

Vers la création d'une dynamique entrepreneuriale en milieu universitaire :

Retour d'expérience du Programme PARES POUR L'AVENIR

lahoucine ABOUDRAR ⁽¹⁾, malika AJERAME⁽²⁾, meryem SERGHINI⁽³⁾

1. Enseignant chercheur .Université Ibn Zohr – FSJES –Laboratoire LERAG - Maroc
2. Enseignante chercheur Université Ibn Zohr – FSJES –Laboratoire LERAG – Maroc
3. Doctorante. Université Ibn Zohr – FSJES –Laboratoire LERAG – Maroc

Résumé :

En Economie, la dynamique entrepreneuriale combinée avec les ressources naturelles, la main d'œuvre et le capital, peuvent créer des bénéfices importants. En effet, La dynamique entrepreneuriale est une composante essentielle de la capacité d'une nation à réussir dans un marché mondiale de plus en plus concurrentiel. Cet esprit entrepreneurial, se caractérise par la capacité d'innovation, la prise de risque et l'adaptation continuelle au changement de l'environnement interne et externe.

Dans le même ordre d'idées, et dans le cadre des efforts et des stratégies déployées pour stimuler la création de l'emploi pour les jeunes, l'esprit d'entreprise est de plus en plus considéré comme un moyen important pour l'insertion de ces jeunes dans le tissu socioéconomique.

Mots clés : entrepreneuriat, entrepreneuriat universitaire, esprit entrepreneurial, culture.

Abstract :

In economics, the entrepreneurial dynamic combined with the natural resources, labor and capital, can create important benefits. In effect, the entrepreneurial dynamic is an essential component of the ability of a nation to succeed in a global market more and more competitive. This entrepreneurial spirit, is characterized by the capacity for innovation, risk taking and the continual adaptation to the change in the internal and external environment.

In the same order of ideas, and in the context of the efforts and strategies deployed to stimulate the creation of employment for young people, the spirit of enterprise is increasingly regarded as an important means for the integration of these young people in the socio-economic fabric.

Key words: entrepreneurship, university entrepreneurship, entrepreneurial spirit, culture.

Introduction

Récemment, L'émergence d'esprit d'entreprise basé sur la connaissance fait de l'organisation moteur de la croissance économique, la création d'emplois et la compétitivité sur les marchés globaux (Audretsch 2007). Ainsi, l'université entreprenante joue un rôle important en tant que créateur de la connaissance. Dans ce sens, une université entreprenante pourrait être définie en tant que « survivant des conditions de concurrence avec une stratégie commune orientée à être le meilleur dans toutes ses activités et essaie d'être plus productive et créative en établissant des liens entre l'éducation et la recherche » (Kirby D. A. 2005). En conséquence, une université entreprenante est non seulement un instigateur des mesures de soutien multiple pour l'esprit d'entreprise mais est également un promoteur des techniques administratives, des stratégies ou des postures concurrentielles (Antoncic et Hisrich 2001).

Quel est le concept d'entreprise qui remet en question les universités?

C'est dans cet esprit que cette communication entend établir un état des lieux sur la création d'entreprises au milieu universitaire. Le projet objet de cette communication est le grand chantier de l'entrepreneuriat de l'université IBN ZOHR appelé PARES POUR L'AVENIR ; C'est un projet entrepreneurial initié en 2006 et qui continue depuis, à créer la dynamique entrepreneuriale auprès des étudiants et lauréats de la dite université.

Dans cette communication, nous allons donner un retour d'expérience sur ce projet que nous avons mené pendant dix ans, ses objectifs, ses composantes, ses réalisations et son impact sur la création de l'emploi et la diffusion de la culture entrepreneuriale chez les jeunes universitaires.

