et de l'argent. Ceci fait obstacle à une amélioration permanente et n'encourage pas à tirer les leçons des erreurs, ce qui constitue un élément important d'une culture de l'entrepreneuriat.

Activité simple vous permettant de mieux comprendre l'étape

- Fiche de travail 12: quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact du programme de formation à l'entrepreneuriat?

Notes pour cette étape de la matrice ELIC

- Dressez une liste d'indicateurs d'impact susceptibles d'être utilisés.
- Indiquez des idées sur la manière dont l'évaluation ou le suivi du programme de formation à l'entrepreneuriat pourrait être réalisé.
- Inscrivez-les sur des notes adhésives et mettez-les dans la case de la matrice ELIC correspondant à l'étape 12 (indicateurs clés et suivi).

Quels indicateurs peuvent être utilisés pour évaluer l'impact?

Exercice: discutez ces indicateurs d'impact et examinez lesquels conviennent pour vous.

Quels indicateurs d'impact de la formation à l'entrepreneuriat devraient être utilisés?	Oui	Pourquoi?
1. Le pourcentage d'apprenants de ... ans qui ont fait une expérience de l'apprentissage entrepreneurial dans le cadre de leur EFTP		
2. Le pourcentage d'enseignants qui ont été formés à la formation à l'entrepreneuriat		
3. Le nombre d'heures de formation à l'entrepreneuriat offertes		
4. Une compilation des ressources d'apprentissage entrepreneurial		
5. Accès à un financement (micro-fonds) pour les apprenants		
6. Un réseau établi avec des facilitateurs entrepreneuriaux et un écosystème d'entrepreneuriat		
7. La satisfaction des apprenants à l'égard du programme de formation à l'entrepreneuriat		
8. Le nombre d'apprenants qui ont participé à des processus entrepreneuriaux d'innovation, avec des entreprises ou des organismes sans but lucratif		
9. Le nombre d'apprenantes (femmes) qui ont participé à des processus entrepreneuriaux d'innovation avec des entreprises		
10. Le nombre d'enseignants qui ont participé à des processus entrepreneuriaux d'innovation, avec des entreprises ou des organismes sans but lucratif		
11. Les résultats d'une évaluation des compétences entrepreneuriales des apprenants		
12. Le nombre d'enseignants qui ont soutenu des entreprises en démarrage		
13. L'auto-évaluation d'une institution d'EFTP entrepreneurial		
14. Une certification externe d'institution d'EFTP de formation à l'entrepreneuriat		
15. Le nombre d'entreprises fondées au bout de 5 ans		
16. Le taux de survie des entreprises fondées au bout de 7 ans		

Conclusions et prochaines étapes

Ce guide pratique constitue une invitation à vous pencher sur certains éléments fondamentaux de la formation à l'entrepreneuriat et à commencer à planifier pour votre propre institution d'EFTP une approche de l'introduction ou du renforcement de la formation à l'entrepreneuriat.

La matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat peut vous aider à élaborer ce concept. Une fois complétée, la matrice démontre comment tous les éléments d'une institution d'EFTP peuvent œuvrer ensemble à créer une culture de l'apprentissage entrepreneurial.

Vous avez rempli la matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat, et maintenant?

Tous les éléments étant maintenant visibles pour tous, il est possible d'identifier problèmes et opportunités et de concevoir de nouvelles versions du modèle. Dans un esprit de pensée entrepreneuriale, plutôt que de trouver des raisons de dire qu'une idée ne fonctionnera pas, faites preuve de créativité pour cerner les circonstances

dans lesquelles l'idée pourrait prospérer. Pour certains, sinon pour la totalité, des domaines il vous faudra mener encore des discussions et des ateliers pour résoudre des questions ou pour les formuler plus clairement. Vous pourrez aussi avoir à trouver des sources de financement pour mettre en œuvre vos idées.

Une fois que vous avez un concept pour l'intégration de la formation à l'entrepreneuriat dans votre institution, la meilleure chose à faire est de concevoir un projet pilote qui va valider ou réfuter les hypothèses fondamentales.

Un facteur clé pour l'introduction de la formation à l'entrepreneuriat consiste à opérer en réseau et à échanger des idées avec d'autres institutions éducatives et parties prenantes du monde de l'entreprise dans votre propre pays et dans le monde entier. Nous vous invitons à diffuser vos expériences de la mise en œuvre de ce guide et de la promotion de la mentalité entrepreneuriale dans votre institution. Contactez-nous à: unevoc@unesco.org.

