

**Pascal PHILIPPART**

IAE-Université de Lille 1

## Approche pédagogique accompagnante des dimensions juridiques d'un projet de création par la problématisation. Eléments de réflexion

### Résumé

Les universités ont développé des cursus spécifiques dont la finalité est d'accompagner des étudiants dans la réalisation de leur projet d'entreprise. En leur sein, des enseignements en droit sont parfois programmés, dans la mesure où le droit est un élément du montage d'un projet quel qu'il soit. Le traitement de ces dimensions juridiques repose trop souvent sur la fourniture de réponses toutes faites avec la remise d'outils clés en main.

Nous proposons une approche plus en amont, axée sur le questionnement. Elle s'inspire de travaux sur les notions de vision et de problématisation d'une part et d'autre part des réflexions sur le business model comme convention entre le porteur de projet et ses parties prenantes. Son objectif est d'accompagner l'étudiant porteur de projet à mettre en problèmes les sujets et les objets en relation avec son projet, à évaluer ses relations et enfin à formuler juridiquement les problématisations réalisées.

Mots clés : pédagogie, accompagnement, création, droit, problématisation.

# **Approche pédagogique accompagnante des dimensions juridiques d'un projet de création par la problématisation**

## **Éléments de réflexion**

**Pascal PHILIPPART**

Professeur des Universités  
I.A.E. - Université de Lille 1  
Lille Économie Management - UMR CNRS 8179  
104, avenue du Peuple Belge  
59043 LILLE Cedex

email : [pascal.philippart@univ-lille1.fr](mailto:pascal.philippart@univ-lille1.fr)

### **Résumé**

Les universités ont développé des cursus spécifiques dont la finalité est d'accompagner des étudiants dans la réalisation de leur projet d'entreprise. En leur sein, des enseignements en droit sont parfois programmés, dans la mesure où le droit est un élément du montage d'un projet quel qu'il soit. Le traitement de ces dimensions juridiques repose trop souvent sur la fourniture de réponses toutes faites avec la remise d'outils clés en main.

Nous proposons une approche plus en amont, axée sur le questionnement. Elle s'inspire de travaux sur les notions de vision et de problématisation d'une part et d'autre part des réflexions sur le business model comme convention entre le porteur de projet et ses parties prenantes. Son objectif est d'accompagner l'étudiant porteur de projet à mettre en problèmes les sujets et les objets en relation avec son projet, à évaluer ses relations et enfin à formuler juridiquement les problématisations réalisées.

### **Mots clés**

Pédagogie, accompagnement, création, droit, problématisation

L'Observatoire des Pratiques Pédagogiques en Entrepreneuriat (OPPE)<sup>1</sup> dénombre en France plusieurs dizaines de formations universitaires ou d'Écoles qui préparent à la création d'entreprise. La multiplication de telles formations invite à s'interroger sur les modalités pédagogiques développées ou à développer (e.g., Schieb-Bienfait, 2000 ; Fiet, 2001 ; Kuratko, 2005 ; Fayolle et Verzat, 2009), d'autant plus que récemment, le référentiel de compétences en entrepreneuriat (2011) affiche une intention forte : « informer les étudiants sur l'entrepreneuriat, les sensibiliser notamment par des modules de formation et, le cas échéant, les accompagner dans la création ou reprise d'entreprises » EducPros (2011)<sup>2</sup>. Ce référentiel fait écho à un certain nombre de travaux relatifs à l'élaboration et à la mise en œuvre de programme d'enseignement de l'entrepreneuriat au sein de cursus diplômants (Goujet et Marion, 1999 ; Saporta et Verstraete, 2000 ; Fayolle, 2001 ; Fayolle et Gailly, 2008). Si l'on admet avec Minniti et Bygrave (2001) qu'une théorie de l'entrepreneuriat a besoin d'une théorie de l'apprentissage, on comprend l'importance de tels travaux. Parmi ceux-ci, deux types de problématique émergent, relativement aux modèles pédagogiques ou aux pratiques (Philippart, 2012).

Notre réflexion s'inscrit dans cette seconde approche, en se concentrant sur l'enseignement juridique au sein de cursus dédié à la création d'entreprise. Si le droit peut être perçu de façon contradictoire, soit comme un élément contraignant, un frein à l'élan généreux qui préside à la création, soit comme un support à la création dont l'activation est nécessaire, dans les deux cas, son enseignement paraît indispensable dans de tels cursus. En effet, les porteurs de projet doivent comprendre le cadre dans lequel ils déploieront leur idée et les outils juridiques utiles pour l'opérationnaliser, la formaliser... De façon générale, le droit est un outil de la performance de l'entreprise (Percerou, 1990), *a fortiori* donc de sa création. Passage incontournable pour la concrétisation de l'idée, la mise en œuvre du projet, son enseignement en l'espèce peut laisser perplexe, dans la mesure où son intelligibilité n'est pas aisée (cf. COUR DES COMPTES, 2012), ajoutant ainsi de l'incertitude à l'incertitude que porte tout projet de création. Comment alors l'enseigner ? La réponse la plus simple *a priori* consiste en la fourniture de réponses au créateur (cf. APCE, 2011). Mais cette approche suppose que celui-ci connaisse déjà les questions à (se) poser... Cet enjeu est important puisque la qualité de la réponse dépend de la qualité de la question et que se poser les bonnes questions juridiques suppose de bien comprendre le projet dans sa complexité technique et humaine.

À partir des caractéristiques du droit de la création d'entreprise, nous proposerons une approche pédagogique mélangeant séances académiques et accompagnement (1), enrichie d'une logique d'apprentissage du questionnement par la problématisation (2).

---

<sup>1</sup> [www.apce.com](http://www.apce.com)

<sup>2</sup> Newsletter du 12 décembre 2011, <http://www.educpros.fr/detail-article/h/2a0c204401/a/lancement-du-referentiel-de-competences-en-entrepreneuriat.html>

## **1. Droit et création d'entreprise**

Carbonnier (1995) invitait les juristes à ne pas succomber à la tentation du panjurisme, i.e. de ne lire le monde qu'au travers du droit. Et il est vrai qu'une telle perspective peut être assez inhibante, surtout pour un créateur. Si pour le porteur de projet le risque de panjurisme est assez faible, il doit cependant intégrer un certain nombre d'aspects juridiques. Aussi, l'enseignement, dans un cursus dédié, du droit de la création<sup>3</sup> (d'entreprise) suppose d'en saisir les caractéristiques (1.1), car elles conditionnent les choix pédagogiques possibles (1.2).

### **1.1. Caractéristiques du droit de la création**

Le droit de la création présente trois caractéristiques majeures.

Il est incontournable. On pourrait certes l'affirmer pour toute activité économique, mais en ce qui concerne la création, il apparaît comme un des ingrédients élémentaires de la recette qui transforme le projet en réalité.

Il est vivant. Ce qualificatif ne renvoie pas au plaisir que l'on pourrait ressentir à son contact, mais à sa dynamique organique. Non seulement, il évolue au fil du temps, et cette caractéristique doit être croisée avec la perspective processuelle de la création. Mais encore, il évolue au gré des circonstances : cette assertion renvoie à sa fonction première..., la régulation sociale.

Il est approximatif. Cet attribut peut surprendre, car l'image du droit comme science et comme technique n'est pas celle de l'approximation. Le droit est présenté et appréhendé comme s'il était parfait (« nul n'est censé ignorer la loi »). Or, produit et appliqué par des acteurs dont la rationalité est limitée, il est bien entendu aussi le produit de cette rationalité limitée.

Incontournable, en effet.