Contexte d'émergence de l'entrepreneuriat universitaire

Au centre du débat sur l'idée de « l'université et l'entrepreneuriat » est la question de savoir comment le « Concept de l'esprit d'entreprise est intégré », et la signification et l'utilisation du mot « entreprise » souvent associée, sont interprétés. L'esprit d'entreprise est perçu par de nombreux universitaires d'être associé uniquement avec les entreprises et la commercialisation de la propriété intellectuelle universitaire (en particulier dans les domaines de la science et de l'ingénierie) et est donc liée à l'innovation dans le cadre des travaux des laboratoires de recherche et incubateurs. Ce point de vue est renforcé sensiblement par les

acteurs économiques qui perçoivent l'université comme sources d'innovation technologique et moteur de croissance. Les concepts de l'entrepreneuriat et de l'entreprise ont, cependant, dans la littérature académique, été sensiblement clarifié pour embrasser l'application à un large éventail de contextes. Aussi, l'apprentissage de l'entrepreneuriat est défini par la manière de mener des réalisations professionnelles grâce aux diverses compétences (Bagheri & Harkema Pihie, 2011; & Schout, 2008; Komulainen et al., 2011; Mars & Aguilar, 2010; Mars & Ginter, 2012; Nejad et al., 2012). Par conséquent, l'objectif du processus d'apprentissage dépend de la capacité des étudiants à développer leur autonomie, créativité et initiative personnelle (Gutiérrez & 2 Guerrero, 2012).

L'entrepreneuriat universitaire est un processus éducatifs innovants que les universités et les collèges s'engagent à développer une main-d'œuvre susceptible d'apporter des changements sociaux positifs dans leurs environnements respectifs. Il s'agit de résultat économique, les chercheurs reconnaissent l'apprentissage de l'entrepreneuriat comme un moyen de création de richesse, de réduction de chômage, et générateur de prospérité régionale et nationale à long terme (Gutierrez & Guerrero, 2012; Leino, 2011; Martin, Pigozne Surikova, & Maslo, 2011).

La Chine, l'Inde et les États-Unis ont été de plus en plus consciente du rôle de l'enseignement entrepreneurial dans la satisfaction des besoins du marché. Les États-Unis ont adopté une législation qui favorise l'esprit d'entreprise en université via « graduate school »; en outre, le gouvernement central de la Chine a pris des initiatives stratégiques afin de devenir une nation fondée sur l'innovation d'ici 2020 (Leino, 2011). Alors que les pays en développement dans l'Ouest ont fait des progrès dans l'enseignement de l'entrepreneuriat, les nations en développement, y compris le Maroc, commencent seulement à mettre en œuvre les connaissances en entrepreneuriat universitaire (Bahji, Lefdaoui, & El Alami, 2013; Boussetta, 2003; Eze & Nwali, 2012). Le programme d'entrepreneuriat universitaire a toujours été lié à la création de valeur pour les nouvelles entreprises. Toutefois, les chercheurs ont étendu l'application de l'apprentissage de l'entrepreneuriat pour créer les valeurs social des individus (Gutierrez & Guerrero, 2012; Martin et al., 2012). Par conséquent, les universités traitera l'apprentissage de l'entrepreneuriat grâce à un ensemble de stratégies d'apprentissage articulé et structuré qui produisent un environnement entreprenants pour les apprenants à prendre l'initiative et devenir indépendants, créatif et autonome.

En période de ralentissement économique, les universités devraient adopter des méthodes d'apprentissage novatrices pour développer chez l'étudiants les réalisations professionnelles, centré sur des programmes structurés et intégrés regroupant à la fois les processus, méthodes, et partenariats avec les composants externes et internes pour le renforcement leurs capacités et l'efficacité d'apprentissage de l'entrepreneuriat.

L'apprentissage constructiviste en entrepreneuriat universitaire fondée sur le paradigme d'apprentissage cadre pourrait être le meilleur processus pour offrir un apprentissage de qualité élevée qui encourage les réalisations professionnelles menant à l'emploi et de l'auto-emploi (Krueger, 2007; Rae, 2010).

La recherche a révélé que les universités utilisant des initiatives d'apprentissage de l'entrepreneuriat, comme mentionné ci-dessus, ont favorisé la réussite professionnelle de leurs étudiants. Cette réalisation professionnelle pourrait être définie comme une compétence multidimensionnelle qui couvre des aspects plus vastes de compétences humaines et sociales (Botha, 2010; Gutierrez & Guerrero, 2012).

