

Dynamiques d'apprentissage chez les startups technologiques au Maroc

Learning dynamics in Moroccan technology startups

Kenza EL KADIRI

Enseignant chercheur

Faculté d'Economie et de Gestion

Université Ibn Tofail

Maroc

kenza.elkadiri@uit.ac.ma

Redouane CHAKIR

Doctorant

Faculté d'Economie et de Gestion

Université Ibn Tofail

Maroc

r.chakir@gmail.com

Mariam Cherkaoui

Enseignant chercheur

FSJES - Université Chouaib Doukkali

Maroc

Date de soumission : 20/10/2023

Date d'acceptation : 02/12/2023

Pour citer cet article :

Chakir. R (2023) et al. « Dynamiques d'apprentissage chez les startups technologiques au Maroc », Revue Internationale du chercheur « Volume 4 : Numéro 4 » pp : 220 - 236

Résumé :

La dynamique évolutive de l'écosystème des startups technologiques au Maroc pose la question de la nature et de l'efficacité des méthodes d'apprentissage adoptées. Cette recherche qualitative se penche sur le rôle et les implications de l'apprentissage expérientiel, un concept qui mise sur la confrontation directe avec des situations réelles pour favoriser une meilleure acquisition et intégration des connaissances. Notre méthodologie, enracinée dans l'observation participante, a permis d'immerger le chercheur au cœur même des dynamiques internes des startups sélectionnées.

Les résultats suggèrent une prévalence marquée de l'apprentissage expérientiel, souvent perçu comme une réponse pragmatique aux défis uniques auxquels sont confrontées les startups. Les participants ont souligné des avantages multiples : une adaptabilité accrue face à un marché en constante évolution, une meilleure réactivité face aux retours clients, et une capacité renforcée à innover rapidement. Cependant, des défis ont également été identifiés, notamment la nécessité d'un encadrement adéquat et le risque de reproduire des erreurs évitables.

En conclusion, l'apprentissage expérientiel, bien qu'essentiel pour les startups technologiques marocaines, doit être soigneusement structuré et encadré pour maximiser ses avantages tout en minimisant les risques potentiels. Les insights de cette étude offrent une base précieuse pour les entrepreneurs, investisseurs, et décideurs souhaitant renforcer le potentiel innovateur du Maroc.

Mots-clés : Startups, Technologie, Innovation, Apprentissage expérientiel, Observation participante, Entretiens semi-directifs.

Abstract :

The evolving dynamics of Morocco's technology startup ecosystem raise the question of the nature and effectiveness of the learning methods adopted. This qualitative research examines the role and implications of experiential learning, a concept that relies on direct confrontation with real-life situations to promote better acquisition and integration of knowledge. Our methodology, rooted in participant observation, enabled the researcher to immerse himself at the very heart of the internal dynamics of the selected startups.

The results suggest a marked prevalence of experiential learning, often perceived as a pragmatic response to the unique challenges faced by startups. Participants pointed to multiple benefits: greater adaptability in the face of an ever-changing market, improved responsiveness to customer feedback, and an enhanced ability to innovate rapidly. However, challenges were also identified, including the need for adequate coaching and the risk of repeating avoidable mistakes.

In conclusion, experiential learning, while essential for Moroccan technology startups, needs to be carefully structured and framed to maximize its benefits while minimizing potential risks. The insights gained from this study provide a valuable basis for entrepreneurs, investors and decision-makers wishing to strengthen Morocco's innovative potential.

Keywords: Startups, Technology, Innovation, Experiential learning, Participant observation, Semi-structured interviews.

Introduction :

L'efficacité de l'apprentissage par l'expérience peut être exprimée par la citation suivante attribuée à Confucius : "J'entends et j'oublie. Je vois et je me souviens. Je fais et je comprends". John Dewey a parlé de "l'apprentissage par la pratique" (Dewey, 1915) et Wolfe et Byrne ont utilisé le terme "apprentissage basé sur l'expérience" (Wolfe & Byrne, 1975). Le concept d'éducation expérientielle s'appuie sur les travaux de plusieurs éminents chercheurs du 20^e siècle qui ont été appréciés pour leurs théories sur l'apprentissage et le développement humains (Kolb, 1984).