Références

- Abney, D. and Laya, A. G. 2018. *This is why women must play a greater role in the global economy*. <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/this-is-why-women-must-play-a-greater-role-in-the-global-economy/> (Accessed on 25 September 2020.)
- Aff, J., and Lindner, J. 2005. Entrepreneurship Education zwischen „small and big ideas“ – Markierungen einer *Entrepreneurship Education* an wirtschaftsberuflichen Vollzeitschulen. Aff, J., and Hahn, A. (eds.), *Entrepreneurship-Erziehung und Begabungsförderung an wirtschaftsberuflichen Vollzeitschulen*. [Entrepreneurship education between “small and big ideas” - marks of entrepreneurship education at full-time business schools]. Innsbruck, StudienVerlag, pp. 83–138.
- Aff, J., A. Hahn, T. Magyar and G. Sailmann. 2005. Ziele und Konzeption des Schulversuchs. Aff, J., and Hahn, A. (eds.), *Entrepreneurship-Erziehung und Begabungsförderung an wirtschaftsberuflichen Vollzeitschulen*. [Entrepreneurship education between “small and big ideas” - marks of entrepreneurship education at full-time business schools]. Innsbruck, StudienVerlag, pp. 13–27.
- Akanbi, G.O. 2017. Prospects for (TVET) in Nigeria: Bridging the gap between policy document and implementation. *The International Education Journal: Comparative Perspectives*, Vol 16, Issue 2, pp. 1-15.
- Alvarez, S.A., and Barney, J.B. 2007. Discovery and Creation: Alternative Theories of Entrepreneurial Action. *Strategic Entrepreneurship Journal*, Vol 1, Issue 11, pp. 11-26.
- Amabile, T.A. and Khaire, M. 2008. Creativity and the role of the leader, *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/10/creativity-and-the-role-of-the-leader> (Accessed on 20 June 2020.)
- Amabile, T.A. and Kramer, S. 2011. *The progress principle: Using small wins to ignite joy, engagement, and creativity at work*. Boston, Harvard Business Press.
- Amyot, D. 2019. Support collaboration to give Canadian innovation a boost. Applied Research Comes of Age, RESEARCH MONEY & Colleges and Institutes Canada. <https://researchmoneyinc.com/wp-content/uploads/2019/11/AR-finalNov162019-Digital-Pages.pdf> (Accessed on 12 October 2020.)
- Andersen, T., K. Frøhlich Hougaard, S. Nindl and A. Hill-Dixon. 2017. *Taking the future into their own hands – Youth work and entrepreneurial learning*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- Ashmore, C.M. 1990. Entrepreneurship in Vocational Education. Kent, C.A. (ed.), *Entrepreneurship Education: current developments, future directions*. Westport, Quorum Books.
- Azanza, G., J. Campos and J. Moriano. 2013. Entrepreneurial Intention and Values in the Basque Country. <https://www.bizkailab.deusto.es/wp-content/uploads/2013/05/Entrepreneurial-Intention-and-Values-in-the-Basque-Country.pdf> (Accessed 14 September 2020.)
- Bacigalupo, M., P. Kampylis, Y. Punie and L. Van den Brande. 2016. *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- Badawi, A.A. 2013. TVET and entrepreneurship skills. UNESCO-UNEVOC (eds.), *Revisiting global trends in TVET: Reflections on theory and practice*. Bonn, UNESCO-UNEVOC, pp. 275-308.
- Baird, A. and Harrelson, W. 2008. *Analysis of Fundacion Paraguaya's financially self-sufficient agricultural high school: Documenting a model of a financially self-sustaining school and the opportunities and challenges for replication*. Washington DC, Making Cents International for the Inter-American Development Bank.
- Bandura, A. 1997. *Self-efficacy. The exercise of control*. New York, Worth Publishers.
- Baxter, A., D.W. Chapmann, J. DeJaeghere, A.R. Pekol and T. Weis. 2014. Youth Entrepreneurship Education and Training for Poverty Alleviation: A Review of International Literature and Local Experience. International Educational Innovation and Public Sector Entrepreneurship. *International Perspectives on Education and Society*, Volume 23, pp. 33-58.
- Beddie, F. and Simon, L. 2017. *VET applied research: driving VET's role in the innovation system*. Adelaide, NCVET.
- Bergmann, F. 2019. *New Work New Culture: Work We Want and A Culture That Strengthens Us*. Hampshire, Zero Books.
- Biggs, J. 2020. Constructive Alignment. <https://www.johnbiggs.com.au/academic/constructive-alignment/> (Accessed on 14 September 2020.)
- Bornstein, D. 2007. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas* (Second Edition). New York, Oxford University Press.
- Bridges, W. 1995. *Jobshift*. London, Brealey.