La création d'entreprise oblige le créateur à intégrer dans sa démarche le traitement de nombreuses dimensions juridiques. La dimension la plus évidente est bien celle relative au choix d'un artéfact juridique pour organiser les rapports pécuniaires entre son patrimoine personnel et son patrimoine professionnel et/ou les relations avec ses partenaires.

La première hypothèse, celle de l'entrepreneur individuel, ouvre sur une alternative à la fois simple et compliquée. Simple parce qu'elle offre au créateur de créer une structure sociétaire dans laquelle il sera l'unique associé ou de ne pas la créer et d'opter éventuellement pour le dernier avatar législatif de l'EIRL (Beyneix, 2011). Compliquée, parce que l'option entre l'EURL et l'EIRL peut laisser sceptique et interrogatif quant aux critères à mobiliser pour l'effectuer.

La seconde hypothèse est celle de l'entreprise pluripersonnelle. Dans cette occurrence, le choix de la "bonne" structure sociétaire s'effectue en répondant à trois questions élémentaires mais ordonnées : Quoi ? Comment ? Laquelle ? (Philippart, 2008). D'abord, le « Quoi ? » interroge la finalité recherchée. Les créateurs n'ont pas toujours l'idée de poser cette première interrogation et abordent sans réflexion finalisée la question du choix en regardant l'éventail de l'offre juridique, qui ne peut que laisser perplexe et inviter certains à succomber au copié-collé, à une forme de mimétisme économique (les entreprises de ce secteur ont telle forme, avec tel capital social), ou encore à l'inertie de leur conseil (habitué par exemple à monter des

---

<sup>3</sup> Nous utiliserons cette expression qui n'est pas consacrée parmi les disciplines juridiques pour désigner l'ensemble des règles juridiques se rapportant à la création d'entreprise.

SARL). Cette interrogation, si elle s'affranchit de ces dérives potentielles, permet pourtant d'affiner la sélection. La finalité recherchée est différente d'un cas à l'autre. Elle sera simple : e.g., une responsabilité financière limitée aux apports. Elle pourrait être plurielle : e.g., une responsabilité financière limitée et la présence d'associés privés et publics, une activité particulière et l'affichage de valeur managériale, etc..., et alors nécessiter une hiérarchisation afin de procéder à certains arbitrages (tout n'est pas possible). De façon générale, plusieurs objectifs peuvent être pointés : l'accueil d'une activité particulière (une entreprise à caractère social), un potentiel de croissance ou un fort besoin d'investissement (le cas de la start-up), une mixité d'associés (des investisseurs privés et des collectivités locales), une conception managériale (la mise en avant de la valeur travail, la Scop), la captation de subvention (l'association), ... Ensuite, le « Comment ? » renvoie aux modalités de fonctionnement recherché dans les rapports entre les associés et la direction et entre les associés eux-mêmes. Enfin, le « Laquelle ? » sélectionnera la meilleure configuration possible... ou la moins mauvaise.

Mais d'autres dimensions juridiques sont encore à traiter, soit parce qu'elles ressortissent au fonctionnement normal de toute entreprise, soit parce qu'elles relèvent de spécificités réglementaires liées au projet lui-même. Ainsi, par exemple, les relations avec les salariés, les clients, les fournisseurs nécessitent d'être appréhendées formellement pour en circonscrire le plus possible les risques : le droit fournit des outils, des supports qui concourent, non à l'annihilation totale de tels risques, mais à leur réduction avérée. Par ailleurs, si l'activité s'appuie sur des manifestations distinctives (marque, nom commercial, nom de domaine, brevet, savoir-faire, etc...), la protection de leur originalité, i.e. de leur exploitation exclusive, doit être anticipée.

Vivant aussi.

Le droit est un produit social qui produit lui-même du social. On ne peut pas considérer le système juridique comme un système autopoïétique contrairement à ce qu'affirmait Teubner (1993), puisqu'il est ouvert sur la société à la régulation de laquelle il participe tout en étant animé par celle-ci. Cette dynamique intrinsèque doit être croisée avec la dynamique du projet lui-même. Les choix effectués par le créateur doivent anticiper au moins les perspectives d'évolution du projet. Cela signifie qu'il doit veiller à ne pas enfermer le devenir de son entreprise par des options trop contraignantes, i.e. offrant peu de marges de manœuvre, peu de possibilités de réajustement : par exemple, choisir de monter une SAS dans l'attente d'investisseurs à venir posera problème dans la mesure où la loi renvoie aux statuts (aux rédacteurs originels) le soin de préciser les droits des actionnaires, ce qui peut inquiéter d'éventuels apporteurs de capitaux. Ce risque d'enfermement peut être aussi le résultat de l'imprévision : par exemple, une pluralité d'associés (donc une probabilité accrue de tensions interpersonnelles) sans formalisation des mécanismes de sortie du capital. Quant à l'évolution des règles de droit, bien sûr on peut penser *a priori* que l'entrepreneur n'a aucune prise sur de tels phénomènes. Néanmoins, deux choses sont envisageables. La première, très simple, consiste à déployer une veille juridique, notamment si le cœur de l'activité repose sur un contenu juridique important, si ce n'est vitale : ainsi par exemple, pour une activité dépendante d'allègements fiscaux (e.g., le photovoltaïque, les services à la personne) ou dite réglementée dans la mesure où son accès est contrôlée (e.g., le transport de personnes). La seconde, moins répandue, réside dans la participation de l'entrepreneur à des réseaux ou des groupes d'intérêt dont la fonction de lobbying est manifeste... Enfin, le côté vivant du droit renvoie aux acteurs sociaux. Produit social signifie producteur(s) aussi. Le droit est objéifié. Ce néologisme (d'aucuns diront barbarisme) atteste une réalité forte. La norme juridique ne peut être considérée en soi, mais relativement à son effectivité. Celle-ci signifie qu'elle est

l'objet de jeux entre acteurs, qu'il s'agisse de l'appareil politico-administratif (l'État), des lobbies, des agents de la loi, en charge de son application, et des sujets de droit, ceux qui y sont assujettis (Philippart, 2007). La norme juridique n'est ni un espace de contraintes en soi, ni un espace d'opportunités en soi. Elle est la résultante de jeux entre acteurs dont les intérêts tantôt divergent, tantôt convergent et qui font apparaître des aspects contraignants pour certains, opportuns pour d'autres. Si l'on se place dans une perspective simplement entrepreneuriale, le porteur de projet doit comprendre le droit non comme une donnée intangible, juste, effective, mais comme une information empreinte d'une certaine inconstance et d'une relative ambiguïté. Cela doit l'amener à intégrer le droit dans son procès de création et de développement avec la conviction que son traitement n'est jamais définitif.

Approximatif enfin.

Le droit est incomplet. Tout n'est pas régulé grâce au droit d'une part et, d'autre part, ce qui l'est ne l'est jamais totalement. Ainsi par exemple, les risques de dégradation des rapports entre associés ne peuvent se résumer aux clauses statutaires et/ou aux pactes d'actionnaires ; un certain nombre de facteurs préventifs ou d'actions curatives ne sont pas de son ressort. De même, en matière de protection de l'innovation, le brevet n'est-il pas l'unique garant d'une certaine sérénité quant aux comportements des concurrents ni surtout une protection suffisante. La question qui vient par conséquent à l'esprit est celle-ci : « à quoi sert-il de faire appel à de tels dispositifs juridiques ? ». Un double intérêt malgré tout : il s'agit d'une protection minimale (mieux que rien, donc) et d'un facteur de réflexion. Ce dernier point est important : en effet, breveter par exemple, en ayant conscience des lacunes et des arcanes des dispositifs juridiques, invite à réfléchir plus globalement à la mise en place d'une véritable stratégie de protection d'un avantage concurrentiel. Si l'on intègre les logiques d'acteurs, tels les agents de la loi, l'internationalité du brevet impose d'appréhender les spécificités techniques de certains systèmes juridiques et aussi les logiques domestiques déployées par certains juges ou douaniers, etc... L'approximation du droit peut être regardée évidemment comme un vecteur d'insécurité. Mais il s'agit d'une donnée avec laquelle l'entrepreneur doit composer et avec laquelle il peut jouer. Composer, car il a peu de prise sur l'approximation des règles ou des agents en charge de leur application. Jouer, car l'incomplétude est aussi source d'opportunité...

