



Mise en réseau  
pour l'éducation  
à l'entrepreneuriat



**EntreComp**  
360

Que contient ce guide ?

Mise en réseau pour l'éducation à l'entrepreneuriat

La collaboration en tant que compétence

La communauté EntreComp

Créé dans le cadre du projet EntreComp 360, coordonné par Haskoli Island, soutenu par l'Union européenne.

[www.entrecomp360.eu](http://www.entrecomp360.eu)

Avec les contributions de Democracy and Human Rights Education in Europe, Haskoli Island, Bantani Education, Consorzio Materahub Industrie Culturali e Creative, Innogate to Europe SL, The Women's Organisation Ltd (UK), et Not a Bad Idea Ltd.

Rédacteur en chef : Nils-Eyk Zimmermann ([DARE network](#)). Soutien éditorial : Lisa McMullan, Candice Astorino; Reykjavík/ Bruxelles, 2022

Icônes : [Font Awesome](#) (CC BY 4.0 Licence)

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation du contenu, qui reflète uniquement le point de vue des auteurs, et la Commission ne peut pas être tenue responsable de toute utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.



Cofinancé par le  
programme Erasmus+  
de l'Union européenne



# Mise en réseau pour l'éducation à l'entrepreneuriat

Ce guide a pour but d'aider les acteurs de tous les secteurs du système d'apprentissage tout au long de la vie à améliorer le développement, la validation et la reconnaissance des compétences clés de l'entrepreneuriat telles que définies par le cadre européen de compétences, EntreComp. Plus précisément, ce guide se concentre sur la **mise en réseau, l'échange et la collaboration** en tant qu'aspect important dans et pour l'éducation à l'entrepreneuriat.

Le cadre EntreComp vise à soutenir l'éducation et la formation pour favoriser l'esprit d'entreprise et la proactivité en faveur du changement social. Il définit l'entrepreneuriat comme la « capacité d'agir sur les opportunités et les idées pour créer de la valeur pour les autres. La valeur créée peut être sociale, culturelle ou financière » (Bacigalupo et al., 2016). EntreComp décrit l'une des compétences clés identifiées par l'UE comme importantes pour l'apprentissage tout au long de la vie (Union européenne, 2018). EntreComp détaille 5 compétences dans chacun des 3 domaines suivants :

- 1** Agir sur les **opportunités et les idées**
- 2** en mobilisant différentes **ressources**
- 3** pour une **action** ayant un impact social, culturel ou économique.

Par conséquent, elle étend la signification de l'entrepreneuriat de l'enseignement de la compétence pour créer des gains économiques, de l'éducation économique ou d'un état d'esprit économique (= éducation économique classique) à l'activité sociale, culturelle et économique destinée à créer de la valeur ou un impact pour les autres. Cette définition plus large a le potentiel d'accroître la **portée de l'éducation à l'entrepreneuriat**, la rendant plus pertinente et plus inclusive pour d'autres domaines de la pédagogie active comme l'éducation à la citoyenneté active, la participation ou la pédagogie culturelle active. Elle fournit également un cadre pour examiner comment **l'apprentissage de l'entrepreneuriat peut être amélioré** en travaillant avec les parties prenantes de domaines connexes qui sont également engagés dans une pédagogie active pour un impact social.

Issus de différents domaines de l'éducation et avec différents axes de travail, les partenaires du projet EntreComp 360 sont unis par l'idée que la proactivité, la participation active et le désir de façonner le changement social jouent un rôle important dans l'éducation. En mettant en évidence les possibilités et les avantages d'EntreComp pour les différentes parties prenantes, nous voulons **inspirer et populariser l'éducation à l'esprit d'entreprise** dans tous les domaines de l'apprentissage tout au long de la vie. Une enquête que nous avons menée dans le cadre de notre projet nous a appris que le cadre de compétences EntreComp est actuel-

lement considéré comme un outil important pour expliquer l'éducation à l'entrepreneuriat et sensibiliser à ce sujet, en inspirant les étudiants, les concepteurs de programmes et les éducateurs (Seikkula-Leino et al., 2021, p. 16). Les personnes interrogées sur le terrain perçoivent EntreComp comme utile pour expliquer l'éducation à l'entrepreneuriat en tant que concept, pourquoi elle est nécessaire et pour inspirer les éducateurs et les formateurs pour une éducation active orientée vers la pratique et l'impact.

Partant de ce constat, nous souhaitons contribuer à l'échange, à l'information et au transfert entre ces personnes et organisations en **construisant une communauté EntreComp**. C'est pourquoi, en plus de ce guide, nous avons travaillé à la mise en relation de différents acteurs et organisations intéressés par l'enseignement de l'entrepreneuriat. Nous attirons notamment votre attention sur la **plateforme européenne centrale** <https://entrecomp.com>, décrite dans le dernier chapitre.

## ESPRIT D'ENTREPRISE, PROACTIVITÉ ET PARTICIPATION ACTIVE

Les auteurs d'EntreComp expliquent clairement que l'opportunité et la portée de ce cadre résident dans sa conception inter-pédagogique : « Cette définition se concentre sur la création de valeur, quel que soit le type de valeur ou le contexte. Elle couvre la création de valeur dans tout domaine et toute chaîne de valeur possible. Elle fait référence à la création de valeur dans les secteurs privé, public et tertiaire et dans toute combinaison hybride des trois. Elle englobe donc différents types d'entrepreneuriat, dont l'intrapreneuriat, l'entrepreneuriat social, l'entrepreneuriat vert et l'entrepreneuriat numérique » (Bacigalupo et al., 2016).

Le cadre EntreComp peut servir d'inspiration, d'orientation et d'outil pour toute approche visant à aider les apprenants à prendre l'initiative, à créer un changement social ou à s'engager activement dans la société (participation sociale, culturelle ou économique).

QU'EST-CE QU'UN ENTREPRENEUR ?
<p>Selon cette définition ouverte, toute personne qui vise à créer un changement social, culturel et économique et qui entreprend des démarches dans ce sens peut être considérée comme un entrepreneur. Par exemple,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les artistes visant à sensibiliser à un problème sociopolitique ou qui collaborent avec d'autres personnes dans un but social ou culturel</li> <li>- Les éducateurs et travailleurs de jeunesse, facilitant une pédagogie active vers la participation à des domaines politiques, culturels, sociaux ou économiques</li> <li>- Les fondateurs d'organisations et de start-ups</li> <li>- Les coopératives de partage, de vente ou de production</li> <li>- Les réseaux visant à rassembler des personnes et des organisations d'horizons différents</li> <li>- Les activistes pour une cause dans la société civile ou initiatives civiles</li> </ul> <p>...</p>

## INTRAPRENEUR

De même, lorsqu'une personne fait preuve d'initiative et cherche à changer une organisation de l'intérieur, elle peut être considérée comme un entrepreneur tel que décrit par EntreComp. On les appelle souvent **intrapreneurs**. Il peut s'agir d'individus qui changent un groupe ou une organisation de l'intérieur en promouvant, par exemple, de nouveaux modes de collaboration, en apportant des approches innovantes au travail ou en introduisant de nouvelles activités dans un environnement existant.