- Brown, R. J. and Cornwall, J. R. 2000. *The Entrepreneurial Educator*. Lanham, Maryland & London, The Scarecrow Press.
- Carrier, C. 2007. Strategies for Teaching Entrepreneurship: What else Beyond Lectures, Case Studies and Business Plans. Fayolle, A. (ed.), *Handbook of Research in Entrepreneurship Education*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar, pp. 143-159.
- Chang, J., A. Benamraoui and A. Rieple. 2013. Learning-by-doing as an Approach to Teaching Social Entrepreneurship. *Innovations in Education and Teaching International*, Vol 51, Issue 5, pp. 459-471.
- Chapman, S. 1992. What is experiential education? *The Journal of Experiential Education*, Vol 15, Issue 2, pp. 16-23.
- Charney, A., and Libecap, G.D. 2000. Impact of Entrepreneurship Education. Kansas City: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- CICan. 2015. The College and Community Innovation Program: Partnerships for Industry Innovation. <https://www.collegesinstitutes.ca/file/the-college-and-community-innovation-program-partnerships-for-industry-innovation/> (Accessed on 18 October 2020.)
- Connor, A., S. Karmokar and C. Walker. 2014. *Doing entrepreneurship: Towards an entrepreneurial method for design and creative technologies*. Hong Kong, Leadership Forum on Design Education.
- Cowan, J. 1988. Learning to facilitate experiential learning. *Studies in Continuing Education*, Vol 10, Issue 1, pp. 19-29.
- Deveci, I. and Seikkula-Leino, J. 2018. A Review of Entrepreneurship Education in Teacher Education. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, Vol 15, Issue 1, pp. 105-148.
- Draycott, M. and Rae, D. 2011. Enterprise Education in Schools and the role of Competency Frameworks. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol 17, Issue 2.
- Drayton, B. 2006. *Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal*. MIT/Harvard University/George Mason University, Innovations Journal Winter.
- Drucker, P. F. 1986. *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York, Harper & Row.
- Duckworth, A., Ch. Peterson, M.D. Matthews and D.R. Kelly. 2007. Grit: Perseverance and Passion for Long-Term Goals. *Journal of Personality and Social*, Vol 92, Issue 6, pp. 1087-1101.
- Dweck, C. S. 2007. *Mindset: The New Psychology of Success*. New York, Ballantine Books.
- Ememe, O.N., St. Ch. Stella Chinasa Ezeh and C.A. Ekemezie. 2013. The role of head-teacher in the development of entrepreneurship education in primary schools. *Academic Research International*, Vol 4, Issue 1, pp. 242-249.
- Erkkilä, K. 2000. *Entrepreneurial Education. Mapping the debates in the United States, the United Kingdom and Finland*. New York, Garland Publishing.
- ETC. 2020. Enhancing the Curriculum. Enterprise and Entrepreneurship Education Toolkit. <https://www.etctoolkit.org.uk> (Accessed on 19 October 2020.)
- European Commission, EACEA and Eurydice. 2016. *Entrepreneurship Education at School in Europe*. Luxembourg, Publications Office of the European Union.
- European Commission. 1999. *Action Plan to Promote Entrepreneurship and Competitiveness*. Luxembourg, European Commission Publishing Office.
- European Commission. 2002. *Final Report of the Expert Group 'Best Procedure' Project on Education and Training for Entrepreneurship*. Brussels, Enterprise Directorate-General.
- European Commission. 2002. *Making progress in promoting entrepreneurial attitudes and skills through Primary and Secondary education. Report of the Expert Group on Entrepreneurship Education*. Brussels, Enterprise Directorate-General.
- European Commission. 2003. *Green Paper: Entrepreneurship in Europe*. Brussels, Enterprise Directorate-General.
- European Commission. 2005. *Recommendations of the European Parliament and the Council on key competences for life-long learning*. Brussels, KOM 548.
- European Commission. 2006. *Fostering entrepreneurial mindsets through education and learning*. Brussels, COM 33.
- European Commission. 2009. *Entrepreneurship in Vocational Education and Training. Final Report of the Expert Group*. Brussels, Directorate-General for Enterprise and Industry.
- European Commission. 2011. *Entrepreneurship Education: Enabling Teachers as a Critical Success Factor. A report on Teacher Education and Training to prepare teachers for the challenge of entrepreneurship education*. Brussels, Directorate-General for Enterprise and Industry.
- European Commission. 2012. *Building Entrepreneurial Mindsets and Skills in the EU. Guidebook #1*. Brussels, Directorate-General for Enterprise and Industry.
- European Commission. 2013. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan. Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*. Brussels, COM 795.

