



W.K.  
KELLOGG  
FOUNDATION



# Éducation Entrepreneuriale et Développement des Affaires Intégrés à la Formation





# ● Péface

L'Université Américaine de Beyrouth (AUB), en partenariat avec la Confédération Mondiale des Associations d'Enseignement Supérieur pour l'Agriculture et les Sciences de la Vie (GCHERA), l'Université EARTH et la Fondation W.K. Kellogg a lancé un projet sur «Transformer l'Enseignement Supérieur». Ce projet vise à partager cinq Éléments Clés de Succès mis en pratique par l'Université EARTH et d'autres universités mexicaine et haïtiennes, ainsi que par le réseau universitaire mondial de GCHERA, sur une période de trois ans, de juillet 2018 à juin 2021.

L'objectif du projet est de plaider en faveur de l'éducation des futurs leaders soucieux de servir la société, capables d'affecter de manière positive les changements de leur environnement, de promouvoir la paix et la compréhension et de respecter la diversité, tout en apportant des solutions aux principaux défis du XXIe siècle. Le projet a pour objectif d'encourager et de faciliter les processus de changement au sein de l'université, ainsi que de promouvoir un plus grand engagement des universités auprès de la communauté élargie afin d'atteindre le double objectif de former de futurs leaders et agents de changement, ainsi que de favoriser une plus grande prospérité et une plus grande équité dans la société.

Cette publication fait partie d'une série de cinq articles présentant les éléments clés de succès que le projet cherche à partager et qui, pris ensemble ou individuellement, peuvent contribuer à faciliter les processus de transformation des universités. Ces cinq éléments sont considérés comme fondamentaux dans la réussite de la formation des leaders qui seront prêts à proposer des solutions aux défis divers et complexes de l'alimentation durable d'une population de plus en plus nombreuse et diversifiée, en atténuant les effets du changement climatique et en s'y adaptant, tout en contribuant au bien-être économique de nos communautés. Cela nécessite des leaders dotés d'une éthique et de valeurs fortes, ainsi que d'une base solide de connaissances théoriques et de compétences pratiques nécessaires pour apporter les solutions techniques, environnementales et socialement nécessaires. Les cinq éléments clés de succès présentés dans la série d'articles sont l'apprentissage expérientiel/ participatif; engagement communautaire; formation à l'esprit d'entreprise et

au développement d'entreprises; leadership éthique et basé sur des valeurs; et la prise de décision et la résolution des conflits.

Trois facteurs supplémentaires qui renforcent l'impact des cinq éléments de succès doivent également être pris en compte. Le premier est le rôle du professeur d'université en tant que facilitateur de l'apprentissage, le second est une reconnaissance explicite du fait que les cinq éléments de la réussite doivent imprégner et être renforcés dans tout le système éducatif universitaire, y compris les activités et programmes curriculaires et mixtes, ainsi que troisièmement, il est nécessaire de modifier les politiques, ce qui est essentiel à leur succès.

Le rôle traditionnel du professeur d'université en tant que dépositaire de connaissances est de plus en plus remis en question. Un système éducatif comportant les éléments clés de succès envisage le rôle du professeur en tant que personne guidant et facilitant l'apprentissage des étudiants grâce à la découverte, l'apprentissage autonome, l'analyse, la réflexion, les interactions de groupe, entre autres. La responsabilité du professeur est de créer un environnement d'apprentissage stimulant et d'offrir aux étudiants des occasions réelles d'observer, de développer des idées, d'appliquer des théories, de mettre en œuvre des solutions et d'apprendre des résultats. Plutôt que de «couvrir le matériel», les professeurs devraient s'intéresser à l'apprentissage des étudiants à plusieurs niveaux, notamment la résolution de problèmes et les compétences analytiques, la confiance en soi, le travail d'équipe et les relations interpersonnelles, entre autres. Les professeurs devraient être reconnus et stimulés pour leurs innovations et leurs contributions en tant que «facilitateurs d'apprentissage». L'engagement du professeur en matière d'éducation participative, d'apprentissage avec la communauté et à partir de celle-ci, de fournir une rétroaction et un soutien continu nécessite du temps et un engagement bien au-delà de la présentation de conférences et de la supervision de séances de laboratoire.