## VERS LA COLLABORATION

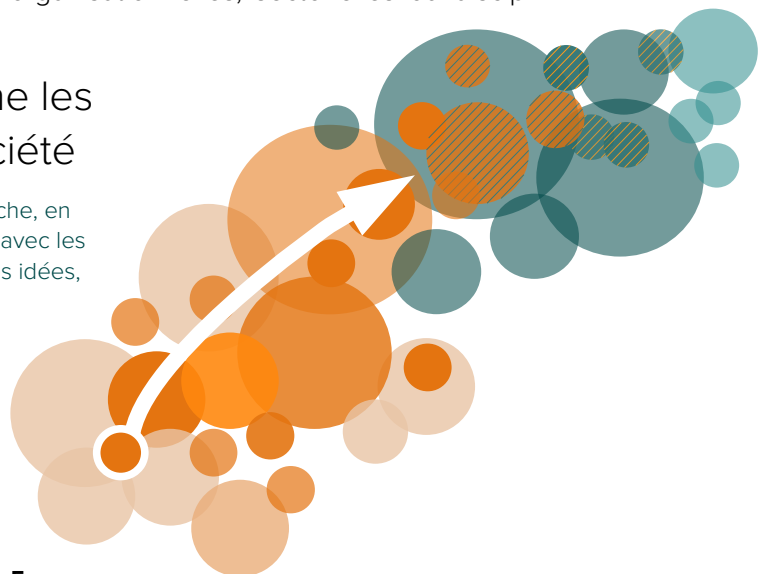
Changer la société est une entreprise complexe et une tâche intimidante pour un individu, alors que pouvons-nous faire ? Le changement commence souvent au sein d'une organisation ou d'un groupe par des personnes qui souhaitent apporter des changements et des améliorations positifs et qui sont capables de tester des idées en interne. Pour construire et maintenir le changement, ces personnes devront travailler avec d'autres pour réussir. Par exemple, ils peuvent rejoindre des réseaux, rechercher d'autres groupes, solliciter un soutien ou prendre d'autres mesures ensemble. Les acteurs du changement qui réussissent font généralement partie d'une communauté plus large, d'un groupe de soutien ou d'un réseau qui les aide à devenir visibles, à atteindre d'autres acteurs clés, à mobiliser d'autres personnes, etc. La collaboration et la coopération sont donc essentielles.

Lorsque beaucoup avancent ensemble, ils peuvent avoir un impact, réaliser un changement social ou développer des idées créatives et utiles, ce qui est également la clé de l'éducation à l'entrepreneuriat. Le changement social et **l'innovation** font référence à la mise en œuvre réussie d'une idée, ainsi qu'aux moyens par lesquels l'idée peut avoir un impact social au-delà de l'environnement direct où l'idée a été initialement développée ou testée.

Après une phase d'incubation, une idée peut également s'imposer au-delà des frontières du système. De telles réussites sont appelées « innovations ». Il s'agit souvent de « nouvelles combinaisons ou d'hybridations d'éléments existants, plutôt que des innovations entièrement nouvelles en elles-mêmes » et, dans leur développement, elles « traversent les frontières organisationnelles, sectorielles ou disciplinaires » (Mulgan et al. 2007, p. 5).




### Comment une idée imprègne les différents secteurs de la société

Une idée intrapreneuriale originale (en bas à gauche, en orange) se propage et se développe à l'interface avec les autres : vers des personnes partageant les mêmes idées, puis vers des réseaux plus larges autour d'elles. Elle entreprend un voyage à travers différents cercles connectés de différentes manières. En cours de route, elle peut changer, et peut changer ces autres domaines ou secteurs (ici en turquoise). La mise en réseau est la capacité à communiquer à ces intersections.



En ce sens, l'apprentissage et l'action entrepreneuriale sont intimement liés. C'est pourquoi certains auteurs proposent de parler d'**expériences de transition**. « Une expérience de transition est un projet d'innovation avec un défi sociétal comme point de départ d'un apprentissage visant à contribuer à une transition » (Van den Bosch 2010, p. 58).

La collaboration et la mise en réseau des entrepreneurs dans les expériences de transition considèrent toujours l'action comme un processus d'apprentissage, ainsi que comme une action ouverte et en réseau. Van den Bosch et Rotmans (2008) identifient comme mécanismes fondamentaux **l'approfondissement, l'élargissement et la mise à l'échelle**.

APPROCHES DE LA COLLABORATION EN RÉSEAU POUR LE CHANGEMENT	
<b>Approfondir</b> un processus d'apprentissage par lequel les acteurs peuvent apprendre le plus possible sur une expérience de transition dans un contexte spécifique.	
<b>Élargir</b> répéter une expérience de transition dans différents contextes et la relier à d'autres fonctions ou domaines	
<b>Mettre à l'échelle</b> intégrer une expérience de transition dans les modes dominants de pensée (culture), d'action (pratiques) et d'organisation (structure), au niveau d'un système sociétal.	
Source: Van den Bosch, Rotmans 2008, pp. 64	

Un exemple dans le domaine de l'engagement civil est l'idée de mesures positives concernant la représentation des sexes. Par exemple, des militants ont commencé à utiliser des listes d'orateurs avec des contributions égales d'hommes et de femmes dans leurs discussions, d'autres ont introduit des quotas de genre pour les postes.

Testée et améliorée à l'origine dans des groupes de base, puis élargie aux petites entreprises et aux organisations de la société civile, l'idée a été acceptée au fil du temps au-delà des groupes de ses idéateurs et s'est imposée de plus en plus, modifiant la composition des organes directeurs dans les entreprises, la société civile et la politique (mise à l'échelle). Depuis 2003, l'idée a été inscrite dans la loi dans certains pays et de plus en plus de pays suivent. En conséquence, la sous-représentation des femmes dans les conseils d'administration des entreprises a été quelque peu atténuée et leur part est passée d'environ dix pour cent à environ un tiers (Arndt, Wrohlich 2019).

