

**E e g e e e e e a e a b e a a a e :**  
**A e e a f e e a c**

**Teac g e b e e e e e g a c ce:**  
**A e a g e f e c a d a c**

**CHAKER Ha e**  
Enseignant chercheur  
Faculté des sciences économiques et de gestion de Tunis  
Université de Tunis El Manar  
Laboratoire de recherche Innovation, Stratégie, Entrepreneuriat, Finance et Economie  
(LISEFE)  
Tunisie  
**Ha e .c a e @f e g . .**

**Da e de** : 04/01/2023

**Da e d acce a** : 06/02/2023

**P c e c e a c e :**

CHAKER H. (2023) Enseigner l'entrepreneuriat responsable par la pratique : Alternier la réflexion et l'action ,  
Revue Internationale des Sciences de Gestion Volume 6 : Numéro 1 pp : 747 - 763

## R

Placé dans un contexte où les problèmes écologiques pèsent lourd sur la planète, l'impératif d'un développement durable impose la considération conjointe dans l'étude de l'entrepreneuriat de la dimension économique, sociale et écologique en cherchant à l'incarner dans l'esprit des individus et non seulement à la transposer au niveau des organisations. Ainsi, cette réflexion devra précéder et accompagner l'acte entrepreneurial. Il s'agit donc de développer l'entrepreneuriat responsable. Or, l'entrepreneuriat responsable suppose d'alterner la réflexion et l'action dans un processus d'influence mutuelle. Et quand il est pratiqué, l'adoption d'un tel comportement devient facile. Cette initiative est un partage d'expérience de l'enseignement de l'entrepreneuriat par l'action des étudiants de la deuxième année Management de la faculté des sciences économiques et de gestion de Tunis. Cette expérience s'inscrit ainsi dans un essai de construire une démarche d'enseigner l'entrepreneuriat responsable basée sur la pratique en alternant la réflexion et l'action dans le processus d'apprentissage. Elle cherche à alimenter la montée en compétence de la responsabilité des étudiants par la réalisation de projets.

**Mots-clés** : Entrepreneuriat responsable ; enseigner par la pratique ; alternance ; réflexion ; action.

## Abstract

Placed in a context where ecological problems weigh heavily on the planet, the imperative of sustainable development imposes the joint consideration in the study of entrepreneurship of the economic, social, and ecological dimensions by seeking to embody it in the spirit of individuals and not only to transpose it to the level of organizations. Thus, this reflection must precede and accompany the act undertaken. It is therefore a question of developing responsible entrepreneurship. However, responsible entrepreneurship supposes alternating reflection and action in a process of mutual influence. And when practiced, adopting such behavior becomes easy. This initiative is a sharing of experiment of teaching entrepreneurship through action to students of the second year of Management of the Faculty of Economics and Management of Tunis. This experiment is thus part of an attempt to build an approach to teaching responsible entrepreneurship based on practice by alternating reflection and action in the learning process. It seeks to nurture the rise in competence of the responsibility of the students by carrying out projects.

**Keywords** : Responsible entrepreneurship; teaching by doing; alternating; reflection; action.

## I d c

L'entrepreneuriat, un concept transversal intégrant les auteurs dans différentes disciplines, demeure un domaine de recherche passionnant dont les secrets n'ont pas encore entièrement dévoilés. Défini par Schumpeter (1934) comme le moteur du développement économique par l'innovation qu'il engendre, il est considéré aujourd'hui comme le moteur du développement des sociétés et le garant du développement durable. La focalisation sur la réalisation de profits donne lieu à l'entrepreneuriat économique, à but lucratif, et le souci de résoudre les problèmes sociaux favorise le développement de l'entrepreneuriat social, à but non lucratif. Il s'agit de deux formes d'entrepreneuriat distinctes amenant à la création de deux formes différentes de valeurs. Cela nous ramène à la conception proposée par Bruyat et Julien (2001) de l'entrepreneuriat qui est basée sur les valeurs créées.

La conception de l'entrepreneuriat basée sur la création de valeur amène à réfléchir sur l'effet qu'aura l'acte entrepreneurial sur l'entrepreneur, son entreprise et l'environnement de manière générale. En effet, les problèmes sociaux qui ne cessent de se multiplier et les conséquences néfastes d'un développement économique non contrôlé ont révélé que cette dichotomie entrepreneuriat social et entrepreneuriat économique caractérisée par une responsabilité sociale de l'entreprise n'est plus efficace. Le rapprochement des deux concepts devra être poussé davantage pour que le social devienne une partie intégrante de l'économie et vice versa et ce en présence d'entrepreneurs qui cherchent à la fois générer des profits et fournir des bénéfices sociaux (Chell, 2008). Cela accentue le besoin de chercher une formulation exprimant l'évolution connue par l'entrepreneuriat dans les économies et les sociétés et reflétant sa réalité contemporaine. En effet, face aux problèmes économiques, sociaux et écologiques que nous rencontrons actuellement, l'importance de l'acte entrepreneurial ne se calcule plus seulement en fonction du volume du profit qu'il a permis de réaliser ou du développement qu'il a engendré sans pour autant connaître quel prix ce profit et ce développement ont entraînés. Il n'est donc plus question de parler d'entrepreneuriat à but lucratif ou non lucratif mais plutôt d'insister sur le caractère responsable et irresponsable de l'action.