Outre le nouveau rôle du professeur en tant que facilitateur de l'apprentissage, l'ensemble de l'université doit s'engager dans un système d'apprentissage axé sur les cinq éléments de succès. Comme le montrent clairement les cinq essais, chaque élément du succès va au-delà de la salle de classe traditionnelle et concerne tout le monde sur le campus et au-delà, y compris les membres de la communauté. L'apprentissage participatif et expérientiel a lieu dans la communauté, dans les fermes, dans le cadre d'activités de recherche et dans le cadre des activités commerciales de l'université. L'éthique et les valeurs ne sont pas simplement discutées et analysées en classe,

mais doivent être des caractéristiques clés de l'environnement universitaire, incarnées dans les politiques de l'établissement et constamment démontrées par les administrateurs de l'université, les professeurs, le personnel et les étudiants. La résolution efficace des conflits est une compétence acquise qui nécessite une évaluation et une analyse systématiques et qui doit être activement mise en pratique dans les relations entre le corps professoral, le personnel, les administrateurs et les étudiants, ainsi qu'entre l'université et la communauté au sens large. Les projets d'équipe en classe fournissent un environnement fertile pour renforcer les compétences en résolution de conflits, tout comme les activités parascolaires. L'engagement de l'Université auprès de la communauté implique les administrateurs, les professeurs, les étudiants et le personnel, de même que l'inclusion de l'esprit d'entreprise dans le programme d'études. Chacun des cinq domaines sont complémentaires et se renforcent.

L'intégration réussie des éléments de succès nécessitera souvent des changements de politique et, dans de nombreux cas, une révision de la mission et de la vision de l'université. La formation des leaders nécessite: la création d'une communauté d'apprentissage axée sur les étudiants et les politiques de l'université doivent promouvoir un plus grand engagement des professeurs, du personnel et des étudiants avec la communauté; l'apprentissage piloté par les étudiants où les étudiants assument davantage la responsabilité de leur propre éducation; des entreprises dirigées par des étudiants; l'encadrement étudiant de la recherche et d'autres initiatives. Les changements de politique peuvent impliquer une modification des programmes d'études, l'accès institutionnel des visiteurs de la communauté, l'accès des étudiants aux laboratoires et aux domaines, ainsi que le niveau de responsabilités confié aux étudiants pour renforcer leur apprentissage. Les politiques des universités doivent reconnaître et récompenser le nouveau rôle du professeur en tant que «facilitateur de l'apprentissage» en tant que voie de progression valable et viable au sein de la communauté universitaire. Par conséquent, il est essentiel d'envisager des changements de politique pour garantir le succès du processus de transformation universitaire.

Nous espérons que cette série de documents sera utile à votre université alors que vous vous engagez dans un processus de transformation. Veuillez les prendre comme une invitation à ouvrir un dialogue et à stimuler la discussion pour améliorer le processus de transformation de l'université.

# Éducation Entrepreneuriale et Développement des Affaires Intégrés à la Formation





W.K.  
KELLOGG  
FOUNDATION



Ph.D. Irene Alvarado<sup>1</sup>

## Introduction

Le nouveau millénaire se caractérise par la présence de défis sans précédent: le changement climatique, l'épuisement des ressources naturelles, les connaissances scientifiques et technologiques, l'intelligence artificielle et l'interdépendance financière (locale, nationale et régionale) ont favorisé le développement de chaînes de valeur mondiales et une mais sous la pression de la croissance de la population mondiale, des migrations et du développement urbain. Ces défis transforment non seulement la façon de vivre et de communiquer des gens, mais aussi la façon dont les entreprises exercent leurs activités, les forçant à devenir plus productives et compétitives. Cela implique un besoin d'avoir une main-d'œuvre plus spécialisée et plus flexible.

Par conséquent, l'éducation entrepreneuriale joue un rôle clé en raison de son objectif de former les jeunes à l'environnement de travail, et elle devrait fournir aux étudiants les compétences dont ils ont besoin pour devenir des citoyens actifs et responsables engagés à développer leur pays, leur communauté et leur environnement, tout en étant socialement et écologiquement responsable.