L'apprentissage expérientiel est une approche holistique de l'apprentissage qui reconnaît l'importance primordiale des expériences personnelles, de l'éducation formelle et du parcours professionnel dans le développement et l'acquisition de nouvelles connaissances par un individu (Fry, Ketteridge & Marshall, 2009 ; Kolb & Kolb, 2009). Contrairement à une idée reçue, cette approche ne se limite pas à un ensemble de méthodes et de techniques destinées à fournir aux apprenants une variété d'expériences. Elle envisage plutôt l'apprentissage comme un processus dynamique et continu, où les apprenants intègrent leurs propres savoirs, idées, croyances et expériences pratiques à différents niveaux pour assimiler et interpréter de nouvelles informations. Ce processus transformateur affecte et remodèle leur compréhension et leur interprétation des théories, croyances, valeurs et pratiques (Ambrose, Bridges, DiPietro, Lovett & Norman, 2010 ; Cooper, Orrell & Bowden, 2010). Ce concept a été largement étudié et fait l'objet de recherche dans différents domaines, dont le monde de l'entrepreneuriat.

Notre étude explore ce concept dans le contexte des startups, connues comme étant des entreprises, à priori, innovante et à grand risque. C'est un champ fertile pour l'apprentissage, vu que l'expérimentation, l'innovation et la créativité sont monnaie courante (Ries, 2012). A cet effet, nous utilisons la méthode de l'observation participante, qui permet une immersion profonde et offre un bénéfice significatif en matière de collecte de données, permettant au chercheur de vivre directement les expériences des sujets étudiés et de saisir des processus complexes qui seraient autrement difficiles à appréhender depuis une perspective extérieure. En se positionnant comme un participant parmi les autres, le chercheur gagne un accès unique à des renseignements autrement inatteignables par des méthodes empiriques traditionnelles.

1. Revue de littérature :

1.1 Définition du concept

Le concept d'apprentissage expérientiel, bien que fondé sur de nombreuses théories différentes, a été inspiré par John Dewey dans sa quête pour définir la "théorie de l'expérience" (Kolb & Kolb, 2017, pp. 10). Selon Dewey, la meilleure façon d'apprendre est de combiner la réflexion et l'action des apprenants (Miettinen, 2000). Canziani et al. (2015) ont particulièrement souligné l'influence de Dewey, qui a intégré l'apprentissage par l'expérience dans les modèles éducatifs traditionnels, et de Kolb, qui a développé la théorie de l'apprentissage par l'expérience, devenue particulièrement populaire. Selon la théorie de Kolb, "l'apprentissage est le processus par lequel la connaissance est créée par la transformation de l'expérience" (Kolb, 1984, p. 38). La théorie

aborde un modèle cyclique d'apprentissage à travers les quatre étapes que sont l'action, l'observation, la réflexion et la planification pour faciliter le processus d'apprentissage (Kolb, 1984). Chaque étape soutient et développe l'expérience et les apprentissages globaux. La phase d'action, appelée expérience concrète, est le moment où l'apprenant participe et expérimente l'activité sur le terrain ou en laboratoire, et en général en dehors de la salle de classe (Healey & Jenkins, 2007). La phase d'observation est également connue sous le nom d'observation réflexive, au cours de laquelle l'apprenant réfléchit à son expérience (Healey & Jenkins, 2007). Au cours de la phase de réflexion, appelée conceptualisation abstraite, l'apprenant présente un modèle ou une théorie de ce qu'il doit observer (Healey & Jenkins, 2007). Enfin, au stade de la planification, connu sous le nom d'expérimentation active, l'apprenant prévoit d'étudier un modèle ou une théorie en rapport avec une expérience (Healey & Jenkins, 2007).