Étant étroitement liée à une prise de conscience, l'entrepreneuriat responsable s'oriente directement vers les individus afin de les amener à réfléchir sur leurs actions et sur les implications qu'elles auront aussi bien sur l'individu lui-même, que sur son entourage, sur toute la société et sur l'environnement. Cela étant, la prise de conscience n'est elle-même

pas suffisante, encore faut-il qu'elle se convertisse en actions pour passer au niveau de la responsabilité (Pepin et al., 2017).

En s'inscrivant dans un contexte d'enseignement d'entrepreneuriat, ceci amène-t-on à se demander comment procéder pour amener les étudiants à réfléchir sur leurs actions et prendre conscience de leurs conséquences sur les trois dimensions économiques, sociales et environnementales ?

La pratique s'impose ainsi comme une voie privilégiée permettant d'assurer un tel apprentissage (Chaker et Dellagi, 2022). L'objet de ce papier est de tester une nouvelle méthode d'enseignement de l'entrepreneuriat responsable en suivant un processus qui alterne la réflexion et l'action. Cette expérience pilote est vécue par des étudiants de la deuxième année spécialisée Gestion à la Faculté des Sciences Économiques et de Gestion de Tunis. Cette pédagogie active centrée sur l'alternance d'activités de réflexions et d'actions dans la pratique de l'entrepreneuriat cherche à alimenter la montée en compétence de la responsabilité des étudiants par la réalisation de projet. La description de cette expérience vise son tour à aider à trouver la méthode adéquate d'enseigner l'entrepreneuriat, qui doit impérativement être responsable.

La méthodologie adoptée dans le cadre de cette expérience est l'observation participante. Cette technique utilisée dans le cadre d'études qualitatives est recommandée pour mener des études pilotes dans un nouveau domaine où l'organisation de l'activité n'est pas encore suffisamment connue, afin d'identifier les comportements pertinents à considérer (Norimatsu et Cazenave-Tapie, 2017, p. 532).

Pour répondre à la question de recherche posée, nous allons ainsi commencer par expliquer l'importance de passer à l'entrepreneuriat responsable à travers la considération de l'importance de la création de valeur et de l'alternance de la réflexion et de l'action. Nous allons ensuite montrer que l'action se place au cœur de l'enseignement de l'entrepreneuriat responsable et faire un partage de notre expérience de l'enseigner en y donnant une description détaillée et en nous arrêtant sur les forces et les difficultés rencontrées.

### 1.1. De l'importance de l'alternance de la réflexion et de l'action

Il n'existe ce jour pas de définition unique et unanime de l'entrepreneuriat, ce qui reflète la richesse du concept. Ce dernier évolue par l'évolution des réflexions et des pratiques et montre qu'il se prête toujours à des analyses relevant de différents domaines et traitant de différents aspects qu'ils soient économiques, sociaux, psychologiques, comportementaux, financiers, etc.

En présence de différentes conceptualisations, le choix de la définition adoptée est intimement lié à l'aspect de l'entrepreneuriat qui sera étudié (Akkus et al., 2022). Ainsi, nous allons dans ce qui suit présenter la définition de l'entrepreneuriat, celle qui facilitera la délimitation conceptuelle de l'entrepreneuriat responsable. Apporter une définition précise est l'objet de ce paragraphe.

### 1.1.1. Le processus de création de valeur

Verstraete et Fayolle (2005) proposent quatre paradigmes de l'entrepreneuriat stipulant que l'entrepreneur doit pouvoir : 1/ percevoir et saisir des opportunités d'affaire, 2/ créer une organisation, 3/ mener une démarche d'innovation, 4/ produire de la valeur par l'ensemble de ses activités. Les auteurs précisent que ces activités sont reliées les unes aux autres puisque la création de valeur suppose la saisie d'une opportunité qui donnera lieu à une innovation qui sera développée dans le cadre d'une organisation créée.

