

L'esprit d'entreprendre à l'UNIL

Vision institutionnelle et dispositif 2019-2023

Document élaboré et coordonné par la Direction de l'Université de Lausanne avec la contribution du HUB entrepreneuriat et innovation.

TABLES DES MATIERES

1. PREAMBULE.....	3
2. LA VISION INSTITUTIONNELLE DE LA PROMOTION DE L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE AU SEIN DE L'UNIL.....	6
3. LE PUBLIC CIBLE ET SES BESOINS.....	7
3.1. Le public cible	7
3.1.1 Les étudiant·e·s	7
3.1.2 Les enseignant·e·s-chercheur·e·s.....	8
3.1.3 Le personnel administratif et technique.....	8
3.1.4 Les alumni	8
3.2 Les besoins.....	9
3.2.1 Recueil d'informations.....	9
3.2.2 Production d'idées, développement de connaissances.....	10
3.2.3 Maturation du projet	10
3.2.4 Réalisation du projet	10
4. UNE STRATEGIE CONSTRUITE AUTOUR DE LA COMMUNAUTE	12
4.1 Le HUB Entrepreneuriat et Innovation	12
4.2 Les trois piliers de la stratégie de soutien à l'esprit d'entreprendre	13
4.2.1 Inspirer.....	13
4.2.2 Éduquer.....	13
4.2.3 Activer	14
5. LES PARTIES PRENANTES AU DISPOSITIF DE SOUTIEN A L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE	15
5.1 Le bureau de transfert de connaissance et de technologie (PACTT).....	15
5.2 Service Culture et Médiation scientifique (SCMS).....	15
5.3 Faculté des HEC.....	16
5.4 Autres institutions partenaires ou externes à l'Université	16
6. REALISATIONS ET PERSPECTIVES	18
6.1 Réalisations.....	18
6.2 Perspectives.....	18

1. Préambule

La loi sur l'Université de Lausanne spécifie, à son article 2, les 7 missions de l'Institution.¹ Parmi ces dernières, il est stipulé que l'UNIL doit s'employer à :

- favoriser la valorisation des résultats de la recherche ;
- préparer aux professions nécessitant une formation académique.

Dans cet esprit et désireuse de faciliter l'entrée de ses étudiant·e·s dans le monde professionnel ainsi que la genèse et le développement de projets de tous types, la Direction de l'Université de Lausanne a inscrit dans son plan d'intention 2017-2021 un certain nombre d'objectifs en accord avec ces deux missions. Ces objectifs visent i) à offrir aux étudiant·e·s la possibilité de se munir, au cours de leur cursus académique, de compétences et d'outils transversaux les préparant à affronter une recherche d'emploi et certains aspects de la vie professionnelle, ii) à sensibiliser les membres de la communauté UNIL aux défis et enjeux du monde entrepreneurial, et iii) à apporter des solutions innovatrices et durables aux défis de notre société en tant qu'acteurs de changement.

Au point 1.4 de son plan d'intentions 2017-2021, la Direction souligne ainsi l'enjeu sociétal que constitue la formation de citoyen·ne·s doté·e·s d'une grande capacité de réaction et d'adaptation, de distanciation et d'autonomie.

« Bien que l'université ne soit pas une école professionnelle, la préparation et l'accompagnement de l'insertion professionnelle des diplômé·e·s font partie des missions fondamentales et des priorités de l'UNIL. Qu'il s'agisse de poursuivre une carrière académique ou de s'engager sur le marché du travail extra-académique, les futurs diplômé·e·s UNIL se doivent d'être en mesure d'effectuer une transition réussie et l'université souhaite leur offrir les outils adéquats afin de les accompagner.

Les besoins du marché du travail évoluant constamment, il s'agit de former les étudiant·e·s aux démarches qu'elles ou ils devront effectuer pour s'insérer dans ce marché. »²

De plus à son point 4.1, la Direction de l'UNIL aborde l'esprit et l'envie d'entreprendre au sein de l'UNIL en énonçant les éléments suivants :

¹ Loi sur l'Université de Lausanne (LUL), consultable à : <https://prestations.vd.ch/pub/blv-publication/actes/consolide/414.11?key=1583132681379&id=d058f36a-66d6-487b-820d-529dbdad74d8>

² Plans d'intentions de l'Université de Lausanne 2017-2021, p.21, consultable à : <https://www.unil.ch/central/files/live/sites/central/files/docs/plan-intentions-unil-1721.pdf>