1.2 Les modèles de l'apprentissage expérientiel

1.2.1 Les quatre villages de Weil et McGill (1989)

La typologie décrite par Weil et McGill (1989) et citée par Balleux (2000) et Mandeville (2009) offre une vision globale des diverses applications de l'apprentissage expérientiel. Cette typologie, représentée comme un arbre à quatre branches, illustre les différents aspects et objectifs de l'apprentissage basé sur l'expérience. Voici un aperçu de chaque branche :

- **Reconnaissance des Apprentissages** : Cette branche valorise l'acquisition de connaissances à travers des expériences vécues. Elle souligne l'importance de reconnaître et de valider les acquis issus d'expériences pratiques comme des sources légitimes de savoir.
- **Apprentissage comme Base de Réflexion pour l'Éducation Postsecondaire** : Ici, l'apprentissage expérientiel est envisagé comme un fondement pour la réflexion dans l'éducation postsecondaire. Cela implique l'intégration de l'apprentissage par l'expérience dans les programmes d'enseignement supérieur, en le considérant comme essentiel à une éducation complète.
- **Apprentissage Expérientiel comme Source de Changement Social** : Cette dimension met l'accent sur le potentiel de l'apprentissage expérientiel à induire un changement social. Il s'agit de l'utilisation de l'expérience vécue comme un moyen d'engager les individus dans des processus de transformation sociale et communautaire.
- **Développement Personnel et Conscience de Soi** : Enfin, cette branche se concentre sur le rôle de l'apprentissage expérientiel dans le développement personnel et l'auto-conscience. L'expérience directe est vue ici comme un outil puissant pour la croissance personnelle, aidant les individus à mieux se comprendre et à développer leurs capacités personnelles.

Cette typologie illustre la polyvalence de l'apprentissage expérientiel et son application dans divers domaines, de l'éducation formelle au développement personnel, en passant par le changement social.

1.2.2 Les trois modèles de Mandeville (2009)

Mandeville (2009) propose trois modèles distincts pour définir le processus d'apprentissage expérientiel (AE) :

- **Modèle Pragmatique Expérientiel** : Ce modèle est axé sur l'utilité sociale de l'apprentissage. Il se concentre sur l'application pratique des connaissances et des compétences acquises dans des contextes réels, soulignant l'importance de l'apprentissage comme un outil pour répondre à des besoins sociaux concrets.
- **Open-Ended Learning Environment** : Ce modèle place l'apprenant au centre du processus d'apprentissage. Il offre aux apprenants une grande flexibilité et autonomie pour choisir leur propre contexte d'apprentissage, les ressources et les outils qu'ils jugent nécessaires pour leur formation. Cela favorise un apprentissage auto-dirigé et adapté aux besoins individuels de chaque apprenant.
- **Modèle de Bettina A. Lankart** : Ce modèle est une synthèse de trois approches différentes de l'apprentissage :
 - **L'apprentissage par l'action (Action Learning)** : Il s'agit d'un processus où les apprenants travaillent sur des problèmes réels, en se concentrant sur des actions concrètes et la réflexion sur ces actions pour améliorer leurs compétences et connaissances.
 - **Apprentissage Situationnel (Situated Learning)** : Cette approche met l'accent sur l'apprentissage dans le contexte où les compétences et connaissances seront utilisées, favorisant ainsi une compréhension plus profonde et une application pratique des apprentissages.
 - **Apprentissage Fortuit (Incidental Learning)** : Cela se réfère à l'apprentissage qui se produit de manière informelle et souvent de manière inattendue, en dehors d'un cadre d'enseignement structuré.

Chacun de ces modèles offre une perspective unique sur la manière dont l'apprentissage expérientiel peut être conçu et mis en œuvre, soulignant la flexibilité et l'adaptabilité de cette approche pédagogique.

1.2.3 Le modèle de Kolb (1984)

Le modèle d'apprentissage expérientiel le plus adopté aujourd'hui est celui proposé par Kolb en 1984. Reconnu comme la "théorie moderne" de l'apprentissage expérientiel par l'Institut Philosophie Citoyenneté Jeunesse, ce modèle intègre les contributions de Dewey, Kurt Lewin et Piaget (Mandeville, 2009). Il se structure en quatre étapes clés : l'expérience concrète, l'observation réfléchie, la conceptualisation abstraite et l'expérimentation active (Kolb, 1984).

La première étape, l'expérience concrète, implique une immersion directe dans une situation réelle pour stimuler la réflexion. S'ensuit l'observation réfléchie, où l'apprenant analyse l'expérience vécue sous différents angles. La troisième étape, la conceptualisation abstraite, consiste à développer des théories générales à partir de ces observations et réflexions. La dernière étape, l'expérimentation active, met ces théories à l'épreuve de la réalité (Béchar, 2012).