Le droit est une langue vivante<sup>4</sup>. Elle relie des sujets entre eux et des sujets à des objets. Elle facilite l'échange et l'intersubjectivité. Parler cette langue n'est pas inné, mais pourtant nécessaire. Comment alors l'enseigner dans un cursus spécialisé en création d'entreprise ?

## **1.2. L'enseignement du droit dans un cursus d'entrepreneuriat**

Plusieurs dizaines de cursus universitaires et d'Écoles affichent une formation à la création d'entreprise (cf. l'OPPE). Toutes ces formations ne sont pas directement centrées sur le projet de création dans la mesure où les étudiants concernés ne sont pas véritablement porteurs de projets. Néanmoins, la lecture des programmes correspondant montre que des enseignements juridiques sont présents, sous diverses appellations : environnement juridique, ingénierie juridique, montage juridique, avec très souvent un volet fiscal.

En termes de contenu, le droit de la création touche tellement de disciplines (droit des sociétés, droit fiscal, droit des contrats, droit du travail, droit de la propriété, ...) que son

---

<sup>4</sup> Ce qui peut faire du juriste un traducteur au sens de la sociologie de la traduction (

enseignement doit être recentré sur ce qu'on pourrait appeler les dimensions juridiques communes à la plupart des projets relativement à leur émergence. Philippart (2004) a identifié cinq dimensions caractéristiques de cette émergence, s'inscrivant dans une dialectique entrepreneur – entreprise ou créateur – organisation au sens de Verstraete (1999) : les dimensions sociétaire, sociale, fiscale, financière et matrimoniale. Ces dimensions présentent toutes des enjeux, centrés tantôt plutôt sur l'entrepreneur, tantôt plutôt sur l'entreprise (cf. tableau 1).

Tableau 1 : Enjeux des dimensions juridiques communes à la plupart des projets de création

|                               | <b>Entrepreneur</b>                                | <b>Entreprise</b>                                              |
|-------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>Dimension matrimoniale</b> | Protection des biens privés                        | Apports de biens communs<br>Sort des droits d'associés communs |
| <b>Dimension sociale</b>      | Protection sociale                                 | Coût et différé de paiement                                    |
| <b>Dimension financière</b>   | Protection contre les banques                      | Contrôle de l'entreprise si présence d'investisseurs           |
| <b>Dimension fiscale</b>      | Déduction fiscale                                  | Type et régime d'imposition                                    |
| <b>Dimension sociétaire</b>   | Protection plus ou moins efficace / responsabilité | Organisation juridique plus ou moins contraignante             |

Si l'on prend par exemple la dimension matrimoniale (dans la mesure où le porteur de projet est marié), son traitement juridique s'explique par la nécessité de répondre à deux types d'enjeux. La protection des biens privés, non impliqués *a priori* dans l'activité professionnelle, vise à éviter que le risque d'échec n'ait des répercussions plus personnelles, voire familiales. Par ailleurs, les apports de biens communs et le sort des droits d'associés reçus en contrepartie posent potentiellement des problèmes dans certaines formes sociétaires, qu'il convient de circonscrire dès l'origine. Aussi, il est utile de présenter quelques développements rapides sur les régimes matrimoniaux et le PACS en insistant sur les interconnexions avec le droit des sociétés et celui du crédit (la dimension financière)...

Cette approche académique présente l'intérêt, au-delà des éléments techniques essentiels, de souligner deux points : les interactions entre les différentes dimensions, ce qui renvoie à la caractéristique de l'abondance du droit, ainsi que les limites des dispositifs utiles, en écho à son approximation. Elle doit amener les étudiants à comprendre la nécessité d'un raisonnement global, complexe (non uniquement focalisé sur le droit des groupements) et critique (les outils ont une efficacité relative)... Outre ces dimensions relatives à l'émergence du projet, i.e. nécessaires à sa concrétisation, il est aussi judicieux de traiter des aspects relatifs à son développement. À ce sujet, et toujours en restant concentré uniquement sur les aspects communs à tout projet, il convient d'aborder la protection du business... Celle-ci fait une large place à la propriété intellectuelle *lato sensu*. Cette approche commune peut être synthétisée par le tableau suivant :

Tableau 2 : Dimensions juridiques communes aux projets de création

| Dimensions juridiques           | Communes                       | Spécifiques                                                  |
|---------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Émergence<br>↕<br>Développement | Les cinq dimensions...         | Bail commercial, TVA, assurances, etc...                     |
|                                 | La protection de l'activité... | CGV, CGA, contrat cadre, licence, contrat de travail, etc... |

Un tel enseignement n'est pas aisé, puisque les étudiants ne sont pas inscrits dans un parcours spécifiquement juridique, que le volume horaire alloué est sans doute contraint et que l'intérêt pour la matière n'est pas évident.

En outre, dans un cursus centré sur la création réelle, qui accompagne le porteur de projet dans la définition de son idée, i.e. son exploration pour l'amener le plus près possible de l'exploitation, voire au-delà, la démarche ne peut se contenter de contenus. Elle doit intégrer une forme d'accompagnement. À cette fin, Philippart (2012) propose d'articuler trois niveaux pédagogiques à partir des travaux de Verstraete (1999) : un niveau structural, un niveau cognitif et un niveau praxéologique ; ces trois niveaux constituant autant de dimensions pédagogiques.

Le niveau structural traite des contextes. Il s'agit dans le cadre d'une séance introductive de nature académique (i.e. face à la promotion) de présenter à la fois le droit comme élément contextualisé (produit par des acteurs) et la mise en contexte de l'étudiant, i.e. la façon d'appréhender les aspects juridiques de son projet. Ce second objectif peut faire l'objet d'une évaluation, dans la mesure où le cursus étant diplômant, il faut chercher à valider l'acquisition d'un certain niveau de connaissances. Cette évaluation pourrait reposer sur un rapport rédigé par l'étudiant dans lequel il lui est demandé de présenter les dimensions juridiques qu'il a identifiées comme nécessaires au lancement de son projet et le traitement auquel il a réfléchi en justifiant ses choix (analyse critique).

Le niveau cognitif renvoie aux séances académiques. Celles-ci doivent permettre au porteur de comprendre un minimum de choses dans un laps de temps réduit. À ce titre, l'approche par les cinq dimensions peut constituer une base intéressante. Surtout si elle fait l'objet de développements centrés sur des contenus techniques dont l'utilité est interrogée systématiquement selon le double questionnement de finalité et d'utilité : « qu'est-ce que je veux ? à quoi cela sert-il ? ». Ce double questionnement doit permettre au porteur de s'approprier un certain nombre de solutions...

Enfin, le niveau praxéologique est celui des sessions de rendez-vous entre les porteurs de projet et la personne en charge des interventions juridiques. Ces sessions sont l'occasion d'échanger en face à face sur les points ou nœuds juridiques identifiés par le porteur dans son projet ou que l'accompagnant a aidé à identifier. Ces sessions peuvent être pilotées par l'intervenant ou les étudiants eux-mêmes, selon une logique de suivis obligatoires à des horaires précis ou selon une logique de guichet en fonction des besoins des étudiants.