L'éducation entrepreneuriale permet aux étudiants d'influencer l'avenir, de comprendre les interactions multidisciplinaires, d'anticiper le court et le long terme, de fixer des objectifs clairs et ciblés et de prévoir les conséquences de leurs actions. Une fois diplômés, ces étudiants sont capables d'injecter de nouvelles entreprises dans l'économie, créant ainsi des emplois, favorisant la concurrence et encourageant l'innovation. Les start-ups sont particulièrement chargées de développer des innovations de rupture générant des marchés entièrement nouveaux ou perturbant considérablement les marchés existants, trouvant de nouvelles opportunités inexploitées ou des solutions innovantes

<sup>1</sup> Dr. Alvarado est professeur à l'Université EARTH en programmes entrepreneuriaux et en économie environnementale

à une variété de problèmes. De plus, l'éducation entrepreneuriale s'est avérée être un puissant outil d'intégration, car le travail collaboratif fait tomber les barrières fondées sur la classe sociale, l'âge, le sexe, l'orientation sexuelle et les différences raciales. De plus, les expériences entrepreneuriales pratiques en équipe donnent lieu à un travail collaboratif, au respect et à la tolérance, qui renforcent la pensée critique, la résolution de problèmes et la résolution de tout conflit qui pourrait survenir.

Cet article passe en revue l'importance de l'éducation entrepreneuriale en commençant par un bref historique et en présentant en détail le programme d'entrepreneuriat de l'université EARTH, ses problèmes pertinents et ses différentes réalisations. Il comprend également des exemples d'expériences mondiales basées sur ce modèle et reflète les enseignements tirés.

---

## Contexte Théorique

---

L'éducation entrepreneuriale est passée par différentes approches méthodologiques, depuis «l'éducation traditionnelle» d'Ignace de Loyola - caractérisée par un processus d'enseignement-apprentissage standardisé et le rôle des enseignants en tant que transmetteurs de connaissances - jusqu'à l'approche méthodologique actuelle basée sur le développement des compétences dans le cadre du modèle de programme inversé, où l'éducation se concentre sur les apprenants, qui deviennent des constructeurs actifs de leurs propres connaissances (Anses Munte, 2015).

Il existe des preuves historiques des efforts déployés depuis le XIXe siècle pour former des hommes d'affaires. Ce n'est toutefois que dans les années 70 que l'éducation entrepreneuriale est devenue typique des écoles de commerce des États-Unis, dont le modèle a été repris et mis en œuvre dans d'autres régions du monde (Shane, 2000; Jordan et al., 2014).

L'éducation et la formation entrepreneuriales sont des programmes d'enseignement et de formation académiques formels. Bien que les deux visent à développer les entrepreneurs et les activités entrepreneuriales, ils diffèrent en termes d'objectifs spécifiques. Dans l'ensemble, l'éducation formelle a tendance à se concentrer sur l'acquisition de connaissances sur l'entrepreneuriat, tandis que les programmes de formation entrepreneuriale - généralement menés en dehors du secteur de l'éducation formelle - visent à fournir les compétences nécessaires pour démarrer une entreprise (Sherrard et Alvarado, 2017).



D'une manière générale, deux approches pédagogiques de la formation entrepreneuriale peuvent être identifiées: le modèle de gestion, qui se concentre sur le savoir-faire pour définir les objectifs de planification, d'organisation et de contrôle dans une petite entreprise (Winslow et al., 1999), et le Business Venture approche méthodologique mettant l'accent sur l'élaboration de plans d'affaires (Rideout et Gray, 2013). Cependant, la plupart des programmes offerts par les établissements d'enseignement supérieur se trouvent dans l'école de gestion des affaires et / ou d'économie, ce qui limite les possibilités pour les étudiants d'autres disciplines d'acquérir ce type de connaissances (Shane, 2000; Sherrard et Alvarado, 2017).

---

## **Programme entrepreneurial de l'Université EARTH**

---

Le programme entrepreneurial est un élément fondamental du modèle éducatif de l'Université EARTH où les étudiants, pendant une période de trois ans, sont activement impliqués dans la création et le démarrage d'une entreprise agricole commerciale, tout en s'inscrivant à des modules d'apprentissage où ils acquièrent les outils nécessaires pour développer et mettre en œuvre une activité commerciale. Les modules fournissent les connaissances et les compétences théoriques et pratiques qui sous-tendent le travail des étudiants sur leur projet d'entreprise en intégrant les aspects techniques, économiques, environnementaux et sociaux de la gestion d'entreprise.

