

Développer les compétences entrepreneuriales

Session parallèle 3

3



■ Documentation de référence

Cet ouvrage est un document de référence destiné à la Conférence ministérielle de l'OCDE sur les petites et moyennes entreprises organisée les 22 et 23 février 2018 au Mexique, à laquelle il servira de base de réflexion et de discussion.

■ À propos de la Conférence ministérielle

La Conférence ministérielle 2018 de l'OCDE sur le renforcement des PME et de l'entrepreneuriat au service de la productivité et de la croissance inclusive s'inscrit dans le Processus de Bologne de l'OCDE sur les politiques à l'égard des PME et de l'entrepreneuriat. Elle offrira une plateforme à un dialogue ministériel à haut niveau sur les grands thèmes d'actualité concernant les PME et l'entrepreneuriat. Elle aura pour objectif de faire progresser la réponse mondiale à une triple question : comment les pouvoirs publics peuvent-ils contribuer à consolider les apports des PME à la productivité et à la croissance inclusive ? Comment les PME peuvent-elles aider à prendre en compte les grandes tendances et les principaux enjeux de l'économie et de la société ? Et comment l'OCDE peut-elle assister les gouvernements dans leur travail de formulation et d'application de politiques efficaces pour les PME ?

Pour en savoir plus : oe.cd/SMEs



Rejoignez-vous sur Twitter : suivez-nous sur « **OECD SMEs, Regions, Cities** » ([@OECD_local](https://twitter.com/OECD_local) #OECDsme)

© OECD 2018

Ce document est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les interprétations qui y sont exprimées et les arguments qui y sont employés ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des gouvernements des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre ne préjugent en rien du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Conférence ministérielle sur les PME (2018)

Développer les compétences entrepreneuriales

Note d'orientation



Résumé

- Les compétences entrepreneuriales mêlent créativité, esprit d’initiative, aptitude à résoudre des problèmes et à mobiliser des ressources, et connaissances financières et techniques. Ces compétences permettent aux entrepreneurs et aux intrapreneurs de susciter le changement et de s’y adapter. Elles peuvent être développées par un système d’enseignement et de formation qui cherche à promouvoir l’esprit d’entreprise et les comportements entrepreneuriaux.
- Les établissements scolaires, les organismes d’enseignement et de formation professionnels (EFP) et les instituts d’enseignement supérieur développent de plus en plus ces compétences chez les apprenants en intégrant dans leurs cursus des cours d’éducation à l’esprit d’entreprise, soit en tant que modules indépendants, soit en tant que composantes de leurs programmes. Les méthodes d’enseignement et d’évaluation fondées sur la résolution de problèmes sont particulièrement productives.
- Les priorités centrales pour les politiques publiques sont la mise en place d’une approche progressive de la formation à l’entrepreneuriat tout au long du parcours d’études, de formations et de supports spécialisés en éducation entrepreneuriale pour les enseignants, et d’un soutien renforcé à la création d’entreprise dans les établissements d’enseignement professionnel et supérieur, y compris par des liens entre les instituts d’enseignement et les organismes d’accompagnement d’entreprise existants.

Questions à examiner

1. Comment peut-on améliorer les stratégies déployées par les pouvoirs publics pour mettre en valeur les compétences entrepreneuriales ? Comment peut-on assurer la collaboration entre les ministères compétents ?
2. Quelles sont les orientations et les lacunes actuelles en matière de développement des compétences entrepreneuriales, depuis l’école jusqu’à l’université ? Comment peut-on renforcer les liens entre éducation à l’entrepreneuriat et accompagnement de la création d’entreprise ?
3. Comment évaluer l’impact de l’éducation à l’entrepreneuriat selon ses différentes approches sur les résultats effectifs en termes de créations d’entreprise et d’innovation des PME ? Comment mesurer la culture entrepreneuriale et les comportements entrepreneuriaux ?

Quels enjeux ?