Kolb cherche à harmoniser deux modes d'adaptation au monde : la préhension et la transformation, identifiant différents styles d'apprentissage tels que convergent, divergent, accommodatif, et assimilatif (Mandeville, 2009). Son modèle illustre un cycle de rétroaction entre l'expérience et la réflexion, où l'expérience initiale conduit à l'observation, puis à l'élaboration de concepts abstraits, suivie d'une vérification dans la pratique. Ce processus génère continuellement de nouvelles hypothèses et questions, entraînant un apprentissage continu (Balleux, 2000).

Kolb souligne que certaines conditions sont essentielles pour que ce processus soit efficace et génère une connaissance authentique. L'apprenant doit être engagé dans l'expérience, capable de réfléchir sur celle-ci, de conceptualiser les idées et d'utiliser ces nouvelles idées dans la pratique (Kolb, 1984, cité par l'Institut Philosophie Citoyenneté Jeunesse).

2. Méthode de collecte des données :

Dans la pratique de l'observation participante (OP), un chercheur s'engage pleinement dans l'environnement étudié pour en déceler les aspects les plus subtils. Cette immersion profonde offre un bénéfice significatif en matière de collecte de données, permettant au chercheur de vivre directement les expériences des sujets étudiés et de saisir des processus complexes qui seraient autrement difficiles à appréhender depuis une perspective extérieure. En se positionnant comme un participant parmi les autres, le chercheur gagne un accès unique à des renseignements autrement inatteignables par des méthodes empiriques traditionnelles. Platt (1983) indique que le concept d'« observation participante » a émergé vers la fin des années 1930, défini comme une technique où le chercheur est à la fois observateur et membre de la communauté sociale étudiée. Dans ce cadre, le chercheur devient un apprenant auprès des acteurs sociaux, en développant une interaction soutenue avec eux, comme le précise De Sardan (2001). Considérant la diversité des applications pratiques de l'OP, il est simpliste de la définir en termes uniques.

Platt (1983) a identifié trois catégories d'observation participante, chacune présentant deux dimensions distinctes :

- La première catégorie concerne la transparence de l'identité du chercheur. Dans une approche ouverte, le chercheur révèle sa véritable identité et ses intentions, tandis que dans une approche clandestine, ces éléments restent dissimulés.
- La seconde catégorie porte sur le niveau d'engagement du chercheur dans les activités et interactions sociales qu'il étudie. Ici, l'observation participante peut être soit complète, avec un engagement profond, soit périphérique, où le chercheur reste en marge des événements.
- Enfin, la troisième dimension définie par Platt concerne la position du chercheur par rapport au groupe étudié. Un chercheur est considéré comme externe s'il provient de l'extérieur et s'intègre temporairement au groupe uniquement pour les besoins de l'étude. Inversement, il est considéré comme interne s'il est déjà un membre du groupe, et sa présence dépasse les exigences de l'étude.

Pour notre étude, notre observation était majoritairement clandestine, complète et interne. Et cette méthode, nous l'avons utilisée comme méthode qualitative de collecte des données. Afin de mieux comprendre le processus de l'apprentissage expérientiel chez les startups, nous avons observé divers aspects relatifs à chaque étape du modèle développé par Kolb (voir annexe 2).

3. Présentation des données collectées :

Notre observation participante s'est déroulée entre 2016 et 2021. La date de début de l'utilisation de cette méthode est expliquée essentiellement par l'inscription du chercheur (aussi entrepreneur) à la thèse de doctorat et par l'installation de notre startup au Technopark de Casablanca. L'observation participante a concerné 109 créateurs de startups installés essentiellement au Technopark de Casablanca et opérant dans différents domaines d'activités : éducation, système d'informations, recrutement en ligne, média, discount, distribution, conseil, immobilier, finance... Un peu plus des deux tiers sont des hommes.

Tableau 1 : Genre des créateurs de startups observés

	Nombre	%	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Femmes	39	35,8	35,8	35,8
Hommes	70	64,2	64,2	64,2
Total	109	100	100	

L'âge des créateurs oscille entre 23 ans et 50 ans, même si la majorité sont âgés de 28 ans à 40 ans. 95% des créateurs ont créé, au moment de l'observation participante, une seule startup.