À EARTH, le programme typique est méthodologiquement «inversé», contrairement à d'autres programmes basés sur une vision réductionniste où les étudiants commencent leur éducation en se concentrant sur les composants du système (biologie, chimie, physique, etc.), le processus à EARTH commence par se concentrer sur l'ensemble et soulignant une vision globale de la production agricole et de la gestion des ressources naturelles. Les étudiants sont confrontés à la complexité d'un système de production agricole et au rôle joué par les personnes et leur environnement depuis leurs débuts à l'Université. À mesure qu'ils avancent dans leurs études, ils accordent de plus en plus d'attention aux parties du système, mais sans perdre de vue l'ensemble (Sherrard et Alvarado, 2017).

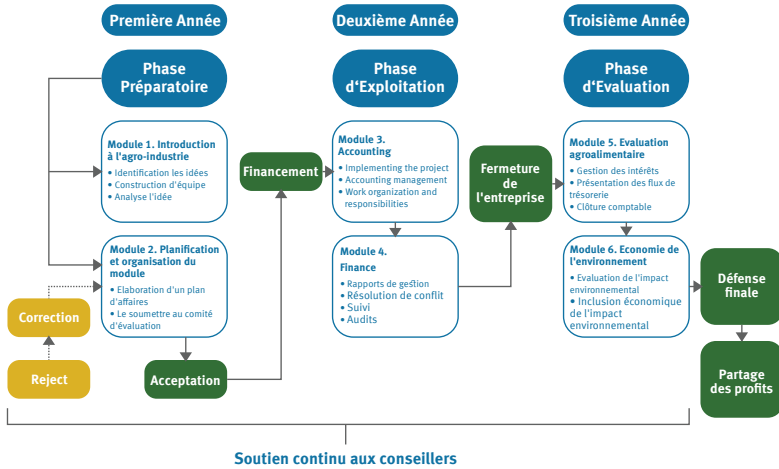
La force du modèle méthodologique «inversé» est que les étudiants vivent et expérimentent les réalités sociales, techniques, environnementales et commerciales de la production dès le début de leur éducation, ce qui fournit un contexte pour développer les connaissances au fur et à mesure. Cette approche offre également une formation importante étroitement liée à la réalité du domaine où ils travailleront. Les étudiants devraient donc créer une entreprise juste après avoir commencé leurs études à EARTH et choisir une idée d'entreprise qu'ils devraient mettre en œuvre avant de se familiariser avec les concepts de gestion de base (Sherrard et Alvarado, 2017).

Une caractéristique essentielle du programme entrepreneurial est que les étudiants reçoivent des modules de manière à ce que le sujet soit pertinent à l'étape particulière du développement de leur projet d'entreprise. Par exemple, si une étudiante organise son projet avec 4 ou 6 camarades de classe, le modèle théorique Planning and Business Organisation abordera les différents types d'organisation des entreprises (Sherrard et Alvarado, 2017).

Le programme envisage de transmettre des connaissances à travers six modules de 15 semaines chacun comprenant à la fois des éléments théoriques et pratiques. Pendant cette période, les étudiants et leurs équipes doivent continuellement (même pendant les vacances) concevoir, planifier, mettre en œuvre, commercialiser et contrôler leur entreprise, entre autres, de la première à la troisième année académique.

La figure 1 montre en détail la manière dont le processus d'enseignement se déroule en trois phases tout au long du programme et comment les activités correspondent aux modules d'apprentissage:

- Phase préparatoire
- Phase d'exploitation
- Phase d'évaluation.



**Figure 1. Processus de mise en œuvre du programme entrepreneurial d'EARTH**

La phase préparatoire comprend la constitution de l'équipe commerciale, la recherche de diverses idées d'investissement, l'élaboration et la soumission de plans d'affaires et la défense du projet à mettre en œuvre. Une fois approuvé, le plan d'affaires est financé. Au cours de cette phase, les étudiants complètent **le Module 1, Introduction à l'agroalimentaire**, où ils reçoivent des connaissances, des outils et des procédures pour collecter et analyser les informations marketing et les problèmes techniques, environnementaux, sociaux et de coûts nécessaires à l'élaboration de plans d'affaires. Ils doivent également suivre le **Module 2, Planification et organisation de l'entreprise**, qui couvre les concepts théoriques et pratiques de la planification, de l'organisation des entreprises et des organigrammes conformément à leurs activités agroalimentaires. Ce module comprend les concepts financiers de base des coûts, des flux de trésorerie et de l'analyse de sensibilité en évaluant le degré d'incertitude.