Les caractéristiques du droit de la création soulignées précédemment renvoient à certaines phases précises de l'intervention pédagogique : l'abondance se retrouve être appréhendée lors des séances académiques par la présentation synthétique et critique des options et interactions auxquelles renvoie tout projet de création ; la dynamique qui impose à l'étudiant de projeter ses choix dans un horizon ouvert est abordée à la fois dans l'introduction de l'intervention et lors des sessions individuelles ; l'approximation, quant à elle, est traitée de façon générale lors des séances pédagogiques et spécifiquement lors des sessions de rendez-vous individualisés grâce aux échanges approfondis qu'ils permettent en soulignant les limites des options juridiques propres au projet.

Le tableau 3 présente de façon synthétique pour chaque niveau, la mise en œuvre pédagogique, le contenu, la ou les caractéristiques du droit sollicitées et la nature de l'intervention.

Tableau 3 : Articulation de l'intervention pédagogique

| Niveau        | Mise en œuvre pédagogique | Contenu pédagogique                                                                                                                         | Caractéristiques du droit concernées | Nature de l'intervention |
|---------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|
| Structural    | Séance introductive       | Contextes<br>- Droit comme élément contextualisé<br>- Mise en contexte de l'étudiant : approche complexe et critique des aspects juridiques | La dynamique                         | Académique               |
| Cognitif      | Séances académiques       | Techniques et interrogation systématique sur l'utilité des dispositifs                                                                      | L'abondance<br>L'approximation       | Académique               |
| Praxéologique | Sessions de rendez-vous   | Échanges sur les problèmes ou nœuds juridiques                                                                                              | La dynamique<br>L'approximation      | Accompagnement           |

Déployer les interventions juridiques selon les trois niveaux permet de gérer une double ambiguïté : celle relative à l'articulation porteur de projet / étudiant et celle concernant la posture de l'intervenant. L'articulation porteur de projet / étudiant est une caractéristique forte de toute formation diplômante accompagnante. L'intervention dans son ensemble apporte au porteur de projet un certain nombre de réponses, ainsi que l'acquisition de connaissances en rapport avec son projet, acquisition qui fait l'objet d'une nécessaire évaluation aux fins

d'obtention des crédits pour valider le diplôme. Cette articulation est facilitée par la combinaison de séances académiques et de sessions de rendez-vous individuels. Elle contraint cependant l'intervenant à adopter une double posture. Dans la partie académique de l'intervention, sa posture est celle classique de l'enseignant, tandis que lors des sessions de rendez-vous, il s'inscrit davantage dans l'accompagnement. Celui-ci peut prendre alors deux formes : soit consister en l'apport de réponses techniques, soit aider à la formulation des questionnements. Dans la première perspective, le juriste intervient comme expert au sens de Bayad et alii (2010) puisqu'il traite lui-même le problème. Dans la seconde, le juriste déploie une maïeutique plus proche du coaching dans la mesure où il aide le porteur de projet à se poser les bonnes questions, comme un facilitateur (Caillé, 1991). Cette seconde perspective nous paraît la plus pertinente car elle est davantage complémentaire de l'approche critique qui sous-tend les séances académiques. Donner des réponses n'est pas par ailleurs la meilleure façon d'apprendre à apprendre. Le porteur de projet, dans un cursus diplômant accompagnant, vient chercher plus que la réalisation de son projet : un ensemble de connaissances qui lui permettront certes cette réalisation mais aussi de se projeter vers d'autres possibilités professionnelles. L'approche pédagogique combine ainsi ce que Bécharde et Grégoire (2009) appelle un modèle d'offre et de compétence dans la mesure où le transfert de connaissances de l'enseignant vers l'enseigné est enrichi par le développement chez l'enseigné de capacités actives à résoudre des problèmes complexes. Enfin, argument *a contrario*, si l'intervenant s'inscrit dans une logique pure d'expertise, il se heurte à deux limites fortes. La première est sa propre rationalité limitée. La seconde est le comportement "client" du porteur qui serait alors incité à lui demander de concevoir tous ses supports juridiques : statuts de la société, CGV, contrats de travail, de licence, de partenariat, etc..., ce qui n'a pas de sens dans une démarche d'apprentissage... Si cette dernière approche est plus intéressante pédagogiquement puisqu'elle repose sur la capacité des porteurs de projet à concevoir intelligemment les questions à se poser et à poser à leurs conseils, elle bute cependant sur un écueil : la difficulté à (se) poser les bonnes questions, faute de questionnement. L'apprentissage du questionnement est donc essentiel. La problématisation y contribue...

## **2. L'approche par la problématisation ou l'apprentissage du questionnement**

La difficulté des étudiants à se saisir de façon compréhensive du volet juridique de leur projet peut être réduite en référence aux travaux de Schmitt et alii (2008a) sur la conception d'une vision par la problématisation et la traduction. À leur entrée dans un cursus de formation diplômante accompagnante, les étudiants s'inscrivent généralement dans cette logique sans d'ailleurs en avoir toujours conscience. Ils sont avant tout centrés sur la mise en réalité de leur projet. Certains arrivent avec un concept qu'ils pensent élaboré. Mais leur idée va être confrontée à des éléments concrets comme une étude de marché, une étude de la concurrence, etc... et la définition de leur modèle économique va évoluer au fil des réflexions et des approfondissements : les outils juridiques ne paraissent pas véritablement concernés à ce stade. Or, chercher à développer une réflexion juridique à ce niveau de gestation contribue à l'exploration du projet...

Pour compléter l'approche pédagogique présentée plus haut, afin de donner aux porteurs de projet les moyens de questionner eux-mêmes leur projet, nous avons construit un modèle de problématisation des enjeux juridiques. Il s'appuie sur la combinaison des travaux de Schmitt et alii (2008b) d'une part et d'autre part de Verstraete et Jouison-Laffitte (2009), tout en les dépassant (2.1). Il sera illustré à partir d'un cas réel simple (2.2).

## 2.1. Construction du modèle de problématisation juridique

Les porteurs de projet éprouvent parfois des difficultés à concevoir la situation entrepreneuriale dans laquelle ils tentent de s'inscrire. Ils s'interrogent alors naturellement sur le « développement d'actions par rapport à des résultats à atteindre soumis à un jugement externe » (Schmitt et alii, 2008b). La nature de ces actions est souvent ardue à identifier parce qu'ils n'ont pas saisi tous les effets possibles de leur projet, notamment les résultats négatifs éventuels, les failles ou écueils. Aussi l'un des premiers jugements externes pertinents peut être le fait du juriste dans la mesure où il va pointer les hiatus potentiels. L'approche par la problématisation permet « de construire une situation plus que de la résoudre » (Schmitt et alii, 2008b). Elle se situe en amont de l'intervention du juriste, vu comme celui qui donne des réponses à des questions posées. Elle s'intéresse davantage aux questions qu'aux réponses, puisqu'elle réfléchit à la construction d'une situation entrepreneuriale avec l'entrepreneur. Elle cherche à comprendre avec lui son projet...

Le modèle bâti par Schmitt et alii (modèle Idéo<sup>®</sup>) repose sur un questionnement complexe et finalisant. Cinq questions concourent à la problématisation du projet entrepreneurial : « Le projet, c'est quoi ? » ; « Le projet fait quoi ? » ; « Le projet pour quoi ? » ; « Quel environnement pour le projet ? » ; « Quelle histoire pour le projet ? ». La réponse à la première question permet de donner une représentation à la fois synthétique et essentiel (dans le sens où tout doit être formulé en quelques mots) du projet. La réponse à la deuxième question (fait quoi ?) contribue à décrire les besoins du projet. La réponse à la troisième (pour quoi ?) renseigne sur la confrontation du projet au marché. La réponse à la quatrième (l'environnement) informe sur les éléments de contexte auxquels le projet est confronté (aspects technique, économique, juridique, etc...). Enfin, la réponse à la cinquième (l'histoire) inscrit le projet dans une nécessaire perspective temporelle.