Tableau 2 : Nombre de créations de startups

	Une startup	Plus d'une startup
Sartups créées	95%	5%

Ces entrepreneurs sont installés essentiellement au Technopark de Casablanca, représentant plus de 70% des startups installées dans les site du Technopark, suivi par Technopark Rabat et Technopark de Tanger.

Tableau 3 : Installations des créateurs de startups

	Nombre	Pourcentage
Technopark Casablanca	95	87,1
Technopark Rabat	9	8,2
Technopark Tanger	5	4,7
Total	109	100%

Nous avons documenté 300 observations participantes, en marge d'événements et de formations organisés généralement par la société gestionnaire de Technopark (MITC), lors de rencontres inopinées entre les créateurs de startups et de commissions créées par des associations des dirigeants.

Tableau 4 : Récapitulatif de traitement des observations

Observations		Nombre	%
	Valide		300
Exclu		0	0
Total		300	100

Les startups observées emploient entre deux et 20 salariés. Moins de 10% des startups avaient des relations d'affaires avec la startup créée et gérée par nos soins.

4. Résultat et discussion :

4.1 Constats généraux

- Tous les startupers observés durant cette étude ne connaissent pas le concept de l'apprentissage expérientiel et n'ont jamais entendu parler de cette théorie, bien qu'il fasse partie de leur quotidien.
- Les startups et leurs créateurs n'ont jamais suivi des formations sur comment capitaliser sur leurs expériences. Il semble qu'ils ne sont pas assez outillés pour mieux comprendre de leurs expériences, vu la prédisposition psychologique et mentale afin d'en tirer de nouvelles leçons.
- Les startupers faisant partie d'un réseau professionnel, accompagnés par un mentor ou faisant appel à des experts externes semblent apprendre davantage de leurs expériences et ont un regard plutôt positif sur les expériences vécues dans le cadre de leurs activités.
- Les créateurs de startups comptant à leurs actifs plusieurs créations de startups, réussies ou échouées, ont tendance à mieux profiter de leurs expériences et les transformer en leçon, connaissances, bonnes pratiques... et en faire profiter leurs startups.

4.2 Analyse des quatre étapes de l'apprentissage expérientiel

4.2.1 Analyse de l'étape 1 "Expérience Concrète"

Cet axe de l'expérience concrète montre que l'apprentissage expérientiel chez les entrepreneurs de startups marocaines est relativement ancré dans leur engagement actif, leur réaction émotionnelle aux expériences, et l'environnement immédiat dans lequel ils opèrent. Ces éléments interconnectés créent un écosystème où l'apprentissage est généralement continu, dynamique et profondément enraciné dans la pratique quotidienne des affaires.

4.2.2 Analyse de l'étape 2 "Observation Réfléchie"

L'axe de l'observation réfléchie révèle que les startups marocaines adoptent une approche non méthodique¹ pour analyser et réfléchir sur leurs expériences. Cependant, les startupper qui utilisent régulièrement des feedbacks, internes ou externes, contribuent à une culture d'apprentissage continu et d'amélioration. Ces pratiques semblent essentielles pour le développement et la croissance des entreprises dans un écosystème entrepreneurial dynamique.

4.2.3 Analyse de l'étape 3 "Conceptualisation Abstraite"

L'étape de la conceptualisation abstraite révèle un processus dynamique, généralement inconscient, au sein des startups marocaines, où les expériences et les réflexions sont transformées en connaissances pratiques et stratégies concrètes. Cette conceptualisation pousse le startupper à développer des « bonnes pratiques » parfois non adéquates. Une minorité font une conceptualisation, en se basant sur une méthode bien précise, afin d'éviter que le nouvel apprentissage ne soit nocif pour le fonctionnement de leurs business.

4.2.4 Analyse de l'étape 4 "Expérimentation Active"

L'expérimentation active chez les startups marocaines est caractérisée plutôt par un mélange d'audace et de beaucoup de prudence. Chose qui est de nature à limiter les effets néfastes des mauvais apprentissages et des effets positifs des bons apprentissages. Cette approche équilibrée favorise certes la survie de la startup, mais peut porter atteinte à sa croissance et l'accélération de son business.