Les employés entrepreneuriaux figurent parmi les principaux soutiens à l’innovation dans les PME. Ils jouent un rôle essentiel dans la capacité de leur entreprise à susciter les changements et à s’y adapter, aux côtés des chefs d’entreprise eux-mêmes, qui ont un triple rôle de créateur, d’organisateur et de teneur de marché (Schoonhoven and Romanelli, 2002). Il existe un panel de compétences entrepreneuriales qui permet aux individus de découvrir ou d’inventer des opportunités et d’y réagir afin de créer de la valeur, en mobilisant des ressources, en démontrant de l’efficacité personnelle, en faisant preuve de confiance dans la capacité à réussir, et en tenant bon dans l’adversité (OCDE,

2014). Le système éducatif conventionnel peut beaucoup contribuer au développement de ces compétences entrepreneuriales.

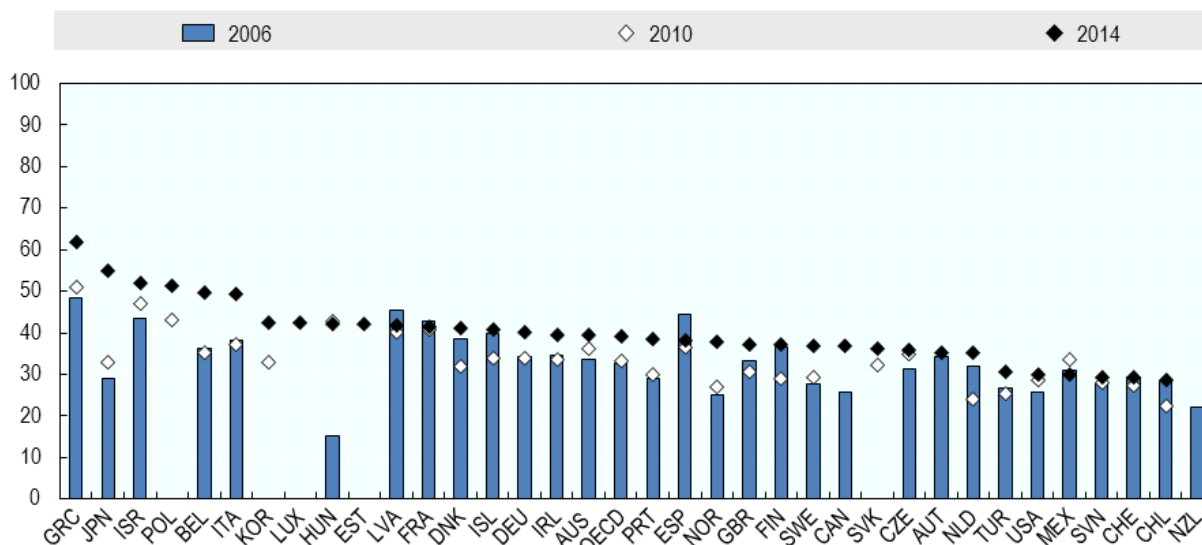
Quelles tendances et quels défis ?

Le manque de moyens perçu reste un des obstacles à la création d'entreprise les plus fréquemment cités, particulièrement par les jeunes (entre 18 et 30 ans), qui doivent davantage s'en remettre au système éducatif pour leur dispenser les connaissances et les compétences voulues. Dans les différents pays de l'OCDE, plus de la moitié des jeunes interrogés, sur la période de 2012 à 2016, faisaient état d'un manque de connaissances et de compétences en matière d'entrepreneuriat (OCDE/Union européenne, 2017a).

L'un des buts du développement d'un bagage de compétences en esprit d'entreprise est de réduire la crainte de l'échec par une combinaison de mesures axées sur la sensibilisation, tout en procurant les connaissances et le savoir-faire qui permettent aux individus de faire preuve de résilience et de persévérance face à la difficulté. Cela reste un important domaine d'intervention pour l'action publique, puisque, dans la plupart des pays de l'OCDE, la crainte de l'échec de plus en plus est citée comme un obstacle à la création d'entreprise (graphique 1).

Graphique 1. Crainte de l'échec, 2006, 2010 et 2014

Pourcentage des personnes âgées de 18 à 64 ans indiquant que la crainte de l'échec les empêcherait de créer leur entreprise.