## LES INGRÉDIENTS D'UNE COLLABORATION RÉUSSIE

La collaboration devient possible lorsqu'un certain nombre de facteurs sont réunis ; une collaboration réussie exige qu'on travaille ces facteurs, qu'on les renforce et qu'on les harmonise. Les facteurs clés, ou ingrédients d'une collaboration réussie, sont les suivants :

**Voir l'objectif commun :** comprendre comment les activités profitent aux autres et reconnaître une situation gagnant-gagnant.

**Établir une confiance mutuelle,** par exemple lorsque les autres voient l'engagement et les actions entreprises pour atteindre l'objectif commun, ou lorsqu'ils partagent des objectifs et des valeurs.

**Comprendre ses propres besoins :** en voyant et en écoutant les autres, nous pouvons mieux comprendre nous-mêmes ce que nous voulons réaliser à l'avenir.

**Apprentissage mutuel :** nous pouvons être inspirés par la manière dont les autres planifient et gèrent leurs projets et dont ils travaillent ensemble.

**Voir de nouveaux avantages :** bien sûr, les autres ont ce que nous n'avons peut-être pas – connaissances spécifiques, contacts, portée, crédibilité, argent, espaces, supporters... Nous pouvons acquérir de nouvelles perspectives ou créer une nouvelle qualité en combinant nos expériences.

**Renforcer la sensibilisation et la promotion d'une cause importante :** en défendant collectivement une idée ou un intérêt commun, nous sommes mieux à même de sensibiliser aux problèmes et de toucher un public plus large.

Parce que les parties d'un réseau mises ensemble **créent un effet de réseau** – le réseau est plus fort que ses parties.

« Les cadres de compétences laissent aux utilisateurs un large espace de personnalisation. Cependant, les personnalisations ne se font pas dans le vide et le succès des interventions sera largement affecté par des éléments contextuels, tels que l'adhésion institutionnelle, la volonté des éducateurs à s'engager dans l'éducation basée sur les compétences, la disponibilité de réseaux de pairs et de communautés de pratique où l'apprentissage professionnel peut avoir lieu ».

(Bacigalupo 2022)

## Accroître l'impact de la formation à l'entrepreneuriat

Les avantages et les impacts plus larges de la collaboration pour les éducateurs à l'entrepreneuriat incluent :

### AMÉLIORER L'ENSEIGNEMENT ET L'APPRENTISSAGE

- ✘ L'apprentissage par les pairs entre éducateurs dans les établissements d'enseignement et au-delà.
- ✘ Échange et collaboration dans les réseaux d'apprentissage par les pairs pour l'EE.
- ✘ Partage des connaissances en matière d'éducation à l'entrepreneuriat au-delà des frontières nationales ou régionales en Europe - et entre les secteurs (y compris les éducateurs, les enseignants, les ministères, les organisations de la société civile, etc.)

### AMÉLIORER LA PROMOTION DE L'ÉDUCATION À L'ESPRIT D'ENTREPRISE

- ✘ Promouvoir l'esprit d'entreprise en tant que compétence transversale (en particulier, à l'aide du cadre EntreComp)
- ✘ Sensibiliser, reconnaître et récompenser les efforts et les initiatives en matière d'éducation à l'entrepreneuriat dans dix domaines d'apprentissage différents liés à l'entrepreneuriat.
- ✘ Échanger avec des pédagogies actives voisines telles que la citoyenneté active, la pédagogie culturelle, etc.

### OBTENIR DES INFORMATIONS ET UNE VUE D'ENSEMBLE SUR LES MÉTHODES, LES POLITIQUES ET L'IMPACT DE L'EE

- ✘ Les établissements d'enseignement supérieur pourraient renforcer la recherche sur l'EE en collaboration avec leur écosystème.
- ✘ Collaboration entre la pratique et la recherche.
- ✘ Recherche paneuropéenne sur les méthodes et les politiques d'EE pour différents types de pédagogies liées à l'entrepreneuriat.

### UNE PLUS GRANDE COOPÉRATION

- ✘ Les établissements d'enseignement établissent des liens avec la communauté (locale) et l'impliquent dans les activités de formation à l'entrepreneuriat.
- ✘ Les acteurs de l'éducation à l'entrepreneuriat pourraient susciter et coordonner des échanges intersectoriels entre chercheurs, praticiens et décideurs politiques.
- ✘ Discuter et développer les tendances, les approches ou les programmes de l'EE et convenir de mesures communes au niveau politique.
- ✘ Mise en relation d'organisations partenaires possibles dans le cadre de collaborations futures.
- ✘ Encourager et faciliter la mise en place d'une large plate-forme politique européenne pour les travaux sur l'EE.

### PLUS D'APPRENTISSAGE ET DE MISE EN ŒUVRE DE L'ÉDUCATION À L'ESPRIT D'ENTREPRISE

- ✘ Motiver et soutenir les éducateurs/facilitateurs/enseignants et les responsables d'établissements d'enseignement pour qu'ils comprennent mieux pourquoi et comment dispenser une éducation à l'entrepreneuriat et développer des compétences entrepreneuriales.
- ✘ Atteindre et engager les dirigeants des institutions éducatives et des écoles.

Inspiré par l'ESMA 2021



# La collaboration en tant que compétence

La valeur de la collaboration fait partie intégrante du cadre d'EntreComp, reconnue comme une compétence nécessaire pour mettre les idées en pratique :

TRAVAILLER AVEC LES AUTRES : FAIRE ÉQUIPE, COLLABORER ET TRAVAILLER EN RÉSEAU		
Travailler ensemble et coopérer avec les autres pour développer des idées et les transformer en actions.	Réseau	Résoudre les conflits et faire face à la concurrence de manière positive si nécessaire
Source: EntreComp		

À ce titre, nous suggérons que l'enseignement de l'entrepreneuriat favorise et soutienne le développement de cette compétence.

Un point de départ pour encourager les apprenants à rejoindre des réseaux et des groupes est de comprendre leur fonctionnement, ce qui peut être décrit comme un **apprentissage de base en matière de réseaux**. En fonction de leur taille, de la manière dont ils s'organisent et de leur densité, les réseaux prennent des formes très **différentes et fonctionnent différemment**. Un réseau soutenu par de nombreux individus très engagés ne fonctionne pas de la même manière qu'un réseau dont le mode de fonctionnement est déterminé par l'influence et la taille des acteurs. Le premier pourrait être attrayant pour de nombreux petits membres et fonctionner de manière très délibérative. Le second pourrait plus facilement tirer parti de l'influence de ses membres. Un réseau décentralisé ou fédéré sert des objectifs différents de ceux d'un réseau organisé de manière centralisée. Il est également utile de comprendre comment les réseaux s'organisent, de manière formelle ou informelle.