¹ Cette observation (censée être) réfléchie est faite par le créateur, rarement en impliquant ces collaborateurs. Certains, une minorité parmi les startupper observés, disposent d'une méthodologie précise, tels que « organiser des réunions » avec les collaborateurs, demander me feedback des parties prenantes, faire appel à un expert...

Conclusion :

L'apprentissage expérientiel fait partie du quotidien des startups même s'ils n'en sont pas forcément conscients. Une minorité en profite quoiqu'ils ne sont pas suffisamment outillés. Sur la base de l'analyse des différentes étapes de l'apprentissage expérientiel au sein des startups marocaines, voici quelques recommandations que envisageables :

Recommandations pour les Startups

1. **Renforcer la réflexion et l'analyse** : Encourager les startups à consacrer du temps et des ressources à la réflexion et à l'analyse après chaque expérience significative, en utilisant des méthodes structurées pour tirer des enseignements et améliorer les processus.
2. **Systématiser l'intégration du feedback** : Mettre en place des systèmes formels pour recueillir, analyser et intégrer les retours d'expérience, tant internes qu'externes, afin de guider l'innovation et la prise de décision.
3. **Promouvoir une culture d'innovation équilibrée** : Encourager une culture où l'innovation est équilibrée par une gestion prudente des risques, permettant ainsi aux startups d'expérimenter tout en minimisant les impacts négatifs potentiels.
4. **Adopter des approches itératives** : Favoriser des cycles d'itération rapides pour tester de nouvelles idées, avec un accent sur l'apprentissage continu et l'amélioration basée sur les résultats.

Recommandations pour les écosystèmes de startups

1. **Faciliter les espaces de collaboration** : Créer et maintenir des espaces physiques ou virtuels pour la collaboration et le partage d'expériences entre startups, favorisant ainsi l'apprentissage collectif et le réseautage.
2. **Soutenir les programmes de formation** : Offrir des programmes de formation et de développement centrés sur les compétences en matière d'innovation, de gestion des risques, et de leadership adaptatif.
3. **Encourager les partenariats intersectoriels** : Stimuler la collaboration entre les startups, les institutions académiques, et les industries, pour enrichir l'apprentissage expérientiel et ouvrir de nouvelles opportunités d'innovation.
4. **Mettre en place des mécanismes de soutien** : Proposer des mécanismes de soutien, tels que le mentorat, le conseil et les ressources financières, adaptés aux besoins spécifiques des startups en différentes phases de leur développement.

Recommandations pour la Recherche et la Politique

1. **Approfondir la recherche sur l'apprentissage expérientiel** : Encourager des recherches supplémentaires sur l'apprentissage expérientiel dans différents contextes



culturels et économiques, pour enrichir la compréhension de ces processus et leur applicabilité.

2. **Influencer les politiques de soutien aux startups** : Utiliser les résultats de ces recherches pour informer les politiques publiques et les initiatives de soutien aux startups, en mettant l'accent sur la création d'un environnement propice à l'innovation et à l'apprentissage expérientiel.

Ces recommandations visent à renforcer les capacités d'apprentissage et d'innovation des startups, tout en soulignant le rôle crucial des écosystèmes de startups et des politiques publiques dans la facilitation de ces processus.

Annexes :

Annexe 1 : Journal de terrain :

Dans le cadre de la méthode de l'observation participante, un journal de terrain (ou carnet de terrain) est un outil essentiel pour le chercheur. Il sert à enregistrer des observations, des réflexions, des expériences personnelles, ainsi que des détails sur les interactions et les événements survenus pendant la période d'étude. Voici les éléments clés d'un journal de terrain :

Description détaillée des observations

- **Activités et interactions** : Noter en détail les activités observées, les interactions entre les personnes, ainsi que les contextes et les situations spécifiques.
- **Comportements et réactions** : Enregistrer les comportements des individus, leurs réactions à différentes situations, et les dynamiques de groupe observées.

Réflexions personnelles et analyses

- **Impressions et sentiments** : Documenter vos propres réactions et impressions sur ce que vous observez. Cela peut aider à contextualiser les données et à réfléchir sur votre propre subjectivité en tant que chercheur.
- **Hypothèses et interprétations** : Noter les hypothèses que vous formez au fur et à mesure de vos observations et comment elles évoluent.