Bon et Van der Yeught (2015) complètent ces quatre paradigmes par un cinquième qui soit fondé essentiellement sur les valeurs et les dispositions éthiques de l'entrepreneur. Les auteurs expliquent l'importance de la dimension éthique par le fait qu'elle intervient dans chacun des autres paradigmes en sollicitant les capacités de jugement réflexif de l'entrepreneur. Clarke et Holt (2010) expliquent que cela permettra ce dernier de prendre des décisions en conformité avec ses convictions et ce dans un contexte concurrentiel souvent caractérisé par sa mouvance et sa complexité. Un tel contexte favorise, en empruntant l'expression de Buchholz et Rosenthal (2005), l'imagination morale générant des innovations dans une perspective de responsabilité sociale de l'entreprise/développement durable.

Tous ces propos mettent la création de la valeur au centre de la définition de l'entrepreneuriat et définissent la définition de l'entrepreneuriat en tant que processus de création de valeurs dans différentes formes. D'ailleurs, même si l'entrepreneuriat social est largement associé à la création de valeur sociale, celle-ci est créée à travers la création de valeur économique (Maaroufi et Aamara, 2022). L'entrepreneuriat économique fait également appel à la création de la valeur sociale pour réaliser la valeur économique à travers des actes en faveur de la société. L'entrepreneuriat responsable porte une attention sur la création de ces deux formes de valeurs tout en portant une importance sur la dimension éthologique.

### 1.2.1. Le processus de création de valeur : la création de valeur économique et sociale

L'entrepreneuriat responsable est focalisé sur l'action (Schmitt, 2015 ; Pepin et al., 2017) et sur le raisonnement qui la précède (Pepin et al., 2017). Schmitt (2015) le situe au niveau des

actions de l'entrepreneur et suppose, au même titre que Bandura (1989), que celui-ci ait la capacité d'exercer un contrôle et une régulation de ses actes en vue de les orienter dans un sens qui soit respectueux des éléments environnementaux ou sociaux. Pepin et al. (2017) avancent que ce type d'entrepreneuriat suppose que l'entrepreneur planifie et conduit un projet entrepreneurial en mettant en jeu trois éléments interdépendants qui sont : la réflexivité, la conscientisation et le jugement.

Pepin et al., (2017) partent de l'idée que tout processus entrepreneurial est orienté vers l'action. Ils se basent sur les propos de Pepin (2012) qui explique qu'il faut qu'il y ait toujours une impulsion initiale amenant l'individu à agir. Or, l'entrepreneuriat responsable stipule que l'individu réfléchisse avant d'agir, ce qui suppose la définition d'un objectif et d'un plan d'action afin d'atteindre cet objectif. Le plan d'action n'est pas définitif, il va en permanence être ajusté en ayant toujours cette réflexion pré-action. Une fois l'objectif atteint, une réflexion sur la démarche suivie ainsi que sur les ressources mobilisées s'impose (Dewey, 1938b). Le processus entrepreneurial fait ainsi alterner l'action et la réflexion qui s'influencent mutuellement (Pepin et al., 2017). Et si la réflexion nous positionne au niveau de l'entrepreneuriat conscient (Levesque, 2011), l'action nous permet de passer au niveau de l'entrepreneuriat responsable (Pepin et al., 2017). Ces deux notions sont ainsi complémentaires puisque la conscientisation, acquise par l'expérience ou l'éducation, amène à prendre des décisions plus responsables et, par la suite, passer à l'acte. Et une fois l'action prise, elle alimentera de nouveau la conscientisation (Pepin et al., 2017).

## 2.1 L'acte de l'enseignant responsable

L'initiative proposée dans le cadre de ce papier a été conçue par une enseignante-chercheuse et représente la manière dont elle conçoit et réalise l'enseignement de l'entrepreneuriat dans le cadre de son institution qui est la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis. Cette initiative manifeste une volonté de suivre les évolutions connues dans le monde en matière de l'enseignement et de la pratique de l'entrepreneuriat en vue de permettre d'atteindre efficacement les objectifs pédagogiques. L'objectif étant de définir les meilleures pratiques de l'enseignement de l'entrepreneuriat responsable. Pour l'atteindre, l'enseignante se réfère aux travaux de recherche réalisés dans les domaines de l'enseignement de l'entrepreneuriat et de l'entrepreneuriat responsable et l'expérience du terrain vécue.

La méthode d'enseignement proposée repose sur des modes d'action alternatifs à l'approche classique d'enseignement. Cette dernière met l'enseignant au centre du processus d'apprentissage et fait que l'étudiant soit un récepteur passif (Fayolle et Gailly, 2008). Il

convient de préciser que ces modes alternatifs n'excluent pas les méthodes classiques mais en apportent un complément important et indispensable.