Dans ce modèle, la question de « l'environnement du projet » dans lequel les aspects juridiques sont abordés appelle un traitement plutôt définitoire dans la mesure où il s'agit davantage d'identifier les éléments de contexte que de comprendre le droit dans le processus du projet. Or, le droit et par conséquent les réflexions à mener sur sa sollicitation contribuent d'une certaine façon à structurer le projet, à le problématiser, à donner du sens à l'idée. Le traitement des aspects juridiques impose ainsi une logique de traduction. Par exemple, la réflexion technique à mener quant à l'organisation sociétaire des rapports entre les divers associés conduit à poser le problème de leurs liens respectifs, des rôles qu'ils entendent jouer les uns au regard des autres, et contribue parfois à interroger la substance même du projet, si ce n'est son existence...

La logique de problématisation du modèle Idéo<sup>®</sup> évoque une maïeutique applicable à l'accompagnement de la problématisation des dimensions juridiques d'un projet. Celle-ci cherche à aider le porteur non à se poser d'abord les bonnes questions juridiques, car il s'agit d'une tâche ardue dans la mesure où l'étudiant n'a aucune expérience en la matière, mais à problématiser, à mettre en problème(s) les aspects de son projet qui nécessiteront de se poser des questions juridiques. L'objectif est non pas de se poser tout de suite des questions juridiques mais d'interroger le projet tout simplement pour, dans un second temps, le questionner juridiquement. La problématisation constitue donc une étape intermédiaire entre l'idée du projet et les actions à mener pour le réaliser. Mais comment aborder le projet de telle sorte que le porteur puisse en problématiser à terme les aspects juridiques ? Schmitt et alii (2008b) répondent d'une certaine manière à cette interrogation au travers de leurs questionnements. Néanmoins, cette réponse est difficile à opérationnaliser si on la ramène aux aspects juridiques du projet...

L'approche, développée par Verstraete et Jouison-Laffitte (2009) sur le Business Model comme convention sur la valeur entre le porteur de projet et les parties prenantes de celui-ci, servira de fondation complémentaire à notre modèle. En effet, selon ces deux auteurs, le business model constitue un artefact pertinent s'il est bâti comme un médiateur entre le porteur du projet et les parties prenantes concernées. Cette approche met en avant l'importance des liens entre le projet et un certain nombre de personnes. L'entrepreneur doit le construire en rapport avec des parties prenantes intervenant à des degrés divers dans son schéma de création de valeur. Cette interconnexion réciproque (les parties prenantes doivent adhérer et donc être convaincues) met en évidence la notion de relations. Cette notion renvoie à des notions voisines, celles de dépendance et/ou d'interdépendance. Le porteur de projet doit donc gérer celles-ci. Le droit, ainsi qu'il a été présenté plus haut, concourt à cette gestion... en s'occupant de leur formalisation.

Néanmoins, le concept de parties prenantes (cf. Freeman et Reed, 1983), même dans son acception large (« tout individu ou groupe identifiable pouvant affecter l'atteinte des objectifs d'une organisation ou qui est affecté par l'atteinte des objectifs de cette organisation » p.91)<sup>5</sup>, ne paraît pas recouvrir la totalité des liens juridiques que le projet va nouer en se concrétisant. Nous proposons donc de dépasser la combinaison des approches développées respectivement par Schmitt et alii (2008b) et par Verstraete et Jouison-Laffitte (2009), en centrant le projet sur ses relations et leur(s) valeur(s).

D'abord, une partie prenante est nécessairement une personne ou un groupe de personnes, tandis que la notion de lien (ou de relation<sup>6</sup>, i.e. de lien entre) s'applique non seulement à des sujets mais aussi à des objets. En effet, certains objets jouent un rôle important dans la réalisation du projet. Par exemple, l'acquisition d'un fonds de commerce induit bien sûr une relation avec son propriétaire, un sujet, mais aussi une relation du projet au fonds lui-même en tant qu'objet, puisque sa consistance, sa composition constituent des éléments intrinsèques qui ne sont pas neutres pour le projet. Ainsi encore du brevet en termes de dépôt comme en termes d'exploitation, si l'innovation est au cœur du projet. Ensuite, le concept de parties prenantes n'inclut pas le ou les porteurs de projet (dans la démarche du Business Model, le porteur doit convaincre différentes parties prenantes) : elles lui sont extérieures. Or, d'une part, un projet peut être porté par plusieurs individus entre lesquels des liens importants vont se nouer (et se dénouer...) et, d'autre part, un projet est nécessairement en lien avec son porteur, relation qui suscite des réflexions (réflexes ?) juridiques... (e.g., la création ou non d'une entité écran ou le choix d'une protection contre les risques de déconfiture, ...). Enfin, la notion de relation présente un intérêt juridique évident dans la mesure où en droit celle-ci est par définition une obligation (*ob ligare*) : le droit d'ailleurs distingue clairement deux types d'obligation, personnelle et réelle, selon qu'elle (re)lie un sujet à un objet (obligation réelle<sup>7</sup>) ou à un autre sujet (obligation personnelle). Pour toutes ces raisons, nous préférons donc utiliser le terme de relations<sup>8</sup> du projet. Ce sont ces liens explicites ou implicites qui vont permettre au porteur de tisser la toile de son projet.

La notion de valeur par ailleurs est séduisante. Dans la logique de Verstraete et Jouison-Laffitte, il s'agit bien sûr de celle générée par le projet. Or, le projet existe dans la mesure où il est en relations avec des sujets et des objets. Le décentrage de la valeur du projet vers les relations contribue à interroger chacune d'elles. Cela amène à écarter celles qui n'ont pas de

---

<sup>5</sup> Cité par Verstraete et Jouison-Laffitte (2009, 51).

<sup>6</sup> Etymologiquement, la relation est un récit qui lie des personnes, des entités... ; le récit fait le lien entre sujets, objets et situations ...

<sup>7</sup> De *res* qui signifie chose en latin.

<sup>8</sup> Ce mot est d'ailleurs ambivalent puisqu'il désigne à la fois le lien et le lié...

valeur (positive ou négative) puisque inutiles et à se concentrer sur celles qui ont une valeur importante. Aussi, une relation est-elle évaluable de façon bipolaire, positive ou négative : ce qu'elle apporte au projet, ce qu'elle lui prend. Sa polarité peut être simple, i.e. elle n'est que positive ou négative, ou complexe, i.e. elle est la résultante d'un calcul. Par exemple, la relation entre le projet et l'objet - produit nouveau présente une valeur positive (les ventes escomptées) et une valeur négative (les investissements). En sachant donc qu'une même relation peut avoir une valeur positive et une valeur négative, cela impose d'en mesurer le différentiel gain/coût. Par exemple, la relation entre le projet et l'objet - produit nouveau sera regardée au travers de la valeur nette dégagée, i.e. à quoi servirait-il d'investir dans un produit nouveau si le marché est incertain ? Il existe aussi des relations dont la valeur n'est souvent que négative : avec le fisc par exemple, sauf s'il y a défiscalisation...