Le contexte national

L'enseignement supérieur au Maroc a fait l'objet de débats au cours des ces dernières vingtaines années. Plusieurs programmes issus d'acteur civique et professionnels ont été élaboré, des forums nationaux et internationaux ont été organisé, pour but la mise en œuvre des stratégies centrées et intégrés sur l'apprentissage entrepreneurial chez l'étudiant. Toutefois, des responsables de l'éducation ont illustré une attitude de changement au niveau de la filière Gestion par l'intégration des modules de formation en entrepreneuriat et l'incitation à effectuer des stages surtout pour ceux ayant une formation fondamentale en vue de mettre en œuvres les acquis académiques.

Ainsi, et dans ce sens plusieurs universités marocaine travail en consortium avec leurs homologues étrangers, en vue d'inculquer le changement et encourager les activités para-universitaires afin de créer une dynamique interne en symbiose avec l'environnement socioéconomique. Le gouvernement a mis en œuvre en 2011 un plan d'urgence pour réformer le secteur de l'éducation visant à renforcer l'autonomie des universités, de stimuler le secteur privé et amélioré la qualité de l'apprentissage.

Certes, que l'apprentissage de l'entrepreneuriat a été dominé par le commerce sans orientation pratique des universités marocaines (Boussetta, 2003). L'existence de ce problème à l'échelon national a confronté l'université marocaine à de nombreux défis créés par les nouvelles tendances économiques mondiales (Debbarh, 2011; Zammar & Abdelbaki, 2012). Le gouvernement a affecté 12,6 milliards de dirhams pour la mise en œuvre du programme de transformation du secteur de l'éducation en suivant les instructions du plan d'urgence (Debbarh, 2011). Afin d'accélérer les réformes dans le domaine de l'enseignement supérieur, le gouvernement a tiré sur le plan d'urgence et ratifié un plan d'action pour la période 2013-2016. Le projet du plan d'action présente trente neuf initiatives stratégiques qui comprennent notamment l'amélioration de l'employabilité des diplômés universitaires (Rajaji Mahrek Ayegou,, & Talbi, 2014).

Les principaux objectifs de l'initiative de l'amélioration de l'employabilité signalée dans le plan d'action sont les suivants :

- La diversification de la formation qui inclut la professionnalisation pour s'adapter aux besoins du marché du travail,
- l'identification des principaux secteurs économiques susceptibles d'embaucher les futurs diplômés,
- la concentration sur les programmes éducatifs favorisant l'intégration Professionnelle
- l'intégration des modules d'entrepreneuriat dans les cycles fondamentaux.

Par conséquent, la réalisation de ces objectifs est un défi pour les administrateurs de l'enseignement supérieur au Maroc (Ayegou et al. , 2014). Cependant, ces objectifs pourraient être possibles si l'université marocaine a décidé de diversifier les méthodes d'enseignement et de travailler en collaboration avec les acteurs sociaux économiques (inclure des études de cas réels, expériences de professionnels dans divers domaines avec des instructeurs).

Malheureusement ; le système éducatif au Maroc n'a pas toujours encouragé l'emploi par rapport à l'entrepreneuriat, ce qui pourrait expliquer pourquoi les diplômés sont sceptiques sur le lancement de leur propre entreprise (Zammar & Abdelbaki, 2014). D'autant plus, l'écart entre la formation universitaire et la demande du marché reste très vaste. les diplômés universitaires ne possèdent les attributs entrepreneurial qui leur permettent d'être embauchés par des entreprises privées Zuabi (2012). Alors que les Rae (2007) fait valoir que le faible taux de réussite professionnelle des étudiants est imputable à leurs attitudes personnelles.

Toutefois, le développement de l'esprit d'entrepreneuriat en université menant à l'auto-emploi n'est pas la seule façon pour réduire le taux élevé de chômage reconnu pour être le défi majeur de la communauté marocaine (Le taux de chômage au Maroc a atteint 22,7 % chez les diplômés universitaires et de 22 % chez les diplômés des disciplines professionnelles (Zammar & Abdelbaki, 2014).) .