### 2.1.1. De c d cad e g a de e e ce de e g e e

Comme déjà indiqué, le contenu du cours est le produit d'une recherche réalisée par l'enseignante touchant à la fois la théorie et la pratique de l'enseignement de l'entrepreneuriat.

Dans la littérature sur l'enseignement de l'entrepreneuriat, Jamiseon (1984) distinguent trois modes d'enseignement :

1. Enseigner sur l'entrepreneuriat ou *teaching about entrepreneurship* : qui est une approche centrée sur l'enseignant mais qui demeure importante puisqu'elle explique l'étudiant les principaux concepts, l'importance et les pratiques de l'entrepreneuriat.
2. Enseigner pour l'entrepreneuriat ou *teaching for entrepreneurship* : c'est un mode d'apprentissage par l'action qui met l'apprenant au centre du processus d'apprentissage et l'amène à agir, jouer des rôles et prétendre être entrepreneur. Les étudiants vont dans ce cas apprendre en douceur le rôle de l'entrepreneur sans courir un réel risque (Fayolle et Gailly, 2013).
3. Enseigner à travers l'entrepreneuriat ou *teaching through entrepreneurship* : qui est une approche orientée vers la pratique. Contrairement à la précédente, au lieu de prétendre être entrepreneurs, les étudiants vont réellement vivre l'expérience de création. Cette méthode suggère d'apprendre avec et à travers la vraie vie de l'entrepreneur (Sirelkhatim et Gangi, 2015).

Quant à la pratique, l'enseignante a suivi des sessions de formation sur l'entrepreneuriat dans le cadre de différents programmes. En effet, elle a été formée sur les techniques de génération d'idées, les stratégies de financement, l'aide au passage au marché, les techniques de sensibilisation à l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat dans l'éducation dans le cadre du projet ERASMUS+Yabda. Elle a aussi été formée sur l'identification, le BMC, les meilleures pratiques pour la découverte des clients, la proposition de valeur et la conduite des entretiens dans le cadre du programme OSTX. À la suite de cela, elle a coaché des équipes d'étudiants dans leurs processus de préparation de projets. Elle a également organisé des boot camps et des compétitions entrepreneuriales au profit des étudiants aussi bien au niveau de la Faculté que de l'Université de Tunis El Manar. Tout cela lui a permis de constituer une expérience autour de la pratique de l'entrepreneuriat et d'avoir une idée sur les différentes difficultés qu'elle peut rencontrer dans ce sens ainsi que les éventuels risques encourus.

Dans le cadre de la présente initiative, le cours d'entrepreneuriat est dispensé des étudiants de la deuxième année Licence Fondamentale en Gestion à raison de trois heures de cours et d'une heure et demie de travaux dirigés. Il s'agit de sept groupes de travaux dirigés dont chacun est composé en moyenne de 25 étudiants mais qui suivent le cours ensemble dans un amphithéâtre.

L'enseignante assure le cours et définit la manière dont les séances de travaux dirigés doivent être réalisées. Dans sa démarche, elle a choisi de combiner la méthode d'enseignement sur l'entrepreneuriat, qu'elle adopte dans le cadre des séances de cours, et la méthode d'enseignement à travers l'entrepreneuriat, adoptée dans le cadre des séances des travaux dirigés.

La première méthode d'enseignement lui permet de présenter les concepts de base et de les expliquer aux étudiants dans l'objectif de développer leurs connaissances autour de l'entrepreneuriat et de les munir d'outils meublant leurs réflexions sur ce concept. Eux aussi ils ont un rôle à jouer puisque certaines séances sont consacrées à des actions conduites par les étudiants.

Quant à la seconde méthode d'enseignement suivie dans le cadre des travaux dirigés, elle consiste à organiser des workshops qui sont réalisés afin de permettre aux étudiants de découvrir le monde de l'entrepreneuriat par l'action et de développer par la même leurs capacités entrepreneuriales. Cette méthode vise à leur faire découvrir les étapes à suivre en vue de créer une entreprise et de développer leurs compétences. A cet effet, l'enseignante engage ses étudiants dans un processus de création d'entreprises proprement dite.

Afin d'impulser la motivation des étudiants et de garantir leur implication dans le processus d'apprentissage engagé et assurer une bonne qualité du travail réalisé, cette activité est réalisée dans une approche ouverte et expérimentale qui consiste à s'ouvrir sur des partenaires externes et des professionnels. Ainsi, pour donner suite à une convention signée entre la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Tunis et l'association Injaz Tunisie favorisant la collaboration entre les deux organisations dans le cadre du développement de l'esprit entrepreneurial et des compétences entrepreneuriales parmi les jeunes étudiants, les workshops sont réalisés en collaboration avec cette association.