Le modèle de problématisation juridique présenté ici repose sur la mise en problème(s) de chaque relation. Celle-ci permettra de donner à la relation une certaine valeur, puis de questionner si besoin les modalités juridiques des enjeux repérés, avant de les traiter. Dans une approche centrée surtout sur le conseil, seule cette dernière phase, le traitement, est abordée de façon approfondie. Le modèle permet une intervention "juridique" beaucoup plus en amont basée sur une analyse systémique du projet en relation(s) avec des sujets et objets identifiés par le porteur et l'intervenant lors de leurs échanges.

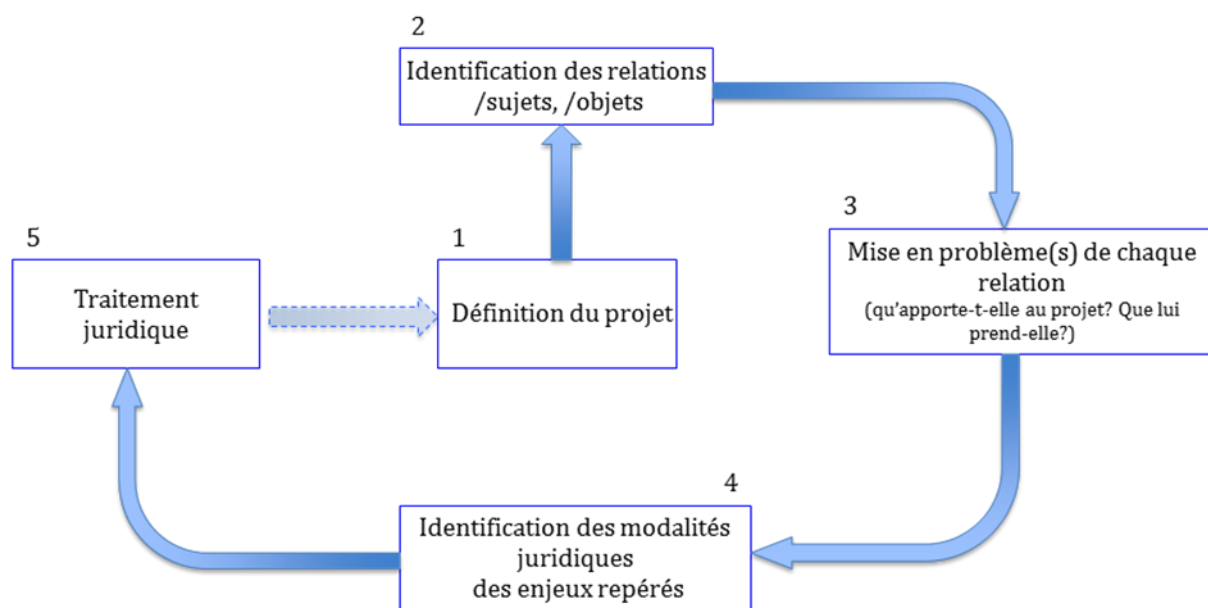
Il peut être figuré dans un souci pédagogique sous la forme d'un diagramme (de problématisation – cf. 2.2). Sa constitution se déroule en cinq étapes ou niveaux.

La première étape consiste à définir le projet. La deuxième concerne l'identification des sujets et objets avec lesquels le projet est en relation. Pour ce, la présentation claire<sup>9</sup> du projet par l'étudiant et les échanges avec l'intervenant sont nécessaires. L'étape suivante consiste à comprendre chaque relation, notamment en circonscrivant son rôle dans la création de valeur du projet. Ceci va mettre en problèmes les relations importantes, i.e. permettre de saisir en quoi elles peuvent être vitales ou "mortelles" pour le projet et/ou son porteur : il s'agit de mesurer la dépendance du projet et la maîtrise de celle-ci par le porteur du projet. Si cette maîtrise est acquise, la valeur de la relation est positive, sinon elle est négative. Quatrième étape, il convient de définir les modalités juridiques des enjeux repérés pour chaque relation pour ensuite les traiter (dernière étape)... La logique développée ici est récursive dans la mesure où l'identification des objets et sujets, ainsi que la valeur de la relation avec le projet (valeur positive ou négative) et les soucis de traitement juridique (i.e. traitement impossible ou inefficace) peuvent amener à repenser le projet (figure 1).

---

<sup>9</sup> Elle le sera lorsque l'intervenant aura compris en quoi consiste le projet...

Figure 1 : Les cinq étapes de la problématisation juridique



## 2.2. Illustration du modèle de problématisation juridique

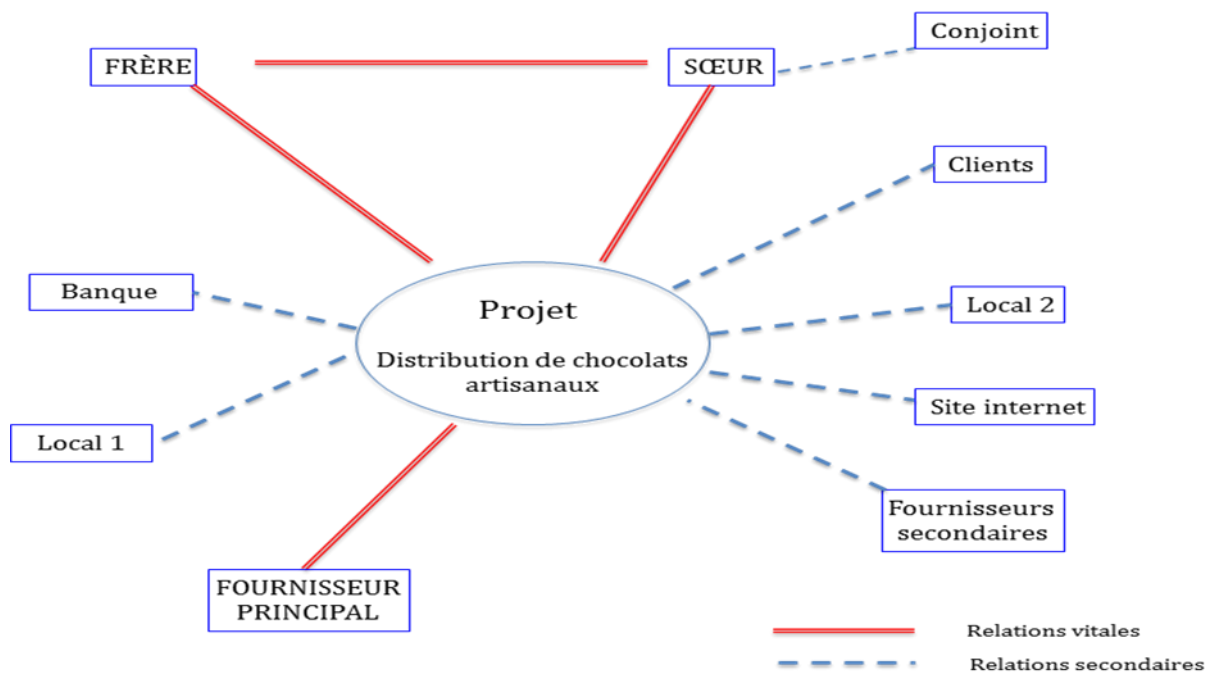
À titre illustratif, nous prendrons le cas d'un projet (réel) de développement d'une activité de vente au détail de chocolats artisanaux. Ce projet est simple d'apparence dans sa conception et sa réalisation, ce qui facilitera son utilisation exemplative.