Les liens entre les universités marocaines, les associations, groupement professionnels et le secteur privé pourraient fournir la structure de collaboration pour assurer une meilleure correspondance entre les besoins de l'environnement et le programme d'études. La collaboration entre les électeurs pouvait offrir un environnement externe adapté selon laquelle les étudiants pourraient être sensibilisés aux activités entrepreneuriales, comme des stages, des stages en milieu de travail, mise en réseau, et d'autres formes d'initiatives de collaboration (Zuabi, 2012).

Le but de cette communication était d'explorer le processus de l'apprentissage de l'entrepreneuriat universitaire du point de vue des étudiants, des professionnelles sociaux-économiques, et les parties intéressées à l'Université Ibn Zohr Agadir.

Le contexte local

Plusieurs initiatives dans la région Souss Massa étaient entreprises ces dernières années soutenant l'esprit entrepreneurial et conscient de son rôle dans le développement du tissu économique régional, tels que le programme « Course de l'entrepreneur » du Centre des Jeunes Dirigeants (CJD) pour le développement de l'entrepreneuriat chez les lycéens.

Dans le même sens, la faculté des sciences Juridiques Economiques et Sociales relevant de l'université Ibn Zohr organise de puis dix ans un grand chantier de l'entrepreneuriat « Parés Pour l'Avenir ».

Le programme Parés Pour l'Avenir est un programme pionnier de développement entrepreneurial universitaire. Il explore l'évolution du rôle des universités et des entreprises, l'esprit d'entreprise et l'innovation dans le contexte universitaire. Il facilite l'apprentissage de l'expérience et se concentre sur l'action pour l'esprit d'entreprise, le développement au sein des établissements universitaire IBN ZOHR participant.

Depuis 2007, le programme est réalisé chaque année par la Faculté des Sciences Juridiques Economiques et social par le biais d'un partenariat avec les opérateurs sociaux économique de

la région Souss Massa. Il s'agit du Centre Régional d'investissement (CRI), CGEM section sud, Agence de Développement Sociale (ADS-Sud), Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC), Centre des Jeunes Dirigeants (CJD), la Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services (CCIS), Association Souss Massa Initiative (ASMI), Réseau Entreprendre, Association Entrelles entrepreneurs, et chefs d'entreprises.

Les participants représentent un mélange de chercheurs académique et acteurs professionnels, les bénéficiaires sont des étudiants ou lauréats d'établissement universitaire et spécialement ceux de l'université IBN ZOHR, jusqu'à 100 participants sont acceptés pour chaque années. Nous avons su développer un réseau d'anciens actifs pour poursuivre l'apprentissage et de l'expérience d'échange.

Conception du programme

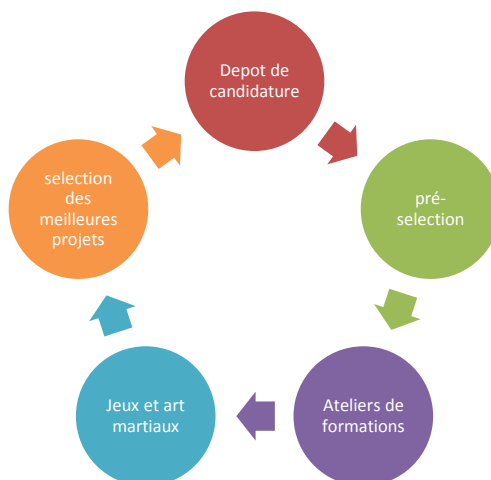
Le Concept de l'entreprise se concentre sur le développement de la «personne entreprenante et l'état d'esprit entrepreneuriale ». Ce concept fourni le cadre du programme. Il explore la nature de l'impératif de répondre à l'augmentation de l'incertitude et de la complexité des entreprises marocaines. Ce concept n'est pas utilisé uniquement dans le sens étroit du nouveau venturing et la commercialisation du savoir mais surtout, couvre des domaines clés du développement plus large, notamment: la mission , la gouvernance et la stratégie ; conception et organisation de développement ; la coopération et de la transdisciplinarité ; levier financier; valeur publique et engagement international , national , régional et local des parties prenantes ; connaissance configuration , l'échange , le transfert et le soutien ; l'élaboration des programmes , de l'entreprise , éducation–employabilité–entrepreneuriat ; relations avec les diplômés et l'engagement ; ...