Détails Contextuels

- **Environnement et cadre** : Décrire l'environnement physique et social dans lequel se déroulent les observations. Cela inclut les détails sur le lieu, l'heure, l'ambiance, etc.
- **Événements spécifiques et anecdotes** : Noter les incidents ou les anecdotes significatives qui peuvent illustrer des points importants ou révéler des insights.

Journalisation régulière et systématique

- **Fréquence** : Tenir le journal à jour régulièrement, de préférence quotidiennement, pour assurer la précision et la richesse des détails.
- **Organisation** : Organiser les entrées de manière chronologique ou thématique pour faciliter l'analyse ultérieure.

Questions éthiques et confidentialité

- **Consentement et anonymat** : Respecter la confidentialité et l'anonymat des participants en évitant d'enregistrer des informations personnellement identifiables, sauf si un consentement explicite a été donné.

- **Réflexion sur le rôle du chercheur** : Documenter vos propres actions et réflexions sur la manière dont votre présence et votre interaction avec les participants peuvent influencer l'étude.

Annexe 2 : Exemple de la documentation d'une observation

Rencontre Impromptue avec un Startuper

Date/Heure : 15 novembre 2018, 10h30 - 11h15

Lieu : Café proche du Technopark, Casablanca

Participant Observé : Youssef, Fondateur d'une startup technologique

Description Contextuelle

- **Cadre** : Rencontre fortuite dans un café fréquenté par des professionnels du Technopark.
- **Ambiance** : Conversation détendue mais engagée, dans un espace semi-privé du café.

Points Clés de la Discussion

- **Défis de Startup** : Youssef décrit les problèmes de R&D et les ajustements en réponse aux fluctuations du marché agricole.
- **Gestion de l'Échec** : Il partage une anecdote sur un prototype défaillant, mettant l'accent sur l'apprentissage tiré de cet échec.
- **Culture d'Entreprise** : Discussion sur l'encouragement de l'innovation et de la prise d'initiative parmi les employés.

Analyse des Thèmes

- **Résilience et Adaptabilité** : Youssef illustre comment les échecs sont intégrés dans le cycle d'apprentissage de la startup.
- **Innovation Bottom-Up** : Mention de la contribution des employés à l'innovation par de nouvelles méthodes ou idées.
- **Esprit Entrepreneurial** : L'importance de l'esprit d'entreprise dans la navigation à travers les défis du marché.

Impressions et Réflexions du Chercheur

- **Impact du Contexte Local** : La conversation met en lumière l'importance du contexte marocain spécifique dans la formation de stratégies d'entreprise.

- **Apprentissage Intégré** : La capacité de l'entrepreneur et de son équipe à intégrer l'apprentissage dans la pratique quotidienne est notable.
- **Réseau et Communauté** : La rencontre souligne l'importance du réseau pour le soutien et l'échange d'idées.

Actions et Questions pour Recherche Future

- **Visite Planifiée** : Organiser une observation formelle dans les locaux de la startup pour étudier plus en détail les dynamiques internes.
- **Question de Recherche** : Comment les startups marocaines intègrent-elles les échecs et les retours du marché dans leur cycle d'innovation ?

Annexe 3 : Eléments observés :

Chaque étape du cycle expérientiel de Kolb est observé avec un œil critique, en prenant en compte la manière dont les startups marocaines intègrent l'apprentissage expérientiel dans leurs pratiques et leur culture organisationnelle. L'objectif est d'observer non seulement les actions et les processus, mais aussi les réactions émotionnelles, les réflexions, les stratégies et les résultats, pour obtenir une compréhension complète de l'apprentissage expérientiel dans cet environnement.

1. Expérience Concrète

- **Engagement Direct** :
 - Comment les membres de la startup s'impliquent-ils dans de nouvelles expériences ?
 - Quelles sont les situations concrètes (ex. lancement d'un produit, interaction avec un client) où cet engagement se manifeste ?
- **Réactions Émotionnelles** :
 - Quels sont les impacts émotionnels de ces expériences sur les individus ?
 - Comment ces émotions influencent-elles la motivation et l'engagement ?
- **Contexte Immédiat** :
 - Quel est l'impact du contexte immédiat (environnement de travail, culture organisationnelle) sur l'expérience ?