Note : les chiffres de la Nouvelle-Zélande pour 2006 datent en réalité de 2005. Les chiffres de l'Autriche, d'Israël¹, du Portugal et de la Suisse pour 2006 datent en réalité de 2007. Les chiffres de la République tchèque, de la Pologne et de la République slovaque pour 2010 datent en réalité de 2011. Les chiffres de la République tchèque, d'Israël, de la Corée, de la Lettonie et de la Turquie pour 2014 datent en réalité de 2013.

Source : OCDE (2017b), à partir de données du Global Entrepreneurship Monitor (GEM).

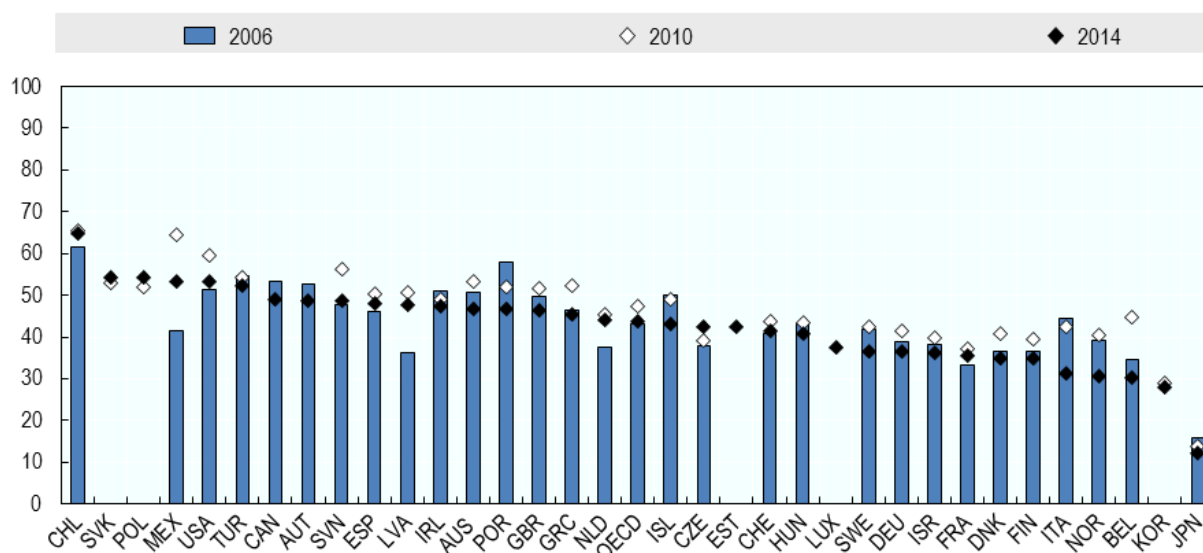
¹ Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

À l'échelle planétaire, les initiatives pour créer des compétences en matière d'entrepreneuriat au travers de l'enseignement se sont beaucoup développées. Dans nombre de pays de l'OCDE, les établissements scolaires, les organismes d'enseignement et de formation professionnels (EFP) et les instituts d'enseignement supérieur intègrent des cours sur la création d'entreprise dans leurs cursus, soit en tant que modules indépendants, soit en tant que composantes de leurs programmes. Dans le cadre de la formation continue, ces cours s'adressent aussi à des personnes qui travaillent déjà dans des entreprises, y compris des PME. En Europe, 27 des 38 pays participant au réseau Eurydice (créé par l'Union européenne aux fins d'améliorer la coopération européenne dans le domaine de l'éducation tout au long de la vie) consacrent des ressources publiques à l'enseignement de l'entrepreneuriat (Eurydice, 2016). Les pays en développement intensifient aussi leurs politiques publiques dans ce domaine. En Afrique, le Programme des Nations unies pour le développement industriel (PNUDI) collabore avec plusieurs États par le biais du Programme de l'ONUDI de promotion de l'esprit d'entreprise pour introduire l'éducation à l'entrepreneuriat dans les cursus de l'enseignement secondaire et de l'EFP (ONUDI, 2017).