Le programme fonctionne du concept à l'action et se divise en trois principaux projets, il s'agit de : concours de projets innovants ; la caravane de l'entrepreneuriat, et métiers d'avenir. Aussi le programme examine la pratique, explore l'avenir économique, social, technologique et environnemental, les tendances et leur impact macro-économique. Il examine les compétences et les qualités de leadership nécessaire pour la résistance.

Projet 1 : Concours de projets innovants ;

Les modules de formation touchent l'élaboration de business plan et le développement de l'esprit entrepreneurial destinés aux porteurs de projets. Le choix de ce concours est entrepris

dans la perspective de démontrer que la création d'entreprise est également une débouchée pour les lauréats universitaires de tous types de formation.



Cycle du projet 1 : concoure des projets innovants

Les modules sont intercalés avec un programme d'action qui met l'accent sur la mise en œuvre par les participants des initiatives de changement d'entreprise. Ceux-ci sont animés par une équipe de partenaires sociaux universitaires selon leurs orientations et compétence. Aussi aux derniers Modules (après sélection naturel), des tuteurs expérimentés « anciens participants au programme » accompagne les nouveaux lauréats.

- Les modules de formation sont ventilés comme suit :
 - Module 1 : Module agitateur d'idées (Première rencontre avec les porteurs de projets)
 - Module 2 : Module de formation sur les opportunités de la région et dispositifs d'accompagnement à l'entrepreneuriat
 - Module 3: Module de formation sur les aptitudes managerielles
 - Module 4: Module de formation : « Comment entreprendre ? »
 - Module 5: Module de formation sur la création de l'entreprise
 - Module 6: Module de formation sur l'étude de faisabilité économique
 - Module 7: Module de formation sur l'étude de faisabilité technique
 - Module 8 : Module de formation sur la faisabilité financière.
 - Module 9: Module de formation sur la prise de parole en public
 -
- Ateliers de simulation de présentation de business plan :

La phase des ateliers de simulation de présentation du business plan offre aux candidats une chance d'améliorer leurs projets et de mieux amener leur présentation devant le jury de sélection de meilleur projet innovant. Cet atelier est composé de formateur (acteur sociaux économiques), enseignant en langue et communication, et de tuteurs.

- Présentation des projets devant le jury et sélection définitive

Projet 2 : Caravane de l'entrepreneuriat;

En collaboration avec le CJD section Agadir, CRI SMD, CGEM SMD, ADS SMD, ANAPEC, CCISO, et l'Association LES ECONOMICOS, une campagne de sensibilisation dans les différents établissements de l'UIZ dans les villes suivantes : Agadir, Ouarzazate, Taroudant, Guelmim.

Cette campagne a pour objectif de :

- Promouvoir le programme PARES POUR L'AVENIR
- Promouvoir le CONCOURS DE PROJETS INNOVANTS qui est ouvert aux étudiants de l'UIZ avec formation et accompagnement des meilleurs projets.
- Présenter les meilleurs Projets primés des Éditions passées afin d'encourager les étudiants à postuler aux éditions à venir.
- Sensibiliser les étudiants à l'auto-emploi et à l'entrepreneuriat
- Aider les étudiants des établissements visités à créer des clubs d'entrepreneuriat.

Projet 3 : Métiers d'avenir;

Il s'agit d'un projet de perfectionnement professionnel des étudiants, il est composé d'une série de workshop conçus pour donner aux participants les outils de bases soit de recrutement soit de création d'entreprise.

Ces ateliers sont pratiques où l'étudiant est soumis à des simulations de recrutement ou de gestion de cas. Ces ateliers sont dirigés par des professionnels qui savent et comprennent ce que les employeurs recherchent chez les éventuels employés.

Aussi, ce projet contenant un atelier que nous considérons de très important est celui des témoignages des lauréats de l'université dans différents métiers.