- European Commission. 2014a. *Final Report of the Thematic Working Group (TWG) on Entrepreneurship Education*. Brussels, Directorate-General for Education.
- European Commission. 2014b. *Entrepreneurship Education in Europe*. Brussels, Directorate-General for Education.
- European Commission. 2015. *Entrepreneurship Education – a road to success. A compilation of evidence on the impact of entrepreneurship education strategies and measures*. http://ec.europa.eu/growth/content/entrepreneurship-education-road-success-0_en (Accessed on 20 June 2020.)
- European Commission. 2018. Council Recommendation on key competences for lifelong learning. C 189/01. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=OJ:C:2018:189:FULL&from=EN> (Accessed on 20 June 2020.).
- European Council. 2014. Conclusions on entrepreneurship in education and training. [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015XG0120\(01\)&from=EN](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015XG0120(01)&from=EN) (Accessed on 10 May 2020.)
- European Training Foundation. 2019. *Entrepreneurial Learning: Practical guide supporting learning and assessment*. <https://openspace.etf.europa.eu/wikis/tunisia-case-0> (Accessed on 28 July 2020.)
- Fadel, Ch., B. Trilling and M. Bialik. 2015. *Four-Dimensional Education: The Competencies Learners Need to Succeed*. Boston, Center for Curriculum Redesign.
- Faisal, M. N., F. Jabeen and M. Kasiolouides. 2017. Strategic interventions to improve women entrepreneurship in GCC countries: A relationship modeling approach. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economics*, Vol 9, Issue 2, pp. 161-180.
- Faltin, G. 2013. *Brains versus Capital. Entrepreneurship for everyone lean, smart, simple*. Berlin, Entrepreneurship Foundation.
- Faltin, G. and Zimmer, J. 1995. *Reichtum von unten. Die neuen Chancen der Kleinen. [Wealth from below. The new opportunities for the little ones]*. Berlin, Aufbau-Verlag.
- Farstad, H. 2002. *Integrated Entrepreneurship Education in Botswana, Uganda and Kenya. Final Report*. Oslo, National Institute of Technology.
- Fayrolle, A. 2006. *Essay on the Nature of Entrepreneurship Education*. Lyon, Lyon Business School.
- Fayrolle, A. 2008. Entrepreneurship education at a crossroads: towards a more mature teaching field. *Journal of Enterprising Culture*, Vol 16, Issue 4, pp. 325-37.
- Fayrolle, A. and Gailly, B. 2008. From craft to science teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*, Vol 32, Issue 6-7, pp. 569-593
- Fernández, M. T., F. J. Blanco Jiménez and J. R. Cuadrado Roura. 2015. Business incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. *The Service Industries Journal*, Vol 35, Issue 14, pp. 783-800.
- Foundation for Young Australians. 2015a. *Enterprise skills and careers education in schools*. Melbourne, Foundation for Young Australians.
- Foundation for Young Australians. 2015b. *Unlimited Potential: a data and information resource on young Australians*. Melbourne, Foundation for Young Australians.
- Foundation for Young Australians and AlphaBeta. 2017a. *The new basics: Big data reveals the skills young people need for the New Work Order*. Melbourne, Foundation for Young Australians (FYA).
- Foundation for Young Australians and AlphaBeta. 2017b. *The new work smarts: Thriving in the New Work Order*. Melbourne, Foundation for Young Australians (FYA).
- Franco, M. and Haase H. 2009. Entrepreneurship: an organizational learning approach. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol 16, Issue 4, pp. 628-641.
- Gamede, BT. and Uleanya, C. 2019. Factors impacting Entrepreneurship Education in TVET Colleges: A Case of South Africa. *Journal of Entrepreneurship Education*, Vol 22, Issue 3, pp. 1-12.
- Gartner, W. 1988. Who Is an Entrepreneur? Is the Wrong Question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 12, pp. 47-67.
- Gasse, Y. 1985. A strategy for the promotion and identification of potential entrepreneurs at the secondary school level. Hornaday, I. A., Shils, E. B., Timmons, J.A. & Vesper, K. H. (eds), *Frontiers of Entrepreneurship Researc*. Wellesley, Wellesley Publishers, pp. 538-559.
- Gfrerer, M. 2020. *Entrepreneurial Spirit of TVET Graduates as the Engine of Innovation – A Comparative Study between German speaking countries and emerging countries (represented by Ethiopia). TVET Opportunities at Tertiary Levels and Strengthen Linkage between World of Work and Education and Training Systems*. https://nadre.ethernet.edu.et/record/4621#.XuMPK_Lgryl (Accessed on 20 June 2020.)
- Gibb, A.A. 1993. The enterprise culture and education. Understanding enterprise education and its links with small business entrepreneurship and wider educational goals. *International Small Business Journal*, Vol 3, Issue 11.
- Gibb, A.A. 2008. Entrepreneurship and Enterprise Education in Schools and Colleges: Insights from UK Practice. *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol 6, pp. 1-48