Le porteur possède une société à égalité avec sa sœur. Il est veuf, sa sœur est mariée. Cette société (une SARL) commercialise dans un point de vente des chocolats de qualité. Le point de vente est mal localisé, mais son chiffre d'affaires est en croissance : les chocolats vendus sont de plus en plus appréciés. Le porteur du projet souhaite intégrer l'affaire qui voit pour l'instant sa sœur seule y développer une activité professionnelle. Il prévoit d'ouvrir un second point de vente, mieux situé, et sa sœur partage cette analyse. Un concours bancaire sera nécessaire pour l'agencer. La construction d'un site internet est envisagée aussi. Le succès relatif du premier point de vente géré par sa sœur confirme qu'il existe localement un marché solvable pour ce type de produits.

Si l'on procède à la constitution du diagramme, la définition du projet est simple en apparence : « vente de chocolats artisanaux ». En réalité, le mot « vente » a dû faire l'objet d'une précision : il s'agit de distribution seulement, et non de fabrication et de distribution. Les sujets et objets identifiés sont *a priori* évidents : la sœur (et son conjoint<sup>10</sup>), le local présent, le local futur, le banquier, les clients, le site internet. Mais la définition stricte du projet (la distribution) invite à interroger l'origine des chocolats. Le porteur s'approvisionne exclusivement auprès d'un artisan belge. Près de 80% de son chiffre d'affaires actuel en dépend. À ce stade du raisonnement, le projet est défini et ses relations identifiées. La représentation partielle du diagramme donne ceci (figure 2).

<sup>10</sup> Dans la mesure où la SARL, déjà constituée, est une forme de société qui "protège" le conjoint...

Figure 2 : Représentation partielle du diagramme (les deux premières étapes)



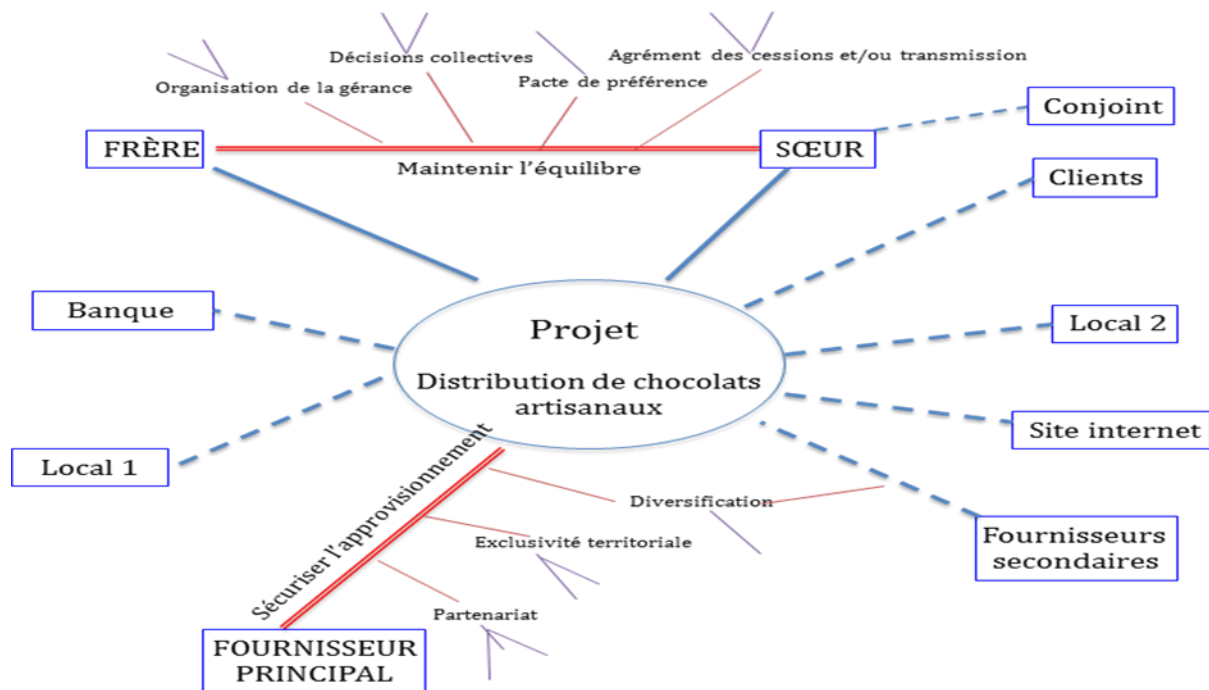
S'en tenir aux deux premières étapes de la constitution du diagramme est insuffisant, car on saisit certes l'importance des relations avec le sujet « sœur » et le sujet « fournisseur », mais la maîtrise de ces relations n'est pas encore interrogée.

La troisième étape de la constitution du diagramme impose de comprendre en quoi chaque relation est plus ou moins bien maîtrisée, à la mettre en problème donc. La problématisation ici est simple : comment pérenniser ces relations vitales ? C'est à ce stade que la formulation juridique des enjeux afférents intervient. Elle suppose de réfléchir à l'atteinte de l'objectif assigné à la relation (ici sa pérennité). Concernant la relation sororale, il faut se focaliser sur les statuts existants de la SARL et chercher à comprendre quels mécanismes ont été mis en place pour équilibrer l'inter-relation portant sur le fonctionnement de la gérance, les rapports entre les deux associés en matière de décisions collectives, les dispositifs d'agrément en cas de sortie de la société, les pactes extrastatutaires. L'enjeu consistera à savoir si ces mécanismes sont pertinents et efficaces, sinon à réfléchir à leurs ajustements. Quant à la relation avec l'artisan chocolatier, il convient de savoir comment elle est formalisée. En l'espèce, tout est fondé sur la confiance, aucun écrit n'a jamais été envisagé... Après questionnements, on apprend que l'artisan est plutôt âgé, qu'il exerce son activité en nom propre et que son fils travaille avec lui... La problématisation impose ici de sécuriser la relation. L'activité est dépendante d'une personne avec laquelle aucun lien juridique n'a été formalisé : qu'arrivera-t-il si l'artisan change d'humeur, de stratégie, si son fils lui succède, quelles sont ses capacités de production (puisque l'ouverture d'un second point de vente va l'obliger à augmenter sa production...) ? Tous ces éléments méritent d'être mis à plat. Certes, il ne faut pas surestimer le pouvoir du droit à régler *ex ante* tout conflit ou dysfonctionnement (ni d'ailleurs *ex post*...), mais envisager le projet sous l'angle de la problématisation pour réfléchir à sa formulation juridique permet de consolider la relation. Le questionnement juridique, parfois dérangeant (ici, comment l'artisan va-t-il recevoir cette demande de contractualisation explicite ?), force à lever des ambiguïtés et donc en quelque sorte à affermir la relation, sauf à la déliter de façon anticipée, ce qui est moins risqué *in fine* si l'on y

réfléchit... Enfin, le dernier niveau est celui des modalités techniques juridiques (flèches ouvertes de la figure 3 ci-dessous) : par exemple, le contenu de l'accord de partenariat (quel échange d'otages, quelle étendue, quelles garanties, etc... ?).

Le diagramme complété donne alors ceci :

Figure 3 : Illustration de la méthode : diagramme complété



En définitive, s'il est impossible de sécuriser la relation avec l'artisan belge, le projet présentera un aléa fort qui nécessitera au moins de questionner son développement. Ce type d'approche juridique apporte d'une certaine façon une contribution essentielle (au sens premier du terme) à la définition du projet.