**La mise en réseau formalisée** se produit lorsque différentes personnes ou organisations sont liées entre elles de manière formelle, par exemple par une adhésion, des réunions régulières, des statuts ou d'autres cadres formels. Les réseaux formels ont tendance à agir comme un seul corps face aux autres acteurs de l'entreprise et à représenter un intérêt social plus large, voire un secteur entier.

La plupart des personnes ou des organisations ne font pas nécessairement partie de réseaux formels, mais font partie de nombreux contextes de collaboration personnelle et professionnelle différents.

**Le réseautage informel** signifie, par exemple, que vous rencontrez quelqu'un lors d'une conférence et que vous échangez vos contacts, que des personnes se réunissent pour mettre en œuvre un projet commun ou pour se consulter. Parfois, la coopération aboutit à un lien plus fort ou à un élargissement des contacts. Dans le

réseautage informel, à l'instar du réseautage formel, il existe également des points centraux ou moins centraux et des réseauteurs plus ou moins influents. Contrairement aux approches plus formelles de la mise en réseau, ceux-ci ne sont généralement pas reconnaissables au premier coup d'œil.

## Compétences intersectorielles

Pour qu'une idée créative puisse faire son chemin au-delà des frontières locales ou sectorielles, voire dans toute une société, ses auteurs et ses partisans doivent être capables de la partager avec d'autres et de les convaincre de son bien-fondé. Les auteurs et les autres utilisent souvent un langage interne, suivant une logique interne, qui peut être perçue comme une sorte de culture étrangère ou de « langue étrangère ». La compétence intersectorielle (compétence comprise comme l'interaction des connaissances, des valeurs, des aptitudes et des attitudes) peut nous aider à apprendre et à parler ces langues (Zimmermann et al. 2018).

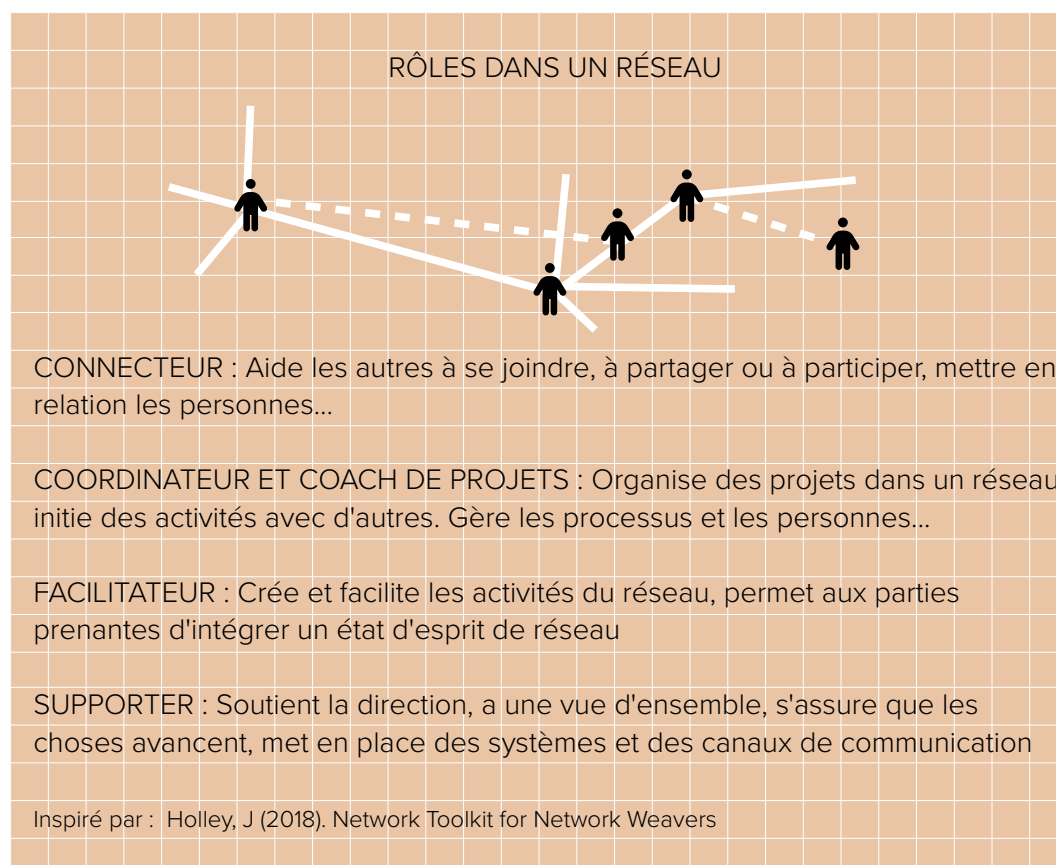
Le terme « soft skill » s'applique peut-être ici plus qu'à d'autres domaines de compétence. Cette compétence requiert de l'intuition, de la compréhension et de l'empathie, et est liée à des compétences d'action dans le sens de la création ou de la planification. Nous considérons que ces « ingrédients » et d'autres similaires méritent d'être soulignés :

<p>Connaissance des "langages" et des habitudes que les personnes impliquées dans d'autres contextes cultivent ou suivent. → 2 Mobiliser les autres</p>
<p>Une capacité à faire face à l'ambiguïté et à l'inattendu, à être entouré de personnes ayant d'autres habitudes, besoins ou attentes → 2 Prendre des initiatives ; 3 Faire face à l'incertitude, à l'ambiguïté et au risque</p>
<p>Une ouverture envers les demandes et les besoins d'autres personnes ou acteurs et à repérer les opportunités de collaboration → 1 Repérer les opportunités ; 1 Valoriser les idées</p>
<p>Une capacité à créer avec les autres → 2 Mobiliser les autres ; 3 Travailler avec les autres</p>
<p>Une communication réactive y compris la "créativité linguistique" : une capacité à décrire de nouvelles choses ou à décrire les choses d'une nouvelle manière, en répondant aux habitudes, aux besoins ou aux intérêts des autres. → 1 Créativité ; 2 Mobiliser les autres</p>
<p>Construire des relations, donner confiance et créer un cadre dans lequel celles-ci pourraient s'approfondir par une interaction pas à pas → 2 Mobiliser les autres, 3 Travailler avec les autres</p>
<p>La capacité à situer sa propre action dans une vision sociale plus large → 1 Vision ; 1 Valeur ; 1 Pensée éthique et durable.</p>
<p>La capacité de s'organiser de manière adéquate (en fonction des capacités propres mais aussi des besoins de la collaboration intersectorielle), d'agir de manière stratégique → 3 Planification et gestion ; 3 Apprentissage par l'expérience</p>
<p>Référence aux compétences d'EntreComp : 1 : idées et opportunités   2 : ressources   3 : passer à l'action.</p>

Ces points indiquent que l'impact collectif et les capacités individuelles sont inter-dépendants. Si nous considérons la compétence comme une aptitude, une connaissance et une attitude, alors les trois sont nécessaires, l'aptitude et la connaissance seules ne suffisent pas. Par exemple, ceux qui veulent créer de bons liens entre les gens vont établir des relations, écouter les autres, et ainsi apprendre à faire converger leurs propres objectifs et idées sur la coopération. Cependant, les entrepreneurs et leurs organisations, initiatives ou entreprises sont souvent en concurrence, par exemple pour attirer l'attention ou obtenir de l'argent. Cette concurrence est parfois stimulante car elle les incite à développer de bonnes idées ou mises en œuvre. Mais elle les ralentit aussi souvent. La mise en réseau et la collaboration en tant qu'**attitude** sont des moyens d'atténuer cette tension.