- Gibb, Y.K. and Nelson, E.G. 1996. Personal Competences, Training and Assessment: A challenge for Small Business Trainers. *Proceedings of the European Small Business Seminar*, pp. 97-107.
- Gonon, P. 2008. *Vom ehrbaren Handwerker zum innovativen Self-Entrepreneur: Modernisierung der Berufsbildung anhand idealtypischer Leitfiguren. [From respectable craftsman to innovative self-entrepreneur: Modernising TVET on the basis of ideal-typical leading figures]*. Gütersloh, Bertelsmann Stiftung.
- Goodwin, T. 2017. Forget coding, we need to teach our kids how to dream. https://www.weforum.org/agenda/2017/04/forget-coding-we-need-to-teach-our-kids-how-to-dream?utm_content=buffer69e84&utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=buffer (Accessed on 20 June 2020.)
- Goss, D. 2005. Schumpeter's legacy? Interaction and emotions in the sociology of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 29, pp. 205-218.
- Guzmán, J. and Liñán, F. 2005. *Perspectives on Entrepreneurial Education: A US-Europe Comparison*. Madrid, Jean Monnet European Studies Centre Universidad Antonio de Nebrija.
- Halabisky, D. 2014. *Supporting Entrepreneurship in the Vocational Training System in Tunisia. OECD Reviews on Skills and Competences for Entrepreneurship*. Paris, OECD.
- Hanh Tien, H.T., N. T. Thanh Binh and N. Huu Chuc. 2019. Embedding Entrepreneurship Education in Vietnamese TVET towards the 4th Industrial Revolution. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol 9, Issue 3, pp. 381-392.
- Haolader, F.A. 2015. Entrepreneurship Education in TVET for Small and Medium Enterprise Development: A Case Study in Bangladesh. *Bangladesh Education Journal*, Vol 14, Issue 2, pp. 27-44.
- Heriott, K.C., R. Cook, R.J. Jones and L. Simpson. 2008. The Use of Student Consulting Projects as an Active Learning Pedagogy: A Case Study in a Production/Operations Management Course. *Decision Sciences Journal of Innovative Education*, Vol 6, Issue 2, pp. 463-481.
- Hytti, U. 2004. *Evaluating and Measuring Entrepreneurship and Enterprise Education. Methods, Tools and Practices*. Turku, School of Economics and Business Administration.
- ILO. 2017. *Promoting Rural Youth Employment in Afghanistan through Entrepreneurship Education and Vocational Training: Analytical Study*. Turin, ILO.
- ILO. 2019. Centenary Declaration for the Future of Work. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_711674.pdf (Accessed on 18 October 2020.)
- Islam, M.A., A. M. Kahn, A.Z.M. Obaidullah and S.N. Alam. 2011. Effect of Entrepreneur and Firm Characteristics on the Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangladesh. *International Journal of Business and Management*, Vol 6, Issue 3, pp. 289-299.
- Jennings, D. F. 1994. *Multiple Perspectives of Entrepreneurship*. Cincinnati, South-Western Publishing Co.
- Johannisson, B. and Nilsson, A. 1989. Community entrepreneurs: networking for local development. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 1, Issue 1, pp. 3-19.
- Jónsdóttir, S. R. 2005. *Analysis of Entrepreneurship Education in Vocational Education and Training in Iceland*. Reykjavík, Leonardo National Agency.
- Kahn, L., M. Abdo, S. Hewes, B. McNeil and W. Norman. 2011. The way to work. Young people speak out on transitions to employment. youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/the-way-to-work.pdf (Accessed on 19 October 2020.)
- Khan, A.R. and Jakel, T. 2017. *YES! Youth-Led Changemaking. A Game-Changer in the field of youth development*. Berlin, YES Founders Foundation.
- Kirzner, I. 1973. *Competition and Entrepreneurship*. Chicago, University of Chicago Press.
- Kolb, D.A. 1983. *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. New Jersey, Prentice Hall.
- Kourilsky, M. L. 1995. Entrepreneurship Education: Opportunity in Search of Curriculum. *Business Education Forum*, Vol 50, Issue 10, pp. 11-14.
- Kourilsky, M. L. and Walstad, W. B. 2007. *The Entrepreneur in Youth. An Untapped Resource for Economic Growth, Social Entrepreneurship, and Education*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar.
- Kunev, S., K. Galanakis and P. Gkiourka. 2011. Case Studies Book on Entrepreneurship and Innovation & Business creation and management. https://www.researchgate.net/publication/230556382_Case_Studies_Book_on_Entrepreneurship_and_Innovation_Business_creation_and_management_English_and_Spanish (Accessed on 19 October 2020.)
- Kuratko, D. F. 2005. The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 29, pp. 577-597.
- Kuratko, D. F. 2011. *Entrepreneurship Education: Emerging Trends and Challenges for the 21st Century*. Coleman Foundation White Paper. <http://www.usasbe.org> (Accessed on 20 June 2020.)
- Kuratko, D. F. and Hodgetts, C. 1998. *Entrepreneurship—A contemporary approach*. Hinsdale, The Dryden Press.
- Lackéus, M. 2015. *Entrepreneurship in Education. What, Why, When, How*. Paris, OECD/European Commission.