2. Observation Réfléchie

- **Analyse et Réflexion :**
 - Comment l'équipe réfléchit-elle et discute-t-elle des expériences récentes ?
 - Quels outils ou méthodes sont utilisés pour faciliter cette réflexion ?
- **Feedback et Évaluation :**
 - Comment les retours (internes ou externes) sont-ils intégrés dans le processus de réflexion ?
 - Quelle est la qualité et la fréquence du feedback reçu ?
- **Perspective et Empathie :**
 - Comment les perspectives diverses sont-elles prises en compte ?
 - Comment l'empathie est-elle encouragée dans l'équipe ?

3. Conceptualisation Abstraite

- **Théorisation et Modélisation :**
 - Comment les apprentissages sont-ils convertis en concepts ou modèles théoriques ?
 - Quels sont les processus utilisés pour développer de nouvelles idées ou stratégies ?
- **Planification et Stratégie :**
 - Comment les leçons apprises influencent-elles la planification future ?
 - Quelles stratégies sont élaborées à partir de ces apprentissages ?
- **Intégration des Connaissances :**
 - Comment ces concepts ou modèles sont-ils intégrés dans la pratique courante ?
 - Quel est le rôle de la connaissance dans l'évolution de la startup ?

4. Expérimentation Active

- **Mise en Œuvre et Action :**
 - Comment les nouvelles idées sont-elles testées dans la pratique ?
 - Quels sont les processus pour mettre en œuvre les changements ?
- **Risque et Innovation :**

- Comment la startup gère-t-elle le risque associé à l'expérimentation ?
- Quelle est la propension à innover et à essayer de nouvelles approches ?
- **Apprentissage et Itération :**
 - Comment les résultats de l'expérimentation sont-ils utilisés pour l'apprentissage continu ?
 - Quels sont les cycles d'itération et d'amélioration continue ?

Références :

BÉDARD, Denis. « L'apprentissage expérientiel : quelques pistes réflexives », Perspectives SSF : le bulletin pédagogique du Service de soutien à la formation de l'Université de Sherbrooke, 18 octobre 2021.

COPE J., WATTS G. (2000), "Learning by doing - An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning", International Journal of behavior & research, Bradford 2000. Vol. 6, Iss.3; pg. 104.

COPE (2003), « Entrepreneurial learning and critical reflection", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 34(4) 429-450.

CORBETT A. (2005), « Experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation », Entrepreneurship Theory and Practice (vol. 19).

DEAKINS D., FREEL M. (1998), "Entrepreneurial learning and the growth process in smeS", The learning organization. Bradford: 1998. Vol. 5, Iss. 3; p. 144.

FAYOLLE A., VERZAT C. (2009), "Pédagogies actives et entrepreneuriat : quelle place dans nos enseignements?", Revue de l'entrepreneuriat, vol. 8, n°2, pp. 1-16.

HARRISON R.T., LEITCH C.M (2005), "Entrepreneurial learning : researching the interface between learning and the entrepreneurial context", Entrepreneurship Theory and Practice (july).

KOLB D. (1984), "Experiential learning: experience as the source of experiential learning and development", Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.

MEZIROW J. (1990), "How critical reflection triggers transformative learning", in J.M.A. Associates (eds), Fostering critical reflection in adulthood : a guide to transformative and emancipatory learning. San Francisco: Jossey-Bass.

POLITIS D. (2005), « The process of entrepreneurial learning: a conceptual framework", Entrepreneurship Theory and Practice (july).

SURLEMONT B. ,KEARNEY P. (2009), « Pédagogie et esprit d'entreprendre », éditions De Boeck, Bruxelles.



TOUTAIN O. (2009a), « La situation-problème dans le processus de construction des connaissances entrepreneuriales », 6ème Congrès de l'Académie de l'entrepreneuriat, Nice-Sophia Antipolis.

TOUTAIN O., FAYOLLE A. (2009b), « Le créateur d'entreprise est un bricoleur », L'expansion Entrepreneuriat, n°1.

TOUTAIN O. (2010), « Apprentissage expérientiel et métacognition dans l'éducation à l'entrepreneuriat », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Lyon 3.