L'enseignante est assistée dans les workshops par une équipe de jeunes enseignants-chercheurs ouverts au changement et adeptes des méthodes d'enseignement centrées sur l'action et sur les méthodes de pédagogies actives. L'enseignante a formé ces enseignants pour faciliter leur adoption des méthodes d'enseignement définies. Cette équipe travaille en

collaboration avec des coaches professionnels assurés par Injaz Tunisie durant chaque séance de travaux dirigés. A cet effet, des réunions sont réalisées avec l'enseignante chargée du cours pour avoir des feedbacks et envisager les éventuelles améliorations à apporter au contenu des séances des travaux dirigés à venir.

A la fin du semestre, une compétition locale est organisée où les équipes participantes entrent en compétition pour que deux d'entre elles soient qualifiées et représentent la faculté à la compétition nationale organisée par Injaz Tunisie.

## 2.2.1. A e d e d e e e a b e e a e a a f e e a c : M d g e e e d e e

L'objet de cette expérience pilote est de tester une nouvelle méthode d'enseignement de l'entrepreneuriat en alternant la réflexion et l'action. La technique choisie pour atteindre cet objectif est l'observation participante. Cette technique suppose une immersion du chercheur dans l'expérience à observer en s'intégrant dans l'activité pendant un certain temps (Norimatsu et Cazenave-Tapie, 2017). Pour notre cas, la période s'étend sur les quatorze semaines qui constituent le semestre de l'année universitaire. Nous avons préparé l'avance un schéma d'observation en nous basant sur la littérature sur le sujet. Nous avons fait pratiquer les étudiants l'alternance de la réflexion et de l'action dans un processus dont le déroulement se schématise comme suit :

Figure N 1 : Processus de l'alternance de la réflexion et de l'action dans un processus d'observation participante



Source : Conçu par l'auteur

La description du schéma d'observations est le suivant : l'enseignante commence par définir la réflexion à développer auprès des étudiants. Elle termine l'action pré-requise pour le développement de cette réflexion et définit conjointement avec ses étudiants la démarche à suivre pour réaliser cette action. Une fois que tout est prêt, les étudiants réalisent l'action et engagent une réflexion autour de cette réalisation. L'action réalisée constitue ainsi une action pré-requise pour la deuxième réflexion visée. L'enseignante note chaque fois les observations réalisées en s'intéressant à l'attitude des étudiants avant, pendant et après chaque action.

La première réflexion tournait autour des actions des étudiants en vue de voir quel point ils adoptent des comportements responsables et s'ils y portent une attention. L'action proposée est de les amener à auto-évaluer en réalisant un regard critique sur leurs propres actions. Or ceci n'est pas une tâche facile (St-Pierre, 2004). La démarche suivie pour cet effet a consisté à les amener à évaluer leurs comportements par la évaluation de celui des autres (Côté, 1999). L'action réalisée a consisté à leur demander d'écrire sur une feuille anonyme un comportement observé au sein de la faculté qu'ils jugent irresponsable, suivi de cinq tirets. Les feuilles sont ramassées, mélangees et redistribuées de manière arbitraire. Les étudiants se sont mis par binômes et ont évalué les deux comportements inscrits en donnant la note la plus élevée au comportement jugé le plus irresponsable (la somme doit être égale sept). Ils ont ensuite changé les feuilles, changé de binômes, évalué de nouveau les deux comportements inscrits et refait cette opération trois fois de suite jusqu'à ce que les cinq tirets pour chaque feuille soient remplis de notes. À la fin, chacun a calculé le total des notes inscrites sur sa feuille. Cette activité a amené les étudiants à se questionner sur leurs propres actions et le jugement par binôme dans la diversité des points de vue les a aidés à poser un regard plus juste sur leurs propres comportements.

La deuxième réflexion visait la production de connaissances à partir des actions déjuguées en réfléchissant sur les apprentissages inhérents. Ceci requiert la reprise et l'analyse de la première action réalisée (Serre, 1995). La démarche suivie a fait de l'action un moyen pour illustrer une attitude ou un comportement particulier servant de matière pour la réflexion (Côté, 1999). L'action réalisée pour cette fin a consisté à conduire une réflexion autour du comportement correspondant au plus élevé score : il s'agit du fait de jeter les ordures à la faculté. Ce comportement est analysé en utilisant la méthode de *world café* et ce en traitant ses causes, ses conséquences et les solutions proposées. Ceci a permis aux étudiants de s'engager dans une évaluation plus juste et réaliste de leurs comportements (Côté, 1999).