« Les universités constituent donc un moteur puissant de l'innovation et du changement et sont, à ce titre, idéalement placées pour instiller l'envie d'entreprendre à leurs étudiant·e·s ainsi qu'aux autres membres de la communauté universitaire, enseignant·e·s, chercheur·e·s ou membres du personnel administratif et technique (PAT), et leur donner les outils nécessaires pour le faire. »

« (...) la Direction souhaite faire en sorte que la culture entrepreneuriale soit diffusée dans toutes les parties de l'Université. L'esprit d'entreprendre doit être instillé indifféremment dans tous les corps de l'Université afin de l'intégrer dans la culture de l'UNIL et d'en faire ainsi bénéficier l'institution et la société dans son ensemble. »³

Ces objectifs sont complémentaires pour la Direction de l'UNIL. En effet, le développement de l'esprit d'entreprendre et les connaissances acquises dans le cadre d'un projet entrepreneurial peuvent contribuer grandement à la capacité d'un·e étudiant·e de forger son avenir professionnel. Qu'il s'agisse d'apprendre à bâtir et mobiliser un réseau, de développer la réflexivité et l'endurance nécessaires à mener à bien un projet entrepreneurial, et de façon très générale d'acquérir un esprit d'initiative, ces éléments sont en effet mobilisables dans le cadre d'une vie professionnelle et plus particulièrement lors de l'amorce de cette dernière. Il ne s'agit ainsi pas uniquement de faire jaillir et fructifier des idées contribuant à une société mieux adaptée aux défis actuels ou de former des entrepreneur·e·s, même si certain·e·s deviendront peut-être créateurs ou créatrices d'entreprises, mais de sensibiliser nos étudiant·e·s aux défis, problématiques et solutions en lien avec la réalisation d'un projet d'une certaine envergure et ainsi de leur donner l'opportunité de développer des compétences qui ne sont pas nécessairement transmises dans les cursus universitaires classiques. Cette démarche doit donc être comprise comme une volonté de sensibiliser les membres de la communauté UNIL, en particulier les étudiant·e·s, aux exigences du monde professionnel auquel ils et elles vont être confronté·e·s. Ainsi, la stratégie de promotion de l'esprit d'entreprendre à l'UNIL ne doit pas seulement permettre à de nouvelles idées d'éclore et de grandir, mais elle doit être comprise dans une logique bien plus vaste qui participe à l'accomplissement des missions de l'UNIL.

Si le développement de l'esprit d'entreprendre compris comme un élément précieux du bagage à acquérir pendant les études est un élément rarement mis en avant dans les universités, le développement de l'entrepreneuriat s'inscrit, lui, dans une tendance très générale. Ces dernières années, les termes et notions d'entrepreneuriat, de *start-up*⁴, de *business angel*, de *spin-off* sont devenus très présents au sein de notre société et le monde universitaire s'est lui aussi emparé de ces thématiques. Des initiatives de tous types ont

³ Plans d'intentions de l'Université de Lausanne 2017-2021, p.37, consultable à : <https://www.unil.ch/central/files/live/sites/central/files/docs/plan-intentions-unil-1721.pdf>

⁴ Par la notion de *start-up* nous entendons une structure en démarrage ou une structure innovante nouvellement créée.

émergé sur les campus suisses et internationaux, dont les éléments les plus visibles sont sans doute les différents accélérateurs et incubateurs de *start-up* qui ont fleuri au sein même des campus universitaires. A l'UNIL, diverses structures dont, pour n'en citer que deux exemples, un accélérateur et un bureau de transfert des technologies, existent depuis de nombreuses années. De telles initiatives rencontrent une résonance dans l'écosystème régional, particulièrement riche et développé en termes d'entrepreneuriat. Ainsi, sur un fond de hautes écoles sises dans le canton de Vaud, de PME et grandes entreprises de la région, des programmes d'accélération et de soutien (MassChallenge, Innosuisse, FIT, Innovaud) se sont développés, activement encouragés et soutenus par le canton de Vaud, qui est particulièrement sensible à cette thématique.