À la fin du troisième trimestre, les étudiants défendent leur plan d'affaires devant un panel. Ils doivent montrer qu'ils ont les connaissances, les compétences, la détermination et l'engagement nécessaires pour que leur idée soit financée à 100% pour leur fonds de roulement. Le montant maximum à financer est de 6 000 \$ en équivalent en monnaie locale, et les partenaires commerciaux contribuent à leur tour avec la main-d'œuvre à payer à l'achèvement du projet. En règle générale, le panel comprend des hommes d'affaires impliqués dans l'activité à évaluer,

l'équipe entrepreneuriale (composée de 4 membres du corps professoral et d'un assistant), un étudiant de quatrième année qui a de l'expérience ou a exercé un secteur d'activité similaire, et le conseiller technique ou externe du projet sélectionné par les étudiants pour présenter leur idée d'entreprise.

La phase d'exploitation du projet s'articule autour de la mise en œuvre du projet et est l'occasion d'inclure des concepts théoriques dans un contexte de la vie réelle, en plus de permettre aux étudiants de renforcer des compétences telles que la prise de décision, le travail d'équipe, la gestion du temps, la résolution des conflits, la gestion des ressources, la réduction de l'impact environnemental et social et élaboration de pratiques d'atténuation de l'environnement pour rendre le projet plus durable.

À cette phase, les principes comptables sont introduits dans le **Module 3, Comptabilité**. Parallèlement aux progrès théoriques, les étudiants devront développer et mettre en œuvre un système comptable utilisant des enregistrements et des procédures de contrôle, y compris des audits pour montrer les résultats nets, ainsi que les progrès de l'entreprise conformément au plan d'affaires approuvé. Chaque mois, ils doivent déposer auprès du Business Project Office un rapport sur les inventaires, les bilans, les comptes de résultats, les heures travaillées de chaque partenaire, une analyse et une interprétation des informations du rapport comptable et sur la gestion globale de l'entreprise.

Par la suite, les étudiants complètent le **Module 4, Finance**, où ils apprennent à appliquer des outils pour analyser les états financiers, prendre des décisions sur les coûts et la rentabilité, évaluer la valeur ajoutée créée par l'entreprise, planifier et prévoir les situations financières futures, gérer la trésorerie de l'entreprise, comparer les performances prévues aux performances réelles et divulguer les écarts probables positifs ou négatifs.

Lors de la phase d'évaluation du projet, les étudiants évaluent leur «entreprise commerciale» et les expériences menant aux résultats obtenus, ce qui nécessite de réaliser une évaluation et une analyse du projet. À cette fin, ils doivent prendre en considération les aspects commerciaux, techniques, environnementaux, sociaux, administratifs, financiers et personnels. Au cours de cette phase, les étudiants complètent le **Module 5, Évaluation de l'agro-industrie**, qui couvre des concepts tels que la gestion des intérêts et les effets de l'inflation et de la dévaluation sur les flux de trésorerie. Diverses approches de gestion des prêts et du service de la dette sont étudiées, ainsi que les impacts des méthodes de financement.

Dans le **Module 6, Économie de l'environnement**, tous les projets doivent évaluer leur impact environnemental et son coût économique, en tenant compte des externalités pertinentes, telles que les émissions de CO<sub>2</sub>, l'empreinte eau et l'empreinte azotée. Le projet doit démontrer les actions d'atténuation menées sur les externalités identifiées, ou bien payer une taxe environnementale lors du règlement du projet (15% des revenus). À ce stade, l'équipe commerciale doit cesser ses opérations commerciales, honorer ses dettes et déposer un rapport final auprès d'un comité d'évaluation (ayant la même composition qu'au stade de la défense). Il s'agit d'une étape cruciale car elle offre à l'équipe non seulement la possibilité de préparer et de soumettre un rapport professionnel sur leur projet, mais également d'ouvrir un espace pour réfléchir et analyser les enseignements tirés. De plus, c'est comme un pont à double sens puisque les étudiants de première année sont invités à assister à des présentations de fermeture d'entreprise, ce qui leur donne un assortiment d'idées et leur permet d'envisager des expériences auxquelles ils pourraient faire face dans le développement de leur propre projet entrepreneurial. Il s'agit d'un espace clé de transfert de connaissances entre étudiants et étudiants.