Constat :

1. Attitudes et aspirations étudiant/partenaires:

- Intentions de développement de carrière chez les étudiants et partenaires ;
 - Pourcentage de étudiants/partenaire impliqué dans les activités de PAA : l'innovation et l'esprit d'entreprise **volontaire** s'est développé de façon très significatifs ;
 - Les modules de développement d'attitude personnelle et managériale à plus d'impact sur les étudiants bénéficiant du programme.
2. *Connectivité et engagement de l'université/Partenaire socioéconomique de la région:*
- Niveau d'échange entre l'université et les acteurs socioéconomique est en croissance continue ;
 - Nombre d'étudiants qui combinent études et emplois est en augmentation.
 - Les trois dernières éditions les meilleurs porteurs de projet sont parrainées par des entrepreneurs de la région.

Défis :

Nous pouvons dire, après dix années de labeur, que le montage d'un tel projet défie le concept de l'université comme un lieu «protégé» pour la recherche individuelle et l'enseignement, un ensemble d'obstacle et résistance nous a entravé, mais l'énergie et la volonté que nous avons remarqué chez les jeunes universitaires était un catalyseur pour le développement du programme.

Réalisations :

Le programme a su créer une dynamique régionale au tour du travail en coopération et à fait surgir un nouveau rôle de l'université. Au fil des années nous avons construit un réseau relationnel large et partenariat important pour :

- mobiliser les ressources;
- comprendre au mieux les contextes entre connaissances et application;
- faire valoir que la combinaison Université-secteur privé est gagnante pour les deux parties
- et la poursuite active de la pertinence qui a considérablement augmenté vue le sentiment de responsabilité en termes de valeur à augmenter

Nous pourrions dire aussi que nous avons réussie une innovation dans le rôle de notre université en intégrant une activité transdisciplinaire (intégration de l'expérience en pédagogie) avec un engagement ferme des parties prenantes interne et externe.

Aussi, le programme a aidé les étudiants ambitieux à créer leurs clubs d'entrepreneuriats et a établie l'inter-connectivité pour encourager les étudiants à s'engager dans les activités entrepreneuriales.

Cependant, nous avons assisté à la création de six entreprises et incubé quatre à l'UIZ. L'ensemble des porteurs de projet sont accompagné par des entrepreneurs qui ont assumé le tutorat de ces jeunes.

Limites et recommandations

Cette expérience n'est pas sans limites. Tout d'abord, l'ensemble des données concerne le contexte local de l'UIZ et ses étudiants. La généralisation des connaissances peut être tributaire d'autre paramètre pour le développement d'un tel programme et que ces constats représentent un point de vus subjectifs.

Nous recommandons l'ouverture du programme et son intégration dans d'autres universités marocaines. Pour permettre la transférabilité des réalisations de ce programme, il serait souhaitable d'explorer les problèmes d'apprentissage entrepreneurial dans d'autres contextes organisationnels autres que l'UIZ.

Aussi nous proposons la création de cellule d'entrepreneuriat qui sera utile pour appuyer l'environnement collaboratif de l'entrepreneuriat et assurer des changements sociaux positifs.

Cette cellule permettra de centraliser la gestion des opérations de planification, les contributions des intervenants, y compris les professeurs, le personnel, les bibliothécaires, et la technologie personnelle. Le développement de telle unité expérientielle offre le bon environnement à l'UIZ pour acquérir la propriété sur les programmes entrepreneurials conçus de façon interactive.

La réussite d'un tel programme est une fonction de l'effort mutuel de l'entreprise et l'université mais peu suffisant que lorsqu'il est combiné à une culture d'ouverture et d'acceptation au changement.