Parce que les réseaux sont créés par des humains, influencés par leurs différents caractères et talents et en raison des différents besoins et circonstances dans lesquels ils se trouvent, ils remplissent **différents rôles**. Le défi et la caractéristique essentielle des réseaux performants consistent à apprécier cette diversité.

En s'inspirant de June Holley, nous pouvons également nous pencher sur les rôles spécifiques requis dans les réseaux afin d'en assurer le fonctionnement.



« Prenez un véritable intérêt pour l'autre personne. Soyez curieux de savoir qui ils sont et comment ils pensent. Soyez prêt à voir le monde de leur point de vue. »

The Women's Organisation

## Rôles des équipes

Sur la base de recherches approfondies, Belbin a identifié les rôles d'équipe comme des groupes d'attributs comportementaux qui sont efficaces pour faciliter le progrès de l'équipe et le travail en commun. Il existe différents rôles dans les équipes et dans les réseaux qui peuvent améliorer le succès de la collaboration s'ils sont délibérément engagés ou parfois constituer une menace pour un développement constructif :

### RÔLES SOCIAUX



**Le chercheur de ressources** est communicatif et enthousiaste, il établit des contacts et garde généralement un plan d'urgence à l'esprit. Cependant, il peut rapidement se désintéresser une fois passé le début euphorique du projet.

**Le coordinateur** rassemble les différents esprits de l'équipe. Il est doué pour fixer des objectifs, attribuer des tâches et encourager les décisions. Mais il peut aussi se montrer manipulateur et menacer de déléguer trop de travail aux autres membres de l'équipe.

**Le travailleur d'équipe** est coopératif, diplomate, capable de percevoir les sentiments des autres, il sait écouter et maintenir l'unité de l'équipe. Mais en cas de crise, il peut être indécis et avoir du mal à prendre une décision.

### RÔLES DE RÉFLEXION



**L'usine** introduit des idées nouvelles et innovantes et est capable de résoudre des problèmes difficiles. Ce faisant, elle peut aussi être distraite et trop préoccupée par une communication efficace.

**Le spécialiste** est concentré et engagé, il fournit des connaissances et des informations spécialisées, mais peut se perdre dans les détails.

**Le moniteur-évaluateur** est équilibré, critique et réfléchit de manière stratégique - et il juge équitablement car chaque option est prise en compte. Mais il est rarement une source d'inspiration ou de motivation.

### RÔLES D'ACTION



**Le façonneur** est doué pour travailler sous pression et possède suffisamment d'énergie et de courage pour affronter les obstacles. Mais il peut aussi être provocateur et capable de heurter les sentiments des autres.

**L'exécutant accompli** son travail de manière efficace et disciplinée. Vous pouvez compter sur lui. Il travaille selon le principe « passer à l'action », mais il est aussi assez rigide et a du mal à adopter de nouvelles idées.

**L'acheveur** travaille soigneusement et consciencieusement, détecte les moindres erreurs et est ponctuel. Il a tendance à penser à tout et à ne pas être doué pour déléguer le travail.

Après : M. Belbin : [Belbin Associates](#)

## Méthode : Discours de l'ascenseur

**i** Le discours de l'ascenseur a été utilisé avec succès pour s'exercer à être concis et à aller droit au but en partageant une idée ou une information principale dans un laps de temps limité. Voici un exemple d'un tel exercice :

Présentez-vous en moins d'une minute.

**1. votre nom** « Je m'appelle »

→ Regardez votre interlocuteur dans les yeux. Souriez. Épaules en arrière. Parlez avec assurance. La sincérité et la passion sont cruciales pour faire une forte première impression.

**2. le nom de votre entreprise** « Je travaille pour... » ou « Mon entreprise est... »

→ Encore une fois fort clair et fier. Ne demandez pas « Avez-vous entendu parler de nous... ? » ou n'attendez pas de la reconnaissance.

**3. basé à et couvrant** « Je suis basé... » et « Je couvre »

→ Adaptez la ville, le village, la géographie à la situation. Il n'y a pas grand intérêt à mentionner un petit village si vous êtes à un rassemblement mondial, ou votre couverture mondiale si vous êtes à un rassemblement dans une ville locale. Faites en sorte que cela soit pertinent pour la situation.

**4. votre spécialisation et/ou votre offre personnelle, et vos objectifs.**

→ Soyez différent et spécial et meilleur d'une certaine manière par rapport à vos concurrents. Soyez significatif pour l'événement ou la situation ou le groupe, et pour autant que vous puissiez le deviner, soyez significatif pour le contact.

→ Exprimez ce que vous offrez en termes de résultats positifs pour ceux que vous aidez ou fournissez, plutôt que de vous concentrer sur les détails techniques de votre propre point de vue. Chargez ici vos déclarations d'avantages ou de qualités particulières.

→ Soyez positif, fier et ambitieux dans votre réflexion et dans l'expression de ce que vous faites. Indiquez dans cette déclaration quels sont vos objectifs, pour montrer que vous avez de l'ambition et que vous savez ce que vous recherchez auprès des contacts du réseau.

Après votre discours d'ascenseur, **terminez de manière ferme, positive et constructive**. Terminer par une question permet de faire avancer les choses plutôt que de laisser la discussion s'enliser dans le néant ou dans un bavardage poli.

**Less is more** De nombreux points forts en très peu de mots ont un impact bien plus grand qu'une longue déclaration.

**Créez une version de** cette présentation de **moins de 20 secondes**.

Source: [BusinessBalls](#)

## Méthode : Balayer le paysage

**i** Analyser le marché et le contexte compétences primaires

Lorsqu'on commence à créer un nouveau produit, service ou projet (ou à améliorer un produit ou service existant), il est utile d'**analyser le contexte, les besoins, les défis et les lacunes**. Cela inclut la réalisation de recherches documentaires, d'études de cas et la collecte de données sur des produits ou services similaires ou connexes.