La réflexion suivante visait le changement de comportement. La démarche a consisté à conduire une réflexion en tant que plongé dans l'action (Serre, 1995). L'action réalisée a consisté à demander à chaque étudiant de retenir une solution et de proposer un moyen pour sa mise en œuvre et de *pitcher* son idée face à ses camarades. Ces derniers doivent évaluer chaque *pitch* selon les critères de la pertinence et de la qualité. Le meilleur score a été accordé par vote à l'organisation d'une journée de collecte de déchets à la faculté et chaque étudiant a été amené à solliciter l'aide d'au moins un volontaire pour réaliser la campagne. L'action réalisée leur a permis d'expérimenter les concepts développés lors des discussions

en formulant un discours convaincant amenant les autres soit voter pour eux ou les rejoindre dans la campagne.

L'objet de la réflexion suivante était la laboration de concepts partir de l'expérience vécue. La démarche stipule d'être toujours actif pour le développement intellectuel (Piaget, 1977). Ainsi, Les étudiants ont analysé l'expérience vécue et discuté les apprentissages inhérents, défini les valeurs forger dans la future entreprise et les ont rappelés au début de chaque séance pour avancer dans le sens qui permet de les respecter. Ceci leur a permis de définir, partir de l'action, les valeurs de leurs futures entreprises.

La réflexion suivante visait leur apprendre comment résoudre les problèmes. La démarche a consisté mobiliser l'approche par les problèmes. Cet effet, il leur a été demandé de partir d'un problème vécu, de lui proposer des solutions puis des idées pour implémenter une solution choisie et de *Pitcher* l'idée. Des sessions de questions/réponses ont été organisées et les étudiants ont voté pour choisir l'idée concrétiser dans la future entreprise. Cela leur a permis de se mettre dans les conditions nécessaires les rendant actifs et responsables dans leurs apprentissages en résolvant un problème comme des futurs professionnels (Lam, 2009).

La réflexion qui suit visait les mener assumer des responsabilités. La démarche tant de définir les différentes responsabilités partager (Surlemont et Kearney, 2009). Durant l'action menée, certains étudiants ont candidaté pour occuper cinq postes (le Président Directeur Général et les chefs des départements marketing, finance, production et gestion des ressources humaines). Ils ont réalisé un *pitch* pour convaincre les autres voter pour eux, ils ont été élus pour diriger l'entreprise et ont constitué leurs équipes en recrutant les étudiants restants. Cette action leur a permis de réfléchir sur les exigences de chaque poste, sur leurs compétences distinctives pour occuper le poste visé et sur les compétences requises pour constituer leurs équipes.

La réflexion suivante visait les amener comprendre le marché et les attentes des clients. La démarche correspondante a consisté pratiquer la méthodologie du *lean startup* (Ries, 2011) et s'ouvrir sur l'écosystème. L'action a consisté réaliser par les étudiants des va-et-vient entre le prototype de base du produit et les consommateurs (Bortolini et al., 2018), faire valuer leurs prototypes et leurs Business Model Canvas en fonction des feedbacks et s'orienter vers l'écosystème pour compléter les besoins en ressources (humaines, financières, techniques, etc.). Cela leur a permis de constituer une idée sur leurs besoins (financement, production et gestion de la relation client, etc.) et de réaliser l'importance de l'écosystème pour le développement de leurs entreprises.



ventualit d sormais constructive qui accompagne l acte humain et que celui-ci doit amener une r flexion sur ses causes et sur l action permettant de le d passer. Il convient ici d insister pour les exp riences venir sur le fait que la comp tition n est pas une fin en soi et que, ce qui importe c est l apprentissage inh rent qui se r alise par suite des checs et des r ussites. Le principal exploit de cette exp rience est que chaque tudiant a pu se d couvrir, d velopper ses soft-skills et savoir de quoi il est capable.

Ayant d j d couvert le processus, ceci encouragera certains tudiants vivre davantage d exp riences et faire plus de d couvertes dans le monde de l entrepreneuriat responsable.

De mani re sommaire, clarifier les objectifs du workshop et les valeurs cr es la suite de cette exp rience n cessitent plus d attention dans les exp riences venir. L implication d autres enseignants et d autres tudiants ne peut qu enrichir cette initiative et faciliter le d passment des limites rencontr es.

## C c

Ce papier vise pr senter de mani re d taill e une exp rience pilote d enseignement de l entrepreneuriat responsable par la pratique en alternant la r flexion et l action. Cette exp rience est v cue par les tudiants de la deuxi me ann e sp cialit Gestion de la Facult des Sciences conomiques et de Gestion de Tunis.