- Lans, T. and Gulikers, J. 2010. Assessing entrepreneurial competence in entrepreneurship education and training. Fayolle, A. (ed.), *Handbook of Research in Entrepreneurship Education*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar, pp. 54-67.
- Lans, T., V. Blok and J. Gulikers. 2015. Show me your network' and I'll tell you who you are: social competence and social capital of early-stage entrepreneurs. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol 27, Issue 7-8, pp. 458-473.
- Leffler, E. 2019. An Entrepreneurial Attitude: Implications for Teachers' Leadership Skills? Leadership and Policy in Schools. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1668021> (Accessed on 20 June 2020.)
- Leopold, T. A., V. Ratcheva and S. Zahidi. 2016. *The Future of Jobs*. Geneva, World Economic Forum.
- Lindner, J. 1997. *Jugend ohne Arbeit. [Youth without jobs]. Gesellschaft für die Rechte zukünftiger Generationen. [Foundation for the Rights of Future Generations]. Ihr habt dieses Land nur von uns geborgt, [You have only borrowed this land from us]*. Hamburg, Rasch & Röhrling.
- Lindner, J. 2014. Reference framework for entrepreneurship competences, Version 15. EESI Austrian Federal Ministry of Education/IFTE, Vienna. <http://www.youthstart.eu/en/approach> (Accessed on 20 June 2020.)
- Lindner, J. 2018. Entrepreneurship education for a sustainable future. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, Vol 9, Issue 1, pp. 115–127.
- Lindner, J. 2019. Entrepreneurial Spirit for the Whole School - Ways to Become an e.e.si-Entrepreneurship School. *Discourse and Communication for Sustainable Education*, Issue 10, Vol 2, pp. 5-12.
- Lindner, J., K. Kiss, B. Schwabl-Drobir and M. Zoder. 2020. *Entrepreneurship Education for children and young adults in Austria. From the review of the situation to the map of actions*. Vienna, Federal Ministry Republic of Austria Digital and Economic Affairs.
- Locke, R.R. 1993. Education and entrepreneurship: an historian's view. Braun, J./Rose, M.B. (eds), *Entrepreneurship networks and modern business*. Manchester/New York, pp. 55-75.
- Low, M. and MacMillan, I. 1994. Entrepreneurship: Past research and future challenges. Jennings, D. F. (eds), *Multiple Perspectives of Entrepreneurship*. Cincinnati, South-Western Publishing Co, pp. 14-31.
- Mansoori, Y. 2015. Entrepreneurial Methods. Division of Innovation Engineering and Management Department of Technology Management and Economics. Gothenburg, Chalmers University of Technology.
- Manzanera-Roman, S. and Valera, J.A.D. 2019. The influence of educative aspects on entrepreneurship of disabled people in Spain. *Suma de Negocios*, Vol 10, Issue 22, pp. 35-41.
- McCallum E., R. Weicht, L. McMullan and A. Price. 2018. *EntreComp into Action: get inspired, make it happen*. Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- McFadzean, E., A. O'Loughlin and E. Shaw. 2005. Corporate entrepreneurship and innovation part 1: the missing link. *European Journal of Innovation Management*, Vol 8, Issue 3, pp. 350-372.
- McMullan, W.E. and Long, W.A. 1987. Entrepreneurship Education in the nineties. *Journal of Business Venturing* 2, pp. 261-275.
- Mendelow, A.L. 1981. Environmental Scanning - The Impact of the Stakeholder Concept. ICIS 1981 Proceedings, 20. https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm (Accessed on 20 June 2020.)
- MEPSC and NSDC. 2018. MEP/N996. Plan for basic entrepreneurial activity. National Occupational Standard. https://nscindia.org/sites/default/files/MEPN9996_Plan_for_Entrepreneurial_Activity_V1_16_10_2018.pdf (Accessed on 14 September 2020.)
- Mkala, M. and Wanjau, K. 2013. Transforming Implementation of Entrepreneurship Education Programme in Technical Training Institutions in Kenya. *European Journal of Business and Innovation Research*, Vol 1, Issue 3, pp. 18-27.
- Moberg, K., E. Stenberg and L. Vestergaard. 2012. *Impact of entrepreneurship education in Denmark*. Odense, The Danish Foundation for Entrepreneurship.
- Moroz, P.W., and Hindle, K. 2011. Entrepreneurship as a Process: Toward Harmonizing Multiple Perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, pp. 781-818.
- MSDE. 2015. *National Policy for Skill Development & Entrepreneurship*. New Delhi, MSDE.
- Mycoskie, B. 2011. *Start Something That Matters*. New York, Spiegel & Grau/Random House Group Company.
- Nafukho, F. M. and Muyia, M. A. H. 2010. Entrepreneurship and socioeconomic development in Africa: a reality or myth? *Journal of European Industrial Training*, Vol 34, Issue 2, pp. 96-109.
- Nardi, P., I. Bengo and S. Caloni. 2018. Reality-based learning and the Oliver Twist school: Towards a new approach in VET. C. Nägele and B. E. Stalder (eds.), *Trends in vocational education and training research. Proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER)*. Vocational Education and Training Network (VETNET), pp. 253–260.
- NBTE. 2008. *General Guidelines for Entrepreneurship Education in Nigeria*. Kaduna, National Board for Technical Education.