Donnez ce modèle à vos apprenants pour les aider à cadrer leur idée de produit ou de service dans un contexte plus large. En le remplissant, ils mettront en lumière les efforts déjà déployés et pourront tirer des enseignements des solutions disponibles afin d'éclairer leur propre approche et compréhension. Conseillez-leur de rechercher sur le web des projets similaires, d'analyser les concurrents, de tirer des enseignements d'autres projets et d'adapter d'autres idées à leur solution. L'idée est de comprendre le contexte du défi et d'être conscient que d'autres personnes travaillent peut-être dans le même sens. L'histoire et les innovations récentes peuvent enrichir leur réflexion.

<b>Analyse du paysage :</b> Quel est le contexte ? Quels sont les idées, produits ou organisations avec lesquels votre idée est en concurrence ?	<b>Tendances :</b> Les idées qui gagnent du terrain	<b>Essais :</b> Solutions expérimentales	<b>Balises :</b> idées et acteurs établis	<b>Points de repère :</b> « ont toujours été là »
--	--	---	--	--

Source : [EntreComp Playbook](https://entrecomp.playbook), adapté par Futures Nordkapp's Actionable Futures Toolkit <https://futures.nordkapp.fi/>

---

## Méthode : Mise en réseau - Entreprise sociale

**i** Objectif : Comprendre la pertinence de la mise en réseau et la pratiquer.

**🚚** Petit groupe (équipes de 4-6) | approx. 60 minutes | Exigences : Espace de présentation, Tables Carrusel (petit groupe de travail), Extérieur

Une **méthode interactive axée sur la pratique** pour introduire la compétence et l'importance du réseautage dans une entreprise sociale. Les étudiants explorent l'art du réseautage dans un environnement sûr et fondamental en les amenant d'abord à jouer un rôle et à avoir une conversation entre eux. Un défi est ensuite lancé aux étudiants pour qu'ils se mettent en groupes et examinent les compétences de leur groupe.

Lisez l'instruction complète ici : [ETC Toolkit: How To Guides & Case Studies](#)

## Approche : Chaîne d'impact d'un projet

**i** Une chaîne d'impact forte nous montre comment une grande utopie sociale peut être réalisée étape par étape à partir des conditions actuelles grâce à notre engagement et à celui des autres. Elle crée un récit qui relie l'impact social souhaité à la manière dont une organisation ou une entreprise souhaite l'atteindre (produit/résultat). Cela nous permet de mieux communiquer avec les autres et de mieux les comprendre, ce qui est une base essentielle pour la coopération.

Il aide les entrepreneurs tant en ce qui concerne leurs organisations et leurs entreprises que pour tout projet (collaboratif).

**Ressources : Notre point de départ** Ce qu'une communauté, des individus ou un entrepreneur apportent à une communauté ou à une nouvelle collaboration : il peut s'agir de ressources matérielles et immatérielles telles que du temps, du travail bénévole, des contributions en nature, une vision, des contacts ou des ressources financières.

**Output : Services et produits** Ce que nous ou les personnes activement impliquées faisons ou ce qu'elles offrent.


- Réunions, événements et autres occasions où les gens peuvent se connecter et échanger.
- Services ou produits - comme des formations, des conseils, des services, des biens ou des guides comme celui-ci.
- Idées et concepts pour les politiques
- Entretien d'une organisation, d'un projet, d'un réseau, par exemple l'entretien d'un jardin communautaire, d'un centre entrepreneurial, d'une ONG.

**Outcome : Changement individuel ou local** Résultats au niveau des groupes cibles et des personnes impliquées

- Changement de perspective sur une idée, un groupe social ou un sujet.
- Changement dans la façon de penser ou le comportement des gens. Les apprenants participant à une formation inspirante se comportent et pensent différemment, les lecteurs d'un guide font ensuite les premiers pas de la compréhension vers l'action.
- Une initiative, une communauté, une organisation ou une entreprise gagne des partisans, de la visibilité ou de la reconnaissance. Par exemple, de nouveaux membres actifs, l'invitation à des discussions, la mention dans les médias ou le gain de followers...

**Impact : Effet social général** Résultats au niveau social, le changement à long terme induit par les activités.

- L'impact sur un public secondaire et tertiaire qui n'a pas participé directement aux activités : par exemple, d'autres personnes dans d'autres secteurs ou pays appliquent une idée, elle devient la base de nouvelles politiques, de nombreuses personnes qui en ont entendu parler pensent ou se comportent différemment, ou d'autres personnes dans d'autres pays créent des communautés ou des réseaux similaires...
- Atteindre le bien social supérieur qu'une collaboration voulait aborder devient plus pertinent dans l'ensemble.
- La manière dont les personnes et les organisations collaborent commence à changer, de nouveaux réseaux apparaissent et gagnent en influence.

 1. Commencez par la **vision et la mission**. Il s'est avéré utile pour beaucoup, au lieu de considérer leur projet à partir de leurs ressources souvent modestes, d'examiner d'abord la vision globale. Pourquoi travaillons-nous ? Pour quel changement ?


2. Dans un deuxième temps, on peut examiner les moyens de se **rapprocher de cette vision** (comment).

3. Un regard critique et créatif sur les **ressources** nous permet ensuite de mettre en place un plan (quoi).

Plus : Social Impact Navigator par PHINEO <https://social-impact-navigator.org/>

---

## Méthode : Matrice de collaboration


 Cet outil est basé sur le célèbre **Business Model Canvas** : une approche non linéaire du brainstorming, de la stratégie et du développement de nouveaux projets. Il vous permet de décrire, concevoir, défier et (ré)inventer votre projet de manière très visuelle.

La matrice comprend les 10 étapes de toute description de projet de base : les parties prenantes et les groupes cibles, le budget, etc. C'est dans cette forme appliquée que l'**accent est mis sur les aspects collaboratifs** des développements de projets ou d'activités. Avec une matrice complète, vous pouvez rédiger efficacement tout projet ou plan d'affaires.

Lisez l'instruction complète et téléchargez le modèle ici : [Collaboration Canvas – Competendo – Digital Toolbox](#)

---

## Analyse : communication avec les parties prenantes

 La création d'activités et de plans incluant une analyse des parties prenantes permet de percevoir l'éventail des acteurs qui ont une influence sur un projet - partenaires, publics intéressés, multiplicateurs, experts, donateurs...