L entrepreneuriat responsable trouve son origine dans une conception de l entrepreneuriat bas e sur la cr ation de la valeur et sur une importance accord e la dimension thique. L entrepreneuriat responsable s est ensuite d velopp e comme une forme part enti re en se focalisant sur l action et sur les raisonnements qui pr c dent et suivent l action. Il s agit ainsi d un niveau sup rieur la conscientisation n cessitant certes une prise de conscience mais qui soit accompagn e par l action.

Face aux probl mes conomiques, sociaux et cologiques qui ne cessent de s accentuer, il est ainsi plus judicieux de juger les activit s non pas en fonction des revenus qu elles rapportent mais en plus en fonction des cons quences qu elles engendrent, et c est l que l entrepreneuriat responsable trouve toute sa l gitimit .

Les entreprises et les conomies en prennent consciences et prennent des mesures qui peuvent favoriser l acte responsable. L enseignement a galemment son mot dire. Et avec le d veloppement de l enseignement par l action, le contexte est plus que jamais favorable pour encourager les tudiants l adoption de comportements et d actions responsables.

Dans le cadre de notre exp rience, nous avons choisi de former les tudiants sur l entrepreneuriat responsable en alternant la r flexion et l action dans un processus

permettant une remise en cause et un apprentissage permanent résultant autant de la réussite des actions entreprises que de l'échec.

Cette étude présente des apports théoriques, méthodologiques et managériaux. En effet, la présente étude offre un schéma décrivant le processus d'alternance de la réflexion et de l'action suivi dans l'enseignement de l'entrepreneuriat responsable qui est découlé d'une revue de la littérature portant sur le développement de la responsabilité à travers la réflexion et l'action. Ce processus est de nature à enrichir et appuyer la littérature développée sur le sujet. Quant à l'apport méthodologique, il s'agit du fait que nous avons suivi une étude qualitative consistant en une observation participante qui a duré quatorze semaines où l'enseignante a préparé un schéma d'action détaillé, s'est intégré au groupe d'étudiants pour observer et a noté le moindre détail se rapportant à leurs comportements et attitudes. Ceci lui a permis de mieux comprendre les réactions des étudiants face aux actions demandées, de constater leurs degrés d'immersion et de tirer des conclusions pertinentes se rapportant aux apports managériaux. Ces derniers sont intimement liés aux résultats importants auxquels cette étude a mené. En effet, nous recommandons l'alternance de l'action et de la réflexion pour l'apprentissage du comportement responsable, et ce qu'il soit dans l'enseignement ou dans l'entreprise car :

- Le changement de comportements et d'attitudes se fait facilement en tant qu'il implique dans un processus d'action et de réflexion qui s'y rapporte.
- L'action et la réflexion permettent un apprentissage supérieur à celui planifié et ce à travers l'interaction avec d'autres acteurs.
- L'action encourage l'émulation et réduit les réticences et la résistance au changement.
- La multiplication des actions et des réflexions menées permet une adoption de cette méthode dans la moindre tâche à mener.

Au final, cette expérience présente un bilan globalement positif se manifestant par des actions effectives réalisées aussi bien par les étudiants que par les enseignants qui se penchent de plus en plus vers l'enseignement de l'entrepreneuriat en combinant l'action et la réflexion. Mais cette expérience ne manque pas de limites qui se rapportent essentiellement aux réactions inattendues des étudiants face à cette aventure. Ces réactions vont être prises en considération dans les expériences futures en préparant mieux les étudiants à une telle aventure et aux éventuels résultats auxquels elle aboutit et en se focalisant surtout sur l'importance des apprentissages inhérents.