Les bénéfices nets réalisés sont répartis entre les partenaires après le remboursement du prêt, les coûts de production, les intérêts, les taxes environnementales et la contribution au bureau du projet entrepreneurial. Cette contribution est utilisée comme capital renouvelable pour compenser les pertes de projets non rentables. En cas d'échec du projet lors de l'évaluation (un échec est défini comme la présence d'écarts supérieurs à 30% par rapport aux chiffres approuvés), une évaluation est effectuée pour identifier les causes. S'il s'avère que les membres de l'équipe sont à l'origine de l'échec pour négligence, ils obtiennent une mauvaise note. Un étudiant obtenant une note d'échec doit développer un nouveau projet comprenant une étude de faisabilité complète et la mise en œuvre du projet au cours de la quatrième et dernière année académique. Si l'échec est attribué à une catastrophe naturelle (par exemple, une récolte inondée), le programme subit les pertes financières et une note de passage est attribuée.

En bref, le tableau 1 montre les différences méthodologiques entre les nouvelles approches du modèle d'entrepreneuriat d'autres institutions et le modèle suivi à l'Université EARTH, qui démontre la flexibilité de la mise en œuvre, un processus inclusif dans la carte du programme et une nature multidisciplinaire.

<b>Approche globale du modèle d'entrepreneuriat dans diverses institutions avec des programmes d'entrepreneuriat</b>	<b>L'approche entrepreneuriale de l'Université EARTH</b>
L'éducation entrepreneuriale est facultative dans le programme d'études	L'éducation entrepreneuriale est intégrée au programme d'études
L'entrepreneuriat est trouvé dans les écoles d'économie et de commerce	L'entrepreneuriat est multidisciplinaire et fait partie intégrante du curriculum agricole
Promotion d'entreprise	Développement intégré d'entreprise
Incubateurs d'entreprises	Moteurs d'entreprises
L'échec est pénalisé et l'entreprise doit être retirée de l'incubateur	L'échec fait partie du processus d'apprentissage et les causes sont analysées
Basé sur les prêts bancaires, qui constitue un obstacle économique pour les étudiants	Basé sur le capital d'amorçage, il n'y a pas d'obstacle économique aux étudiants
Basé sur un environnement d'apprentissage centré sur l'entreprise et son idée	Basé sur un environnement d'apprentissage centré sur l'élève
L'étudiant est identifié comme un entrepreneur	L'élève s'identifie comme entrepreneur

**Tableau 1. Différences entre l'approche du modèle d'entrepreneuriat traditionnel et le modèle d'entrepreneuriat d'EARTH: éléments clés**

---

## Implémentation du modèle EARTH dans d'autres universités

---

Il convient de noter que le programme de projets entrepreneuriaux de l'Université EARTH a été mis en œuvre dans d'autres universités en Afrique et sur le continent américain, en fonction des besoins et des exigences de chaque établissement.

En Afrique, par exemple, à partir de l'année 2000, l'Université EARTH a lancé un programme d'amélioration de l'enseignement agricole soutenu par le Séminaire mondial de Salzbourg, la Fondation MasterCard et le Forum régional des universités pour le renforcement des capacités en agriculture (RUFORUM). Grâce à ce programme, l'Université Egerton au Kenya et l'Université Gulu en Ouganda ont mis en place des programmes d'entrepreneuriat décernant le diplôme de Bachelor of Science in Agri-Entrepreneurship and Communication Management (Bsc. ACM) visant à transformer les universités agricoles africaines et leurs diplômés en agents de changement et des communicateurs efficaces avec des attitudes pratiques et positives, capables de créer, promouvoir et développer des entreprises rentables, capables de relever les défis auxquels le secteur agricole est confronté. Le programme de 4 ans dans chaque université compte actuellement environ 110 étudiants de premier cycle.

À son tour, l'Universidad de Ciencias Comerciales (UCC) de León, au Nicaragua, par l'intermédiaire du diplômé d'EARTH Juan de Dios Mairena et soutenu par l'accord de coopération d'EARTH, a lancé le programme Entrepreneurship, Innovation et Business Ideas (PDEIDE) en 2013. Depuis lors, quelque 1 200 lycéens (issus de 16 écoles publiques et privées) et 35 MPME y ont participé. Depuis 2017, il dirige l'initiative Micro-Commerce Center (CDMC) qui fournit un financement (25 000 \$) à 5 MPME sélectionnées sur une base concurrentielle pour recevoir des services de conseil des étudiants du programme de maîtrise à l'UCC et dans d'autres centres d'enseignement supérieur.