Cette illustration montre les différents niveaux de tissage. D'abord, l'identification des sujets (e.g., fournisseurs, clients, banque, etc...) et des objets (e.g., locaux, site internet) en lien avec le projet, ensuite la mise en problème(s) de chaque relation, la formulation juridique de ces problématisations (ou identification des enjeux juridiques) et enfin éventuellement leur traitement technique. L'intervenant qui s'inscrit dans une telle démarche de problématisation se situe dans une approche très éloignée d'une démarche purement académique ou basée avant tout sur le conseil, puisqu'elle ne vise pas à traiter les différentes dimensions juridiques du projet directement, de prime abord. Elle a pour dessein de mettre en problèmes le projet pour en faire ressortir les enjeux qui donnent lieu à une formulation juridique. L'intervention pédagogique consiste alors à accompagner le porteur dans cette mise en problèmes, dans cette identification et cette formulation. Elle pourrait se dérouler ou en face à face ou en groupe. Dans la méthode développée par Schmitt et alii (2008a), le groupe joue un rôle non négligeable comme espace de problématisation et de réflexion collective. Cette démarche paraît la plus féconde, au moins dans un premier temps. Ensuite, les rencontres face à face peuvent être davantage productives pour formuler juridiquement et de façon plus fine les problèmes, voire réfléchir à leur traitement juridique à un stade plus avancé. Cette démarche

positionne plus clairement l'intervenant dans une logique de coaching que d'expertise. Elle présente un double avantage pour lui à notre sens : elle lui permet d'échapper plus facilement aux demandes techniques (il ne se substituera pas ainsi au porteur du projet ou à ses conseils) et de contribuer (partiellement) à l'exploration de l'idée pour qu'elle devienne exploitable.

## Conclusion

Réfléchir aux aspects juridiques d'un projet amène en réalité à réfléchir au projet en lui-même. Il ne s'agit pas de le voir par « le petit bout de la lorgnette » ou au travers du prisme exclusif des menaces ou des probabilités de conflits. Il s'agit de le comprendre dans toutes ses dimensions et cette compréhension amène parfois à le considérer sous un jour nouveau. Le droit fournit des supports au développement de l'idée, à sa mise en œuvre, à son déploiement. Son enseignement dans des cursus destinés à des porteurs de projet va donc de soi. Pourtant, peu de travaux ont réellement investigué les pratiques pédagogiques le concernant. Est-il aussi évident de l'enseigner à des non-juristes ? Quels objectifs concrets doit chercher à atteindre l'intervenant ? Quels domaines doit-il aborder ? De quelle manière ? Nous avons cherché à répondre à ces questions en livrant une réflexion personnelle. Celle-ci prend appui sur des travaux antérieurs en les complétant pour proposer une méthode. Son dessein est d'aider le porteur de projet à problématiser son projet et par conséquent à identifier de façon systématique les modalités juridiques à traiter. L'outil proposé a bien sûr une finalité opérationnelle. À ce titre, il appelle une utilisation plus large afin d'en évaluer la pertinence. Au-delà de cette démarche pédagogique centrée sur le droit de la création d'entreprise, notre réflexion participe au débat actuel sur les modalités de l'enseignement de l'entrepreneuriat : la systématisation de cet enseignement ne peut échapper à une interrogation approfondie sur ses modalités.

## Bibliographie

APCE (2011), *Choisir un statut juridique*, <http://www.apce.com/pid223/7-choisir-un-statut-juridique.html>

Bayad M., M. Gallais, X. Marin et C. Schmitt (2010), « Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement », *Revue Management & Avenir* 10 (40), 116-140.

Beyneix I. (2011), « Le double échec de l'EIRL à l'aune du droit commun et du droit de la défaillance économique », *7<sup>ème</sup> Congrès de l'AEI*, Paris, octobre.

Bécharde J-P. et D. Grégoire (2009), « Archétypes d'innovations pédagogiques dans l'enseignement supérieur de l'entrepreneuriat : modèle et illustrations », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8 (2), 35-56.

Caillé P. (1991), *Un et un font trois*, ESF.

Carbonnier J. (1995), *Flexible droit*, 8<sup>ème</sup> édition, L.G.D.J.

- COUR DES COMPTES (2012), *Les relations de l'administration fiscale avec les particuliers et les entreprises*, Rapport public thématique, [www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)
- Fayolle A. (2001), *Les enjeux du développement de l'enseignement de l'entrepreneuriat*, Rapport rédigé à la demande de la Direction de la Technologie du Ministère de la Recherche.
- Fayolle A. et B. Gailly (2008), « From craft to science : Teaching models and Learning processes in entrepreneurship education », *Journal of European Industrial Training*, 32 (7), 569-593.
- Fayolle A. et C. Verzat (2009), « Pédagogies actives et entrepreneuriat : quelle place dans nos enseignements ? », *Revue de l'Entrepreneuriat*, 8 (2), 1-15.
- Fiet J.O. (2001), « The pedagogical side of entrepreneurship theory », *Journal of Business Venturing*, 16, 101-117.
- Freeman R.E. et D. Reed (1983), « Stockholders and Stakeholders : A New Perspective on Corporate Governance », *California Management Review*, 25 (3).
- Goujet R. et S. Marion (1999), Développer l'esprit d'entreprendre : bilan de 4 années d'expériences auprès d'étudiants en 1<sup>ère</sup> année d'Ecole Supérieure de Commerce à EM Lyon », 1<sup>er</sup> Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat, Lille.
- Kuratko D.F. (2005), « The Emergence of Entrepreneurship Education : Development, Trends and Challenges », *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29 (5), 577-597.
- Minniti M. et W. Bygrave (2001), « A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning », *Entrepreneurship Theory & Practice*, 25 (3), 5-16.
- Percerou R. (1990), « Améliorer la performance juridique de l'entreprise », *Revue Française de Gestion*, novembre-décembre, 8-35.
- Philippart P. (2004), « Création d'entreprise et protection juridique de l'entrepreneur : proposition d'une grille de choix statutaires », *CIFEPME*, Montpellier, octobre.
- Philippart P. (2007), « Le cadre réglementaire de la grande distribution : une interrogation sur son effectivité. Analyse du cas français », *Colloque ComIndus*, Avignon, mars.
- Philippart P. (2008), « Création d'entreprise et protection de l'entrepreneur : perspectives juridiques », in C. Schmitt (dir.), *Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales*, Les Presses de l'Université du Québec, 227-244.
- Philippart P. (2012), « Entre accompagnement et enseignement », *Regards croisés sur les pratiques d'accompagnement entrepreneurial*, 2<sup>ème</sup> rencontre entre acteurs des réseaux d'accompagnement et chercheurs, Montpellier, 19 janvier.
- Saporta B. et T. Verstraete (2000), « Réflexion pour une pédagogie de l'entrepreneuriat dans les composantes de gestion des Universités françaises », *Gestion 2000*, mai-juin.
- Schieb-Bienfait N. (2000), « État des réflexions actuelles sur l'enseignement de l'entrepreneuriat en France », in Verstraete T. (dir.), *Histoire d'entreprendre*, EMS, 133-148.
- Schmitt C., M. Gallais et M. Bourguiba (2008a), « Aider l'entrepreneur à concevoir une vision : besoins des entrepreneurs et proposition d'une démarche », in Schmitt C. (dir.), *Regards sur l'évolution des pratiques entrepreneuriales*, Presses de l'Université du Québec, 175-192.
- Schmitt C., M. Gallais et R. Fabbri (2008b), « La situation entrepreneuriale : apports conceptuels et proposition méthodologique », *Journée de recherche « Entrepreneuriat et Stratégie »*, Bordeaux, 1<sup>er</sup> juillet.

Teubner G. (1993), *Le droit, un système autopoïétique*, Puf.

Verstraete T. (1999), *Entrepreneuriat. Connaître l'entrepreneur, comprendre ses actes*, L'Harmattan.

Verstraete T. et E. Jouison-Laffitte (2009), *Business Model pour entreprendre. Le modèle GRP : théorie et pratique*, De Boeck.