- Neck, H. M., and Greene, P. G. 2011. Entrepreneurship Education: Known Worlds and New Frontiers. *Journal of Small Business Management*, Vol 49, Issue 1, pp. 55-70.
- Neck, H., Greene, P., and Brush, C. 2014. *Teaching entrepreneurship, a practice-based-approach*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar.
- Nielsen, J. E. 2015. Corporate Entrepreneurship, Organizational Learning and Knowledge Implementation. *Economic Horizons*, Vol 17, Issue 3, pp. 199-214.
- Nimeshi, G. K. S. 2017. Entrepreneurship Education and Employment Performance. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol 7, Issue 10, pp. 86-91.
- OECD. 2012. European Commission/OECD Policy Brief on Youth Entrepreneurship. https://www.oecd.org/cfe/leed/Youth%20entrepreneurship%20policy%20brief%20EN_FINAL.pdf (Accessed on 20 June 2020.)
- OECD. 2018. Developing entrepreneurship competencies. Policy Note, SME Ministerial Conference, Mexico City. <https://www.oecd.org/cfe/smes/ministerial/documents/2018-SME-Ministerial-Conference-Parallel-Session-3.pdf> (Accessed on 18 October 2020.)
- OECD. 2019. *OECD Policy Brief on Refugee Entrepreneurship. Papers on SMEs and Entrepreneurship*. Paris, OECD.
- OECD. 2020. *Policy Brief on Recent Developments in Youth Entrepreneurship*. Paris, OECD.
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. 2010. *Business model generation. A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey, John Wiley & Sons.
- Penaluna, A., K. Penaluna and I. Diego. 2014. The role of education in enterprising creativity. Rolf Sternberg, R. and Krauss, G. (eds.), *Handbook of Research on Entrepreneurship and Creativity*. Cheltenham/Northampton, Edward Elgar, pp. 360-398.
- Perry, J. T. and Chandler, G. N. 2011. Entrepreneurial Effectuation: A Review and Suggestions for Future Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 36, Issue 4, pp. 837-861.
- Pinchot, G. 1985. *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Organization to Become an Entrepreneur*. New York, Harper & Row.
- Rae, D. 1999. *The Entrepreneurial Spirit: Learning to unlock value*. Dublin, Blackhall Publishing.
- Raposo, M. and Paco, A. d. 2011. Entrepreneurship Education: Relationship Between Education and Entrepreneurial Activity. *Psicothema*, Vol 23, Issue 3, pp. 453-457.
- Reezende de, T.L. and Christensen, J.D. 2009. *Supporting Entrepreneurship Education. A report on the Global Outreach of the ILO's Know about Business programme*. Geneva, ILO.
- Rogan, J. M., and Grayson, D. J. 2003. Towards a theory of curriculum implementation with particular reference to science education in developing countries. *International Journal of Science Education*, Vol 25, Issue 10, pp. 1171-1204.
- Ronstadt, R. 1985. The Educated Entrepreneurs: A New Era of Entrepreneurial Education is Beginning. *American Journal of Small Business*, Summer, pp. 7-23.
- Salvador Manzanera-Román, S. and Valera, J. A. D. 2019. The influence of educative aspects on entrepreneurship of disabled people in Spain. *Suma de Negocios*, Vol 10, pp. 35-41.
- Sarasvathy, S., and Venkataraman, S. 2011. Entrepreneurship as Method: Open Questions for an Entrepreneurial Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 35, Issue 1, pp. 113-135.
- Sarma, P. 2006. Need and Importance of Entrepreneurship Education: Issues & Efforts. Sahay, A. and Nirjar, A. (eds.), *Entrepreneurship: Education, Research and Practice*. New Delhi, Excel Books, pp. 43-54.
- Schumpeter, J.A., 2008). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, translated from the German by Redvers Opie. New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.), Transaction Publishers.
- Seikulla-Leino, J., E. Ruskovaara, M. Ikavalko, J. Mattila and T. Rykola. 2010. *Promoting entrepreneurship education: the role of the teacher? Education + training*, Vol 52, Issue 2, pp. 117-127.
- Seligman, M. E. P. 2006. *Learned Optimism: How to Change Your Mind and Your Life*. New York, Vintage Books.
- Shane, S. and Venkataraman, S. 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, Vol 25, Issue 1, pp. 217-226.
- Shapero, A., and Sokol, L. 1982. Social dimensions of entrepreneurship. Kent, C.A., Sexton, D.L. and Vesper, K.H. (eds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, pp. 72-90.
- Simon, L. and Beddie, F. 2017. *Explaining the VET applied research developmental framework*. Adelaide, NCVET.
- Sinha, T. N. 1996. Human Factors in Entrepreneurship Effectiveness. *The Journal of Entrepreneurship*, Vol 5, Issue 1, pp. 23-39.
- Sivers, D. 2015. *Anything You Want: 40 Lessons for a New Kind of Entrepreneur*. New York, Penguin.
- Stevenson, H. H. and Jarillo, C. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal*, Vol 11, pp. 17-27.
- Swartland, J. R. 2008. *A Study of Entrepreneurship Education in Botswana and the Significance of Institutional Preparation. Biennale on Education in Africa*. Maputo.
- Thayer, T. 2018a. Reflective Assessment. <http://entreassess.com/2018/05/23/reflective-assessment/> (Accessed on 14 September 2020.)