## BIBLIOGRAPHIE

- Akkus Y. & Al yurt, K. (2022). The Role of Sustainable Entrepreneurship in UN Sustainable Development Goals: The Case of TED Talks . Sustainability, volume 14: num ro 13, 8035. [https:// doi.org/10.3390/su14138035](https://doi.org/10.3390/su14138035)
- Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory . American Psychologist, volume 44 : num ro 9, pp: 1175-1184.
- Bon V. & Van der Yeught C. (2015). L entrepreneur responsable face aux enjeux du d veloppement durable : proposition d un cadre conceptuel int grateur . 9e Congr s de l Acad mie de l Entrepreneuriat et de l Innovation, Nantes, mai 2015.
- Bortolini R., Cortimiglia M., Danilevicz A. & Ghezzi A. (2018), Lean Startup: a comprehensive historical review , Management Decision, August.
- Bruyat C. & Julien, P.-A. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship . Journal of Business Venturing, volume 16: num ro 2, pp: 165-180.
- Buchholz R.A. & Rosenthal S.B. (2005). The spirit of entrepreneurship and the qualities of moral decision making: toward a unifying framework . Journal of Business Ethics, volume 60: num ro 3, pp: 307-315.
- Chaker H. & Dellaji H. (2022). Combining teaching about and through entrepreneurship: A practice to develop students entrepreneurial competencies . Industry and Higher Education, volume 0: num ro 0, pp: 1-23, DOI: 10.1177/09504222221146426
- Chell, E. The Entrepreneurial Personality: A Social Construction , 2nd ed.; Routledge: New York, NY, USA, 2008.
- Clarke, J. & Holt, R. (2010). Reflective judgment: understanding entrepreneurship as ethical practice . Journal of Business Ethics, volume 94 : num ro 3, pp : 317-331.
- C t D. (1999). Jeunes en sant , Qu bec, p.80.
- Dewey, J. (1938b). Logic. The theory of inquiry . New-York: Henry Holt and Company.
- Fayolle A. & Gailly B. (2008). From craft to science . Journal of European Industrial Training, volume 32, pp: 569 593. <http://dx.doi.org/10.1108/03090590810899838>
- Fayolle A. & Gailly B. (2013). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence . Journal of Small Business Management, volume 51, pp: 315-328.
- Igwe P.A., Okolie U.C. & Nwokoro C.V. (2019). Towards a responsible entrepreneurship education and the future of the workforce . The International Journal of Management Education, Available online 15 May 2019 <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.05.001>

- Jamieson I. (1984). *Education for Enterprise*. Cambridge: Ballinger.
- Lam D. (2009). *Impact of problem-based learning on social work students: Growth and limits*, British Journal of social work, volume 39: num ro 8, pp: 1499-1517.
- Levesque R. (2011). *école communautaire entrepreneuriale. Cl indispensable au développement durable*. Cahier de recherche 2011-03. Montréal : école des Hautes études Commerciales.
- Maaroufi A. & Aamara K. (2022). *Les mécanismes de création de la valeur en entrepreneuriat social : cadre théorique*, Revue internationale du chercheur, volume 3 : Num ro 3, pp : 28-50.
- Norimatsu H. & Cazenave-Tapie P. (2017). *Techniques d'observation en Sciences humaines et sociales*. 52<sup>me</sup> Congr s International Soci t d Ergonomie de Langue Française, Sep, Toulouse, France, pp : 529-532. hal-01990071
- Pepin, M. (2012). *Enterprise education: a Deweyan perspective*. Education+Training, volume 54 : num ro 8/9, pp: 801-812.
- Pepin M. Tremblay M. & Audebrand L.K. (2017). *L'entrepreneuriat responsable : cadre conceptuel et implications pour la formation*, document de travail 2017-008.
- Piaget J. (1977). *The development of thought: Equilibration of cognitive structures*. (Trans A. Rosin). Viking.
- Ries E. (2011). *The Lean Startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*, New York, Crown Business.
- Schmitt C. (2015). *L'agir entrepreneurial. Repenser l'action des entrepreneurs*. Québec, Canada: Presses de l'Université du Québec.
- Schumpeter J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profit, capital credits, interest and in the business cycle*. Cambridge: MA: Harvard University Press.
- Serre F. (1995). *L'action réflexive et l'apprentissage*, Cahiers de la recherche en éducation, volume 2 : num ro 1, pp : 5-20
- Sirelkhathim F. & Gangi, Y. (2015). *Entrepreneurship education: A systematic literature review of curricula contents and teaching methods*, Cogent Business & Management, volume 2, 1052034, <http://dx.doi.org/10.1080/23311975.2015.1052034>
- St-Pierre L. (2004). *L'habileté d'auto-évaluation : pourquoi et comment la développer ?*, Pédagogie collégiale, volume 18 : num ro 1, octobre, pp : 33-38.

Surlemont B. & Kearney P. (2009). Pédagogie et esprit d'entreprendre, Bruxelles, De Boeck.

Verstraete T. & Fayolle A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. Revue de l'entrepreneuriat, volume 4 : numéro 1, pp :33-52.

## WEBOGRAPHIE

Approche par les problèmes, <http://aide.ccdmd.qc.ca/oas/fr/node/120> consulté le 22 décembre 2022.

Association Injaz Tunisie, <https://www.injaz-tunisia.org/> consulté le 22 décembre 2022.

Méthode du World Caf, <https://ordrecrha.org/Ressources/Developpement%20organisationnel/2013/05/le-world-cafe-ou-l-art-de-stimuler-la-creativite>

Programme OSTX, <https://www.open-startup.org/ostx/> consulté le 22 décembre 2022.

Projet ERASMUS+Yabda, <https://yabda-project.eu/site/> consulté le 22 décembre 2022.