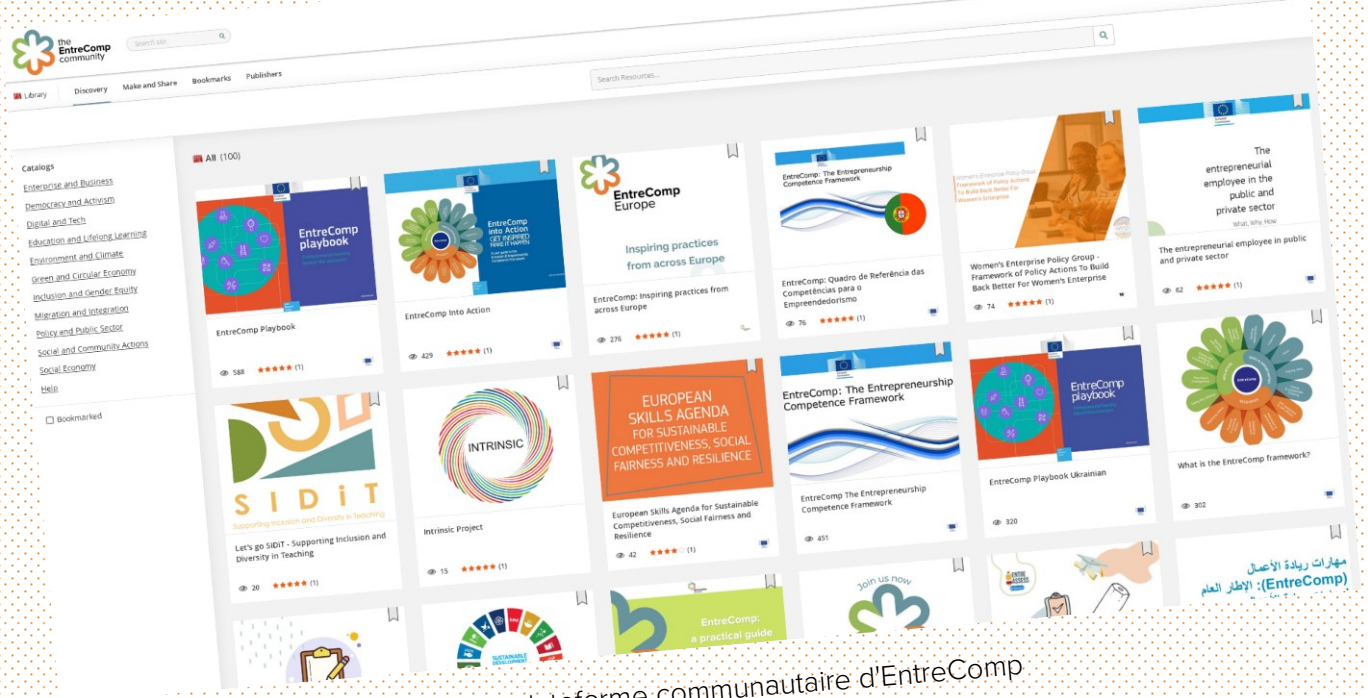
Ce modèle évalue les parties prenantes en fonction de deux critères. Le **pouvoir** d'influencer votre projet et d'augmenter son impact et l'**intérêt** à vouloir influencer ou soutenir le projet. En analysant ces données, vous pouvez tirer des conclusions utiles. Par exemple, comment organiser la communication avec ces parties prenantes ou dans quelle mesure et comment vous voulez les inclure.

<b>+pouvoir</b> <b>- intérêt</b> -> <b>consultation</b> garder satisfait	<b>+ pouvoir</b> <b>+ intérêt</b> -> <b>participation</b> gérer de près
<b>- pouvoir</b> <b>- intérêt</b> -> <b>contrôle</b>	<b>- pouvoir</b> <b>+ intérêt</b> -> <b>information</b> soutien

Lisez l'instruction complète ici : [Stakeholder Analysis – Competendo – Digital Toolbox](#)



## Une inspiration supplémentaire :



La bibliothèque d'EntreComp sur la plateforme communautaire d'EntreComp

Les réseaux et les collaborations prospèrent grâce à l'inspiration et au partage. Apprenez des autres et informez-les de votre travail.



# La communauté EntreComp

La Communauté EntreComp est une plateforme d'apprentissage de l'entrepreneuriat. Considérez-la comme votre guichet unique pour l'enseignement de l'entrepreneuriat, les compétences entrepreneuriales, le cadre EntreComp et bien plus encore. La Communauté EntreComp a été créée et développée par une équipe de personnes dévouées cherchant à rassembler divers projets européens travaillant dans le domaine de l'entrepreneuriat. Découvrez les principaux projets qui apportent du contenu, des ressources et un renforcement de la communauté à la plateforme d'apprentissage EntreComp Community.

Notre objectif est d'**engager, de connecter, de développer et de soutenir** la communauté de l'apprentissage entrepreneurial, en rassemblant différents acteurs de divers secteurs qui sont intéressés, inspirés ou utilisent déjà EntreComp pour soutenir l'apprentissage entrepreneurial.

La bibliothèque numérique et les articles sont accessibles au public, mais pour tirer le meilleur parti de l'ensemble de la plateforme d'apprentissage, nous vous conseillons de créer un compte personnel. Seuls les utilisateurs connectés peuvent accéder aux cours, aux événements, aux articles, aux badges et, surtout, aux groupes de réseau qui sont spécifiques à un secteur ou à un lieu et qui vous permettent d'entrer en contact avec des personnes partageant les mêmes idées.

C'est l'occasion de **créer des synergies** et de **réunir les** publics existants et nouveaux qui sont concernés ou déjà engagés dans la mise en œuvre d'EntreComp ou qui s'intéressent à l'apprentissage entrepreneurial et à l'esprit d'entreprise. La plateforme offre diverses possibilités :