---

# Leçons apprises et réflexion finale

---

Le développement des entrepreneurs est une priorité pour faire progresser le secteur agricole et l'économie mondiale dans le monde en développement. L'Université EARTH a conçu une approche de modèle entrepreneurial innovante pour former les agents du changement avec les connaissances, les compétences, les attitudes et la motivation nécessaires pour travailler et créer des opportunités.

De toute évidence, l'éducation des entrepreneurs ne se limite pas à une formation en gestion d'entreprise. Il s'agit de développer des aptitudes, des attitudes et des connaissances qui permettront aux futurs diplômés de transformer leurs idées en action, tout en devenant des agents de changement positif dans leur environnement.

Au cours des 25 années de mise en œuvre du programme entrepreneurial de l'Université EARTH, une série de leçons a été tirée, à savoir:

- Au niveau institutionnel
  - Le programme devrait faire partie de l'ADN de l'Université; le modèle devrait faire partie intégrante de la culture institutionnelle.
  - Le programme est renforcé dans la mesure où des réseaux collaboratifs, communautaires et entrepreneuriaux sont créés, y compris diverses disciplines, ainsi que les secteurs public et privé.
- Au niveau étudiant
  - Les élèves prennent conscience de leur propre potentiel; le modèle permet la découverte de soi de ses propres capacités, se considérant comme des agents de changement capables d'influencer leur environnement.
  - Des étudiants compétents; le modèle favorise le développement de compétences émotionnelles, sociales, personnelles et de communication, qui sont des éléments clés d'un leadership positif.
- Au niveau de facilitateur
  - Le rôle clé de facilitateur consiste non seulement à transmettre et à transmettre des connaissances grâce à un bon programme d'enseignement-apprentissage, mais aussi à permettre aux étudiants «d'apprendre à vivre et de



laisser vivre» «l'entreprise commerciale» en fournissant et en promouvant toujours les espaces prise de décision des apprenants.

- Enseignants pour la vie; autrement dit, notre engagement envers l'éducation va bien au-delà des salles de classe. Les facilitateurs doivent mettre en pratique ce qu'ils prêchent car leurs actions ont un impact significatif sur les étudiants, leurs tâches quotidiennes et leur avenir en tant que professionnels.
- Les facilitateurs croient au potentiel de chaque individu; croire aux étudiants et au potentiel inhérent à chacun est essentiel.
- Les facilitateurs en tant qu'entrepreneurs eux-mêmes; être entrepreneur signifie que les compétences entrepreneuriales nécessitent des méthodes d'enseignement actives. Ils devraient prendre le risque que cela implique, car faire des erreurs fait partie du processus.
- Au niveau du programme
  - Approche multidisciplinaire impliquant une étroite collaboration entre les chercheurs des sciences agricoles et sociales et d'autres disciplines, ce qui permet aux étudiants de développer des compétences et des connaissances en leadership de manière globale..

Enfin, il convient de souligner qu'en général, le programme ne doit pas seulement être évalué en termes de problèmes économiques, comme le suggère la théorie du comportement planifié (Krueger et Carsrud, 1993). Les attitudes des gens les incitant à devenir entrepreneurs sont profondément liées à une série de normes subjectives. Plus les attitudes et les actions sont positives, plus l'intention de manifester un comportement entrepreneurial est forte. Le programme entrepreneurial d'EARTH a réussi à développer, promouvoir et renforcer activement la performance de plusieurs compétences pour former des agents de changement capables de faire face aux défis de leur environnement.

---

## Bibliographie

---

Anses Munte, A. (2015). El modelo de aprendizaje invertido como herramienta innovadora en la asignatura de Empresas e Iniciativa Emprendedora de la Formación Profesional. Universidad Internacional. Retrieved from:

[https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2971/Maria\\_Asens\\_Munt%C3%A9.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/2971/Maria_Asens_Munt%C3%A9.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Egerton University (2018). Bachelor of entrepreneurship and small business management. Retrieved from:

<http://www.egerton.ac.ke/index.php/copy-of-faculty-of-commerce/bachelor-of-entrepreneurship-and-small-business-management.html>

Gulu University (2018). Bachelor of Science in Agri-entrepreneurship and Communication Management (BSc. ACM). Roforum. Retrieved from:

<http://fae.gu.ac.ug/wp-content/>

uploads/2018/04/Bachelor-of-Science-in-Agri-Entrepreneursip-and-Communication-Management.pdf

Jordaan, J., Taylor, G. (2014). Innovation and entrepreneurship in agricultural education. In: pp. 397- 428. Swanepoel, F., Ofir, Z. and Stroebel, A. (Eds.). Towards Impact and Resilience. Cambridge Scholars Publishing, UK

Kruegerm, N., Carsrud, A. (1993). Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behavior. 5(4):315-330 · October 1993. Retrieved from:

[https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40586/Rusteberg\\_Entrepreneurial\\_2013.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40586/Rusteberg_Entrepreneurial_2013.pdf?sequence=1)

Mairena, J. (2018). Programa de emprendimiento e innovación empresarial. Universidad de Ciencias Comerciales, León, Nicaragua. Retrieved from :

[https://www.academia.edu/10246088/Programa\\_Emprendedurismo\\_Innovaci%C3%B3n\\_y\\_Desarrollo\\_Empresarial](https://www.academia.edu/10246088/Programa_Emprendedurismo_Innovaci%C3%B3n_y_Desarrollo_Empresarial)

Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015. Retrieved from:

<http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015-spanish.pdf>

Rideout, E., Gray, D. (2013). Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of the university-based entrepreneurship education. Journal of Small Business Management 51 (3): 329-351.

Robbins, S., Coulter, M (2005). Management 8th Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Shane, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review 2000, Vol. 25, No. 1, 217-226.

Sherrard, D., Alvarado, I. (2017) Entrepreneurship Education in Agriculture: The EARTH University Approach. African Journal of Rural Development. Vol. 2 (2): April - June 2017: pp.153-160.

Winslow, E., Soloman, G., Tarabishy, A. (1999) Empirical investigation into entrepreneurship education in the United States: Some results of the 1997 National Survey of Entrepreneurial Education. Paper presented at the 1999 USASBE conference.

Jordaan, J., Taylor, G. (2014). Innovation and entrepreneurship in agricultural education. In: pp. 397- 428. Swanepoel, F., Ofir, Z. and Stroebel, A. (Eds.). Towards Impact and Resilience. Cambridge Scholars Publishing, UK

Kruegerm, N., Carsrud, A. (1993). Entrepreneurial intentions: Applying the theory of planned behavior. 5(4):315-330 · October 1993. Retrieved from:

[https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40586/Rusteberg\\_Entrepreneurial\\_2013.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40586/Rusteberg_Entrepreneurial_2013.pdf?sequence=1)

Mairena, J. (2018). Programa de emprendimiento e innovación empresarial. Universidad de Ciencias Comerciales, León, Nicaragua. Retrieved from:

[https://www.academia.edu/10246088/Programa\\_Emprendedurismo\\_Innovaci%C3%B3n\\_y\\_Desarrollo\\_Empresarial](https://www.academia.edu/10246088/Programa_Emprendedurismo_Innovaci%C3%B3n_y_Desarrollo_Empresarial)

Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo del Milenio Informe de 2015. Retrieved from:

<http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/2015/mdg-report-2015-spanish.pdf>

Rideout, E., Gray, D. (2013). Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of the university-based entrepreneurship education. Journal of Small Business Management 51 (3): 329-351.

Robbins, S., Coulter, M (2005). Management 8th Edition. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Shane, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review 2000, Vol. 25, No. 1, 217-226.

Sherrard, D., Alvarado, I. (2017) Entrepreneurship Education in Agriculture: The EARTH University Approach. African Journal of Rural Development. Vol. 2 (2): April - June 2017: pp.153-160.

Winslow, E., Soloman, G., Tarabishy, A. (1999) Empirical investigation into entrepreneurship education in the United States: Some results of the 1997 National Survey of Entrepreneurial Education. Paper presented at the 1999 USASBE conference.



Pour plus d'info,  
veuillez contacter:

**Dr. James B. French,**  
Université Américaine de Beyrouth,  
Directeur de projet,  
[jim.french@aub.edu.lb](mailto:jim.french@aub.edu.lb)

**Dr. Roula Bachour,**  
Université Américaine de Beyrouth,  
Chef de projet,  
[rb63@aub.edu.lb](mailto:rb63@aub.edu.lb)