- Thayer, T. 2018b. Personal Attributes. <http://entreassess.com/2018/05/29/personal-attributes/> (Accessed on 14 September 2020.)
- Timmons, J.A. 1994. *New Venture Creation (4th edition)*. Irwin, Homewood.
- Timmons, J.A., L.E. Smollen and A.L. Dingee. 1977. *New Venture Creation (1st edition)*. Irwin, Homewood.
- TMA. (Tom Martin & Associates). 2016. *Best practice in Entrepreneurship Education and Training in the Further Education and Training sector. Final report*. Blackrock, TMA.
- UNCTAD. 2015. Policy Guide on Youth Entrepreneurship. http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeed2015d1_en.pdf (Accessed on 20 June 2020.)
- UNESCO-APEID. 2019. Hangzhou Declaration. Envisioning and Developing Entrepreneurship Education: Addressing the Challenges of the Fourth Industrial Revolution. <https://bangkok.unesco.org/index.php/content/entrepreneurship-education-crucial-amid-uncertainties-4th-industrial-revolution> (Accessed on 20 June 2020.)
- UNESCO-UNEVOC. 2013a. *Revisiting global trends in TVET: Reflections on theory and practice*. Bonn, UNESCO-UNEVOC International Centre for Technical and Vocational Education and Training.
- UNESCO-UNEVOC. 2013b. *Advancing TVET for Youth Employability and Sustainable Development. Promising Practices in TVET and Entrepreneurship Education in the Arab States*. Bonn, UNESCO-UNEVOC International Centre.
- UNESCO-UNEVOC. 2017. *UNESCO-UNEVOC Promising Practices. Fundación Paraguaya's Self Sustainable Schools. Turning learning into earning and saving*. Bonn, UNESCO-UNEVOC International Centre.
- UNESCO-UNEVOC. 2019a. Entrepreneurial learning in TVET. Discussion paper. https://unevoc.unesco.org/pub/entrepreneurial_learning_discussion_paper1.pdf (Accessed on 20 June 2020.)
- UNESCO-UNEVOC. 2019b. *Entrepreneurial learning in TVET. Report of the UNESCO-UNEVOC Virtual conference*. Bonn, UNESCO-UNEVOC International Centre.
- UNESCO-UNEVOC. 2019c. *UNESCO-UNEVOC Promising Practice in Focus. Tknika: Entrepreneurial Culture (Ikasempres)*. Bonn: UNESCO-UNEVOC International Centre.
- UNESCO-UNEVOC. 2019d. Virtual conference summary report: innovation in TVET. <https://unevoc.unesco.org/home/UNEVOC+Publications/lang=en/akt=detail/qs=6137> (Accessed on 12 October 2020.)
- UNESCO. 2015a. Recommendation concerning technical and vocational education and training (TVET). http://portal.unesco.org/en/ev.php-URL_ID=49355&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html (Accessed on 20 June 2020.)
- UNESCO. 2015b. *Regional overview: Latin America and the Caribbean. EFA Global Monitoring Report: Achievements and Challenges*. Paris, UNESCO.
- UNESCO. 2017a. Global Report 2018. Reshaping Cultural Policies. <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/reshaping-cultural-policies-2018-en.pdf> or <https://en.unesco.org/creativity/global-report-2018> (Accessed on 12 October 2020.)
- UNESCO. 2017b. Global Report. Reshaping Cultural Policies. Fact sheet. https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/global_report_fact_sheet_en.pdf (Accessed on 12 October 2020.)
- UNESCO. 2006. *Towards an Entrepreneurial Culture for the twenty-first century: Stimulating Entrepreneurial Spirit through Entrepreneurship Education in Secondary Schools*. Paris, UNESCO.
- United Nations. 2015. Transforming Our World. The 2030 Agenda for Sustainable Development. <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> (Accessed on 20 June 2020.)
- United Nations. 2017. World Creativity and Innovation Day. <https://www.un.org/en/ga/71/resolutions.shtml> (Accessed on 20 June 2020.)
- Vaicekauskaitė, R. and Valackienė, A. 2018. The Need for Entrepreneurship Education at University. *Journal for Teacher Education for Sustainability*, Vol 20, Issue 1, pp. 82-92.
- Vesper, K.H. 1982. Research on Education for Entrepreneurship. Kent, C.A., Sexton D.L. and Vesper K.H. (eds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Vesper, K.H. and Gartner, W.B. 1997. Measuring progress in Entrepreneurship Education. *Journal of Business Venturing*, Vol 12, pp. 403- 421.
- Vesper, K.H. and McMullan, W.E. 1988. Entrepreneurship: today courses tomorrow degrees? *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol 3, Issue 1, pp. 7- 13.
- Vetrivel, S. C. 2011. Entrepreneurship and Education: A Missing Key in Development Theory and Practice. *Advances in Management*, Vol 3, pp. 18-22.
- Volkman, C., K.E. Wilson, S. Mariotti, D. Rabuzzi, S. Vyakarnam and A. Sepulveda. 2009. *Educating the Next Wave of Entrepreneurs - Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century*. Geneva, World Economic Forum.
- Wong, P.K., Y.P. Ho and E. Autio. 2005. Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM Data. *Small Business Economics*, Vol 24, pp. 335-350.

- World Bank. 2014a. Entrepreneurship Education and Training Programs around the World Dimensions for Success. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/18031/9781464802027.pdf> (Accessed on 20 June 2020.)
- World Bank. 2014b. Entrepreneurship Education and Training: Insights from Ghana, Kenya, and Mozambique. from <http://documents.worldbank.org/curated/en/845181468030266720/pdf/886570PUB0978100Box385230B00PUBLIC0.pdf> (Accessed on 20 June 2020.)
- World Bank. 2016. *Out of school and out of work: Risk and Opportunities for Latin America's Ninis*. Washington DC, World Bank.
- World Innovation Summit for Education. 2017. Entrepreneurship Education: A Global Consideration from Practice to Policy Around the World. https://www.wise-qatar.org/sites/default/files/asset/document/wise-research-6-babson-11_17.pdf (Accessed on 20 June 2020.)
- Yunus, M. 2010. *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most*. New York, PublicAffairs.
- Zhang, Y., G.M. Duysters and M. Cloudt. 2014. The role of entrepreneurship education as a predictor of university students' entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol 10, Issue 3, pp. 623-641.



Organisation
des Nations Unies
pour l'éducation,
la science et la culture

UNEVOC

Centre international
pour l'enseignement et
la formation techniques
et professionnels

Les institutions d'enseignement et de formation techniques et professionnels (EFTP) doivent assurer non seulement la transmission de compétences professionnelles spécifiques correspondant aux exigences du marché du travail, mais également l'acquisition de compétences et de mentalités entrepreneuriales en réponse aux défis du XXI^e siècle. En effet, les engagements de la communauté internationale reflètent fort bien l'importance des compétences entrepreneuriales pour préparer les jeunes au monde du travail et améliorer leurs capacités à s'adapter à l'évolution des demandes de compétences. L'ODD 4 sur l'éducation de qualité et l'ODD 8 sur le travail décent et la croissance économique appellent à renforcer les compétences pour l'emploi, le travail décent et l'entrepreneuriat.

Ce guide pratique aide les institutions d'EFTP à se concentrer sur ce qui stimule véritablement l'apprentissage entrepreneurial en fournissant les outils requis pour évaluer les besoins du groupe cible et le cadre permettant d'explorer la valeur ajoutée d'un écosystème de formation à l'entrepreneuriat. La matrice ELIC pour les institutions de formation à l'entrepreneuriat permet aux institutions d'EFTP d'élaborer leur propre concept de formation à l'entrepreneuriat, de définir quelles activités de formation à l'entrepreneuriat concordent avec leur contexte et de mettre en œuvre des approches et des modèles innovants.