Un objectif commun est d'encourager une culture entrepreneuriale et de stimuler l'innovation. L'accent est mis sur l'idée d'aider les gens à réfléchir à l'intérêt et la faisabilité de créer une entreprise ou pour un employé d'agir comme un chef d'entreprise, et sur le développement de l'aptitude à gérer l'échec. Les résultats d'enquêtes récentes montrent que tout progrès dans ce domaine exige un effort de longue haleine. La part des personnes indiquant posséder les connaissances et les compétences pour s'établir à leur compte n'a pas progressé de manière significative entre 2006 et 2014 (graphique 2).

Graphique 2. Perception des compétences entrepreneuriales, 2006, 2010 et 2014

Pourcentage de la population des 18-64 ans estimant posséder les compétences et les connaissances nécessaires pour s'établir à leur compte, en pourcentage.



Note : les chiffres de la Nouvelle-Zélande pour 2006 sont ceux de 2005. Les chiffres de l'Autriche, d'Israël, du Portugal et de la Suisse pour 2006 sont ceux de 2007. Les chiffres de la République tchèque, de la Pologne et de la République slovaque pour 2010 sont ceux de 2011. Les chiffres de la République tchèque, d'Israël, de la Corée, de la Lettonie et de la Turquie pour 2014 sont ceux de 2013.

Source : OCDE (2017a), à partir de données du Global Entrepreneurship Monitor.

L'acquisition des compétences en matière d'entrepreneuriat doit se dérouler pendant toute la scolarité, et la teneur en initiation à l'entrepreneuriat de l'enseignement doit augmenter les dernières années (OCDE, 2014). Plusieurs pays (tels que les États-Unis, l'Irlande et le Danemark) ont opté pour une approche progressive dans laquelle l'intervention précoce est suivie d'interventions réparties de façon égale sur tout le cycle de l'enseignement secondaire et supérieur. Néanmoins, dans nombre de pays, les activités d'éducation à l'esprit d'entreprise sont absentes des niveaux inférieurs du système éducatif (GEM, 2017). Lorsque l'intervention précoce est absente, toutefois, il sera ardu de développer certaines compétences entrepreneuriales par la suite (Cunha et Heckman, 2010).

La tendance est de plus en plus à la codification des compétences entrepreneuriales dans le but de faciliter la conception et la mise en œuvre d'une offre éducative adaptée. Ainsi, les pays de l'UE utilisent le cadre de compétences entrepreneuriales *EntreComp* (*Entrepreneurship Competence*) (tableau 1). Pour chaque compétence, le cadre précise un ensemble d'acquis d'apprentissage définis et une description des différents niveaux de réalisation. L'objectif est d'encourager l'utilisation du cadre pour la conception des programmes et la formation des enseignants (Commission européenne, 2016).

Tableau 1. Les compétences entrepreneuriales dans le cadre EntreComp

Idées et opportunités	Ressources	Mise en œuvre / Action
Déceler des opportunités	Conscience de soi et auto-efficacité	Prendre des initiatives
Avoir de la créativité	Motivation et persévérance	Planifier et gérer
Stimuler sa vision	Mobilisation des ressources	Gérer l'incertitude, l'ambiguïté et les risques
Valoriser les idées	Culture financière et économique	Travailler avec les autres
Penser de manière éthique et durable	Mobiliser les autres	Apprendre de ses expériences

Source : Commission européenne (2016), *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*, Office des publications de l'Union européenne.

Une approche courante de l'enseignement des compétences entrepreneuriales est l'apprentissage par la résolution de problèmes (OCDE, 2014b), dont la réussite dépend de l'environnement global d'apprentissage. Les résultats du Programme international de l'OCDE pour le suivi des acquis des élèves (PISA) montrent que les méthodes d'enseignement et d'apprentissage utilisées dans certains pays sont plus efficaces que d'autres pour le développement de compétences en résolution de problèmes ; on constate aussi que des pays qui sont très bons pour l'enseignement de la lecture, des mathématiques et d'une culture scientifique peuvent être moins bons pour développer les aptitudes à la résolution de problèmes chez leurs élèves (OCDE, 2017a).