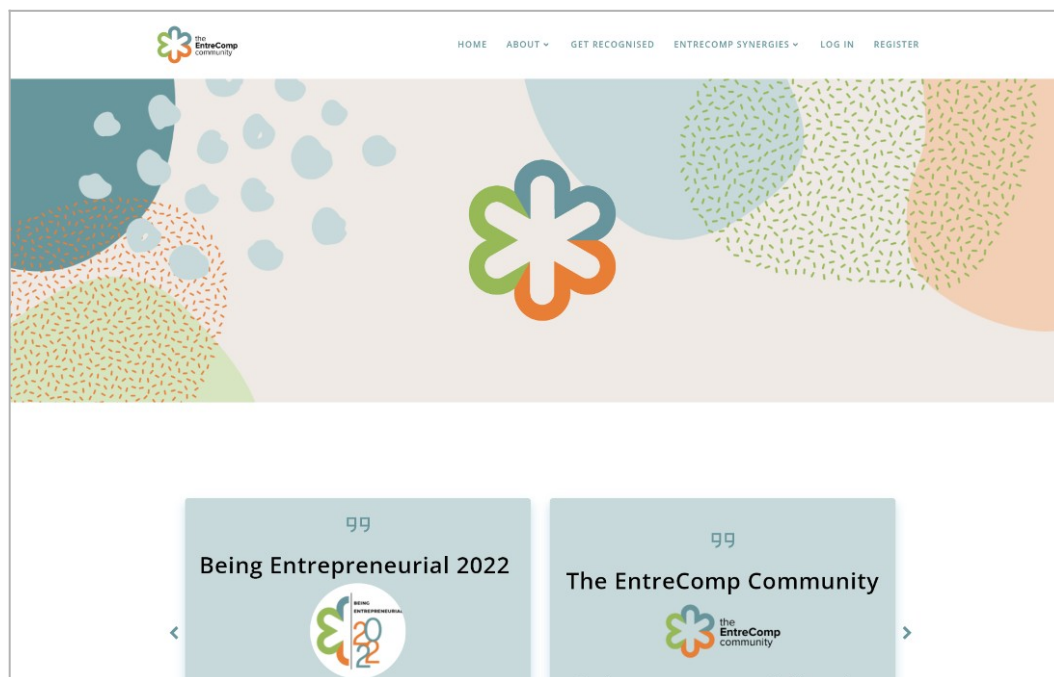
- Une bibliothèque numérique, où chacun peut explorer la bibliothèque EntreComp où vous trouverez des publications, des outils, des études de cas, des vidéos et plus encore, sans avoir besoin d'un compte. Toutes les ressources peuvent être consultées, téléchargées et partagées gratuitement. Vous voulez suggérer une ressource ? Utilisez le formulaire.
- Travailler dans tous les secteurs et avec des partenaires pour développer leurs capacités et leur engagement par le biais d'événements d'apprentissage innovants et participatifs. L'**application Événement** donne un aperçu des différentes réunions, des possibilités de formation et des échéances en cours. Chaque membre de la communauté EntreComp peut y partager ses événements. Calendrier des événements
- Créer des réseaux et collaborer au sein de communautés de pratique en ligne et reconnaître leurs progrès et leur impact, grâce à l'**application Réseaux**. Rejoignez des communautés en fonction de votre région ou de vos centres d'intérêt, pour découvrir des pratiques et collaborer avec d'autres organisations dans le monde entier.

Faire partie de la communauté est facile. Tout d'abord, vous devez créer un compte. Si vous avez déjà un compte, vous pouvez vous connecter. Pour vous aider à tirer le meilleur parti de la plate-forme d'apprentissage, consultez les guides de l'utilisateur.

## L'avantage de rejoindre la communauté EntreComp



Source : Seikkula-Leino et al. 2021, p. 13 ; Résultats de l'enquête. Recherche/développement n=165 ; visibilité sur la carte n=163 ; développement professionnel n=136 ; reconnaissance n=115 ; profilage et partage n=113 ; autre n=26.



[www.entrecomp.com](http://www.entrecomp.com)

# RÉFÉRENCES

- Arndt, P.; Wrohlich, K. (2019). Geschlechterquoten im europäischen Vergleich: Harte Sanktionen bei Nichteinhaltung sind am wirkungsvollsten. DIW Wochenbericht 38/2019; DIW Berlin — Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e. V.; [https://doi.org/10.18723/diw\\_wb:2019-38-4](https://doi.org/10.18723/diw_wb:2019-38-4)
- Bacigalupo, M. (2022). Competence frameworks as orienteering tools. *RiiTE Revista Interuniversitaria de Investigación en Tecnología Educativa*, (12), 20–33. <https://doi.org/10.6018/riite.523261>
- Bacigalupo, M & Kampilis, P. & Punie, Y. & Van den Brande, L.. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN. <https://doi.org/10.2791/593884>
- Belbin Associates (nd.) The Nine Belbin Team Roles, <https://www.belbin.com/about/belbin-team-roles>
- BusinessBalls: Business networking tips and techniques for networking events and networking websites. <https://www.businessballs.com/conflict-negotiation-and-influencing/networking>
- European Commission, Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises, Lilischkis, S., Tømmerbakke, J., Melleri, M. (ESMA 2021). A guide for fostering entrepreneurship education : five key actions towards a digital, green and resilient Europe, Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2826/990680>
- European Union (2018). Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (Text with EEA relevance.) ST/9009/2018/INIT OJ C 189, 4.6.2018, p. 1–13. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01))
- European Commission, Joint Research Centre, Bacigalupo, M., Weikert García, L., Mansoori, Y. (2020). *EntreComp Playbook : entrepreneurial learning beyond the classroom*, Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2760/77835>
- Enterprise Educators UK. Enterprise and Entrepreneurship Education Toolkit. <https://www.etctoolkit.org.uk/>
- Holley, J. (2018) Network Toolkit. For Network Weavers, October 2018. Network Weaver <https://networkweaver.com>
- Mulgan, G.; Tucker, S.; Ali, R.; Sanders, B. (2007). *Social-Innovation – What It Is, Why It Matters and How It Can Be. Accelerated*; Skoll Centre for Social Entrepreneurship/The Young Foundation; 2007
- PHINEO gAG; Rickert, A. (ed.); Kurz, B.; Kubek, D. (2016). *Social Impact Navigator*. Berlin. <https://www.social-impact-navigator.org/>
- Seikkula-Leino J, Salomaa M, Jónsdóttir SR, McCallum E, Israel H. EU Policies Driving Entrepreneurial Competences—Reflections from the Case of EntreComp. *Sustainability*. 2021; 13(15):8178. <https://doi.org/10.3390/su13158178>
- Van den Bosch, S.; Rotmans, J. (2008). Deepening, Broadening and Scaling Up: A Framework for Steering Transition Experiments. Knowledge Centre for Sustainable System Innovations and Transitions (KCT), <https://hdl.handle.net/1765/15812>
- Van den Bosch, Suzanne. (2010). *Transition Experiments: Exploring societal changes towards sustainability*. Thesis to obtain the degree of doctor at the Erasmus University Rotterdam, <https://repub.eur.nl/pub/20714>
- Zimmermann N., Leondieva E., Gawinek-Dagargulia M. (2018): *Creativity Handbook. Building connections, drawing inspirations and exploring opportunities as individuals and groups. Facilitator Handbook #4* Competendo, Berlin, MitOst 2018 [https://competendo.net/en/Creativity\\_Handbook](https://competendo.net/en/Creativity_Handbook)









[www.entrecomp360.eu](http://www.entrecomp360.eu)

EntreComp est un projet de :



HÁSKÓLI ÍSLANDS  
MENNTAVÍSINDASVIÐ

BANTANI  
EDUCATION