Conclusion

L'entrepreneuriat est un concept large qui est observée dans plusieurs scénarios tels que la vie réelle, projets scientifiques, de nouvelles entreprises et aussi dans la configuration des sociétés. Plus précisément, Dans ce dernier scénario, la valeur ajoutée est générée par l'entrepreneuriat des débouchés qui font la différence entre les économies du savoir traditionnel et nouveau

(Audretsch, 2007). Dans ce contexte, les possibilités entrepreneuriales sont associées avec l'exploitation des connaissances considérées comme facteur clé de production dans l'économie (Romer, 1986). En outre, l'université Ibn Zohr a mis à l'essai plusieurs activités culturelles, éducatives, et a défié les mœurs institutionnels et législatifs afin qu'elle soit innovante et puisse aider au développement de sa région.

Bibliographie

- Antoncic, B., & Hisrich, R. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527.
- Audretsch, D. (2007). *The entrepreneurial society*. Oxford: Oxford University Press
- Ayegou et al, 2014. Self-employment: Toward making entrepreneurship teaching more beneficial at the Moroccan university. *Procedia – Social and Behavioral sciences* 774, 3410-3416
- Bagheri & Harkema Pihie, (2011). Entrepreneurial leadership: Towards a model for learning and development. *Human Resource Development International*, 14(4), 447-463.;
- Bahji, S. B., Lefdaoui, Y., & El Alami. (2013). Enhancing motivation and engagement: A top-down approach for the design of a learning experience according to the S2PLM.
- Boussetta, M. (2003). *Formation à la culture entrepreneuriale: L'expérience de l'Ecole Doctorale de Gestion de l'Université de Rabat Agdal au Maroc*.
- Botha, M. (2010). A project-based learning approach as a method of teaching entrepreneurship to a large group of undergraduate students in South Africa. *Education as Change*, 14(2), 213-232.

- Debbbarh, A. (2011). Expérience marocaine: Amélioration de l'enseignement supérieur et développement du capital humain.
- Eze, J. F., & Nwali, A. C. (2012). Capacity building for entrepreneurship education: The challenge for the developing nations. *American Journal of Business Education*, 5(4), 401-408
- Gutiérrez, A. R., & Guerrero, A. B. (2012). Education and entrepreneurship: Educating in the new competence of autonomy and personal initiative. *The International Journal of Learning*, 18(8), 237-247.
- Kirby, D. A. (2005). Creating entrepreneurial universities in the UK: Applying entrepreneurship theory to practice. *Journal of Technology Transfer*, 31(5), 599–603.
- Komulainen, K., Naskali, P., Korhonen, M., & Foley, S. K. (2011). Internal entrepreneurship: A Trojan horse of the neoliberal governance of education? Finnish pre-and in-service teachers' implementation of and resistance towards entrepreneurship education. *Journal for Critical Education Policy Studies*, 9(1), 341-374.
- Krueger, F. N. (2007). What lies beneath? The experiential essence of entrepreneurial thinking. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(1),
- Leino, J. A. (2011). The implementation of entrepreneurship education through curriculum reform in Finnish comprehensive schools. *Journal of Curriculum Studies*, 43(1), 69-85.
- Mars, M. M., & Aguilar, C. R. (2010). Academic entrepreneurship (re)defined: Significance and implications for the scholarship of higher education. *Higher Education*, 59,
- Mars, M. M., & Ginter, B. M. (2012). Academic innovation and autonomy: An exploration of entrepreneurship education within American community colleges and the academic capitalist context. *Community College Review*.
- Martin et al. (2012). Socially oriented student entrepreneurship: A study of student change agency in the academic capitalism. *The Journal of Higher Education*. 83(3), 435-459
- Martin, C., Surikova, S., Pīgozne, T., & Maslo, I. (2011). Needs and perspectives in developing the students' entrepreneurship competences: A case study from CReBUS research project. *Journal of Educational Sciences*, 1(31), 38-49.

- Nejad et al. (2012). Study of the entrepreneurship in universities as learning organization based on Senge's model. *International Education Studies*, 5(1), 67-77.
- Rae, D. (2010). Universities and enterprise education: Responding to the challenges of the new era. *Journal of small business and enterprise development*, 17(4).
- Komulainen et al. , 2011;
- Zammar, R., & Abdelbaki, N. (2012). L'université marocaine et la problématique de l'entrepreneuriat innovant.
- Zuabi, V.(2012). Building higher education partnerships in the Maghreb.