Les stages pratiques et les visites d'étude et d'observation en situation de travail peuvent, potentiellement, représenter des environnements très propices à l'apprentissage par la résolution de problèmes et à l'acquisition de compétences entrepreneuriales. Les possibilités de participation de ce type sont bien exploitées par les grandes entreprises et les entreprises multinationales, qui ont des programmes structurés pour cela. Pour les PME, en revanche, les obstacles à la collaboration sont fréquents et résultent de leur taille et de l'absence de contacts structurés avec des établissements d'enseignement (OCDE, 2015a).

Les enseignants jouent aussi un rôle fondamental dans le développement des compétences entrepreneuriales. Un enseignement efficace demande un certain temps de préparation de

la part de l'enseignant, du matériel pédagogique adapté et des directives qui facilitent la collaboration avec les partenaires extérieurs (OCDE, 2015b). Dans nombre de pays, des réseaux d'enseignants se sont créés pour offrir un soutien entre pairs sur ce point (cf. le *US Network for Teaching Entrepreneurship*, NFTE) ; mais l'action publique reste, à ce jour, plus discrète dans ce domaine.

À ce jour, la plupart des efforts visant à promouvoir les compétences entrepreneuriales ont porté sur les établissements d'enseignement supérieur, où les dispositifs d'incubation, le mentorat et l'aide à l'accès aux financements se développent rapidement, pour partie en réponse à la demande croissante des étudiants et des jeunes scientifiques, mais aussi du fait des possibilités de commercialisation de la recherche (OCDE/Union européenne, 2017b). À ce niveau, l'échange de pratiques exemplaires entre parties prenantes de différentes institutions s'est intensifié. Par exemple, HEInnovate, initiative conjointe de la Commission européenne et de l'OCDE, est un cadre de référence dont le but est d'offrir des outils efficaces pour encourager l'esprit d'entreprise et l'innovation dans l'enseignement supérieur. L'un de ces outils est une plateforme (www.heinnovate.eu) que les établissements d'enseignement supérieur peuvent utiliser pour concevoir et mettre en œuvre des mesures de soutien aux jeunes diplômés créateurs d'entreprise et qui appuie, plus généralement, la pédagogie de l'entrepreneuriat et le partage des connaissances. HEInnovate fournit également des conseils pour la création de liens entre les EES et les PME. On observe toutefois moins d'activité et d'échanges dans l'enseignement secondaire de deuxième cycle et dans les cursus de formation professionnelle.

Quels domaines clés pour l'action publique ?

Le système scolaire traditionnel peut jouer un rôle important dans le développement des compétences entrepreneuriales. Mais un changement culturel prendra probablement le temps d'une génération, sinon plus. Pour les États, cela implique un engagement de longue haleine pour soutenir l'entrepreneuriat dans le cadre de l'éducation. Ce domaine recèle quelques grandes priorités pour l'action publique.

- **Mettre en œuvre une approche progressive du développement des compétences entrepreneuriales, qui s'étoffe à chaque stade de l'enseignement.** Les initiatives pour développer les compétences entrepreneuriales dans le cadre du système scolaire seront surtout efficaces si elles sont organisées selon une progressivité qui couvre tous les niveaux du parcours scolaire, avec, aux premiers niveaux, la mise en place des bases d'une mentalité entrepreneuriale, puis, sur ces bases, la proposition d'activités ciblées et spécialisées accompagnant les apprenants jusqu'au moment où ils doivent faire un choix de carrière.
- **Soutenir les enseignants.** Les enseignants doivent être soutenus dans leur nouveau rôle de dispensateurs de compétences entrepreneuriales. Des voies prometteuses pour assurer ce soutien sont la formation professionnelle continue, les programmes de mobilité temporaire qui permettent d'acquérir une expérience professionnelle dans le monde du travail et dans la société civile, la participation à la conception des nouveaux programmes, et le partage des informations de suivi et d'évaluation sur les résultats des différentes méthodes d'éducation à l'entrepreneuriat.
- **Comblent les lacunes de l'aide à la création d'entreprise.** De l'enseignement secondaire de deuxième cycle jusqu'aux cursus d'enseignement supérieur et de

formation professionnelle, les activités visant à développer les compétences entrepreneuriales devraient être couplées à un accompagnement des élèves qui ont la motivation et les capacités nécessaires pour créer une entreprise dans un avenir proche. À cet effet, il importe d'instaurer des liens étroits entre les acteurs de l'enseignement et l'offre locale d'accompagnement des entrepreneurs – incubation d'entreprises, financement et mentorat, notamment. Dans l'enseignement supérieur, les élèves devraient être encouragés à mener de front scolarité et création d'entreprise, par exemple en se voyant accorder un statut spécial, à l'instar de certains sportifs de haut niveau.

- **Coordonner les politiques.** Apporter une réponse durable à la question de la promotion efficace des compétences entrepreneuriales est une tâche qui implique de puiser dans plusieurs portefeuilles de politiques. Le but devrait être d'équilibrer soigneusement des objectifs divers – formation, employabilité, innovation – pour préparer les apprenants à réussir dans un avenir inconnu. À cette fin, il faut une démarche transversale, interportefeuille, qui établisse des collaborations entre ministères, facilite la coordination et l'ajustement des activités à différents niveaux d'enseignement et affecte les ressources financières de façon équilibrée et propice au soutien réciproque.

Bibliographie

Cunha F. et J. J. Heckman (2010), « Investing in Our Young People », in Reynolds, A. J. et al., (dir. pub.), *Childhood programs and practices in the first decade of life*, Cambridge University Press, New York, pp. 381-414.

Commission européenne (2016), *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*, Office des publications de l'Union européenne.

Eurydice (2016), *Entrepreneurship Education at School in Europe*, Agence exécutive «Éducation, Audiovisuel et Culture» de l'UE.

GEM (2017), *Global Entrepreneurship Monitor: Global Report 2016/2017*, publié en ligne, <http://www.gemconsortium.org/report/49812>.

HEInnovate (2017), « Making Higher Education Fit for the Future », site internet, www.heinnovate.eu.

OCDE (2017a), *The Nature of Problem Solving: Using Research to Inspire 21st Century Learning*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264273955-en>.

OCDE (2017b), *Small, Medium, Strong. Trends in SME Performance and Business Conditions*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264275683-en>.

OCDE (2015a), « Skills and learning strategies for innovation in SMEs », Groupe de travail sur les petites et moyennes entreprises (PME) et l'entrepreneuriat, [CFE/SME\(2014\)3/REV1](http://www.oecd.org/cfe/sme/2014/3/REV1).

OCDE (2015b), *From Creativity to Initiative: Building Entrepreneurial Competencies in Schools: A Guidance Note for Policy Makers*, publié en ligne, <http://www.oecd.org/site/entrepreneurship360/blog/guidancenote-policymakers.htm>

OCDE (2014), « Entrepreneurship in Education: What, When, How », publié en ligne, http://www.oecd.org/cfe/leed/BGP_Entrepreneurship-in-Education.pdf.

OCDE/Union européenne (2017a), *The Missing Entrepreneurs 2017: Policies for Inclusive Entrepreneurship in Europe*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264283602-en>.

OCDE/Union européenne (2017b), *Supporting Entrepreneurship and Innovation in Higher Education in Ireland*, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264270893-en>.

Schoonhoven Bird, C. et E. Romanelli (dir. pub.) (2001), *The Entrepreneurship Dynamic: Origins of Entrepreneurship and the Evolution of Industries*, Stanford University Press, Californie.

UNIDO (2017), « Youth in Productive Activities », site internet, <https://www.unido.org/youth.html> (consulté le 15 septembre 2017).

Plus d'informations : oe.cd/SMEs

Suivez-nous sur Twitter: OECD SMEs, Regions, Cities



@OECD_local #OECDsme