Afin de rendre visibles les nombreuses initiatives et projets déjà initiés par les facultés et services de l'Université de Lausanne, de développer et de structurer d'un point de vue institutionnel l'esprit d'entreprendre, la Direction a énoncé la chose suivante dans son plan d'intentions :

« La Direction de l'Université souhaite désormais organiser au niveau institutionnel, de manière plus structurée et lisible, les multiples initiatives prises aujourd'hui par les facultés. En effet, la visibilité des actions engagées et leur succès passent par une diffusion plus large ainsi qu'une implication de l'ensemble de la communauté universitaire. Soucieuse d'identifier, d'encourager et de valoriser les ressources et capacités d'innovation des différents membres de la communauté UNIL (...) »⁵

Le présent document vise ainsi à exposer et structurer les mesures et les outils mis à disposition de la communauté UNIL dans le cadre du développement de l'esprit d'entreprendre. Il s'agit de valoriser et de développer ce que les facultés et services ont déjà mis en place et, d'autre part, de s'intégrer dans l'écosystème déjà existant au niveau local afin de favoriser l'émergence et l'épanouissement de synergies bénéfiques à tous les acteurs.

⁵ Plans d'intentions de l'Université de Lausanne 2017-2021, p.37, consultable à : <https://www.unil.ch/central/files/live/sites/central/files/docs/plan-intentions-unil-1721.pdf>

2. La vision institutionnelle de la promotion de l'esprit d'entreprendre au sein de l'UNIL

Pour promouvoir l'esprit d'entreprendre et valoriser les initiatives existantes, la Direction a choisi de mettre en place une série d'outils pour aider les membres de la communauté UNIL intéressés à développer des projets. Le mot "projet" doit être compris dans un sens large et peut correspondre, sans prétendre à l'exhaustivité, à des projets à but non lucratif, des projets culturels, des projets d'innovation sociale, ou encore des projets de *start-ups*. Un "projet" n'est donc pas nécessairement basé sur des développements technologiques ou des innovations brevetables. Des projets peuvent émerger de n'importe quelle faculté, même de celles qui n'ont que peu ou pas de tradition entrepreneuriale. Enfin, les projets focalisés sur des thématiques de durabilité et/ou comprenant une dimension sociale sont encouragés et favorisés. Bien que le présent document s'adresse en premier lieu aux étudiant·e·s, ainsi qu'aux chercheuses et chercheurs, il nous semble important de souligner que les membres du personnel administratif et technique (PAT) font partie intégrante du public-cible. Ce dernier est donc constitué de l'ensemble de la communauté UNIL.

La promotion de l'esprit d'entreprendre s'appuie sur quatre valeurs fondamentales, la **contribution**, l'**interdisciplinarité**, la **diversité** et la **collaboration**. La **contribution** désigne la volonté de soutenir et de promouvoir des idées et des projets susceptibles d'apporter un impact social ou environnemental positif et d'être ainsi moteur de changements pour un futur durable. L'**interdisciplinarité** implique d'une part que le dispositif mis en place s'adresse aux sept facultés et à toutes les disciplines enseignées au sein de l'UNIL et, d'autre part, que les projets relevant de plusieurs disciplines sont favorisés. La **diversité** présuppose que des projets variés puissent éclore, qu'ils soient ou non de nature technologique, qu'ils aient des visées de rentabilité ou qu'ils soient à but non lucratif, ou encore qu'ils soient portés par des étudiant·e·s, des membres du PAT ou du corps intermédiaire. La **collaboration** découle de l'existence, dans le canton de Vaud, d'un écosystème bien établi constitué d'un ensemble d'acteurs actifs d'une manière ou d'une autre dans la promotion de l'entrepreneuriat. Dans une dynamique collaborative, l'Université tisse des liens et crée des ponts afin de susciter des synergies avec ces différents acteurs. En tant qu'institution cantonale, l'UNIL se doit en effet d'être un acteur clé de l'entrepreneuriat et de l'innovation du canton de Vaud.

3. Le public cible et ses besoins

Avec la mise en place d'un dispositif de soutien à l'esprit d'entreprendre, la question du public cible s'est immédiatement posée. Quelles parties de la communauté UNIL seraient intéressées par un tel dispositif, quelles parties pourraient en tirer bénéfice ? Les réflexions ont rapidement mené à la conclusion que le dispositif devait être ouvert non seulement à tous les membres actuels de la communauté UNIL, mais également aux alumni. Un deuxième sujet de réflexion a porté sur l'identification des besoins que les différents membres de la communauté sont susceptibles d'exprimer. Ils ont finalement été définis en fonction de l'état de maturité d'un projet et sont présentés et expliqués en seconde partie de la présente section.

3.1. Le public cible

3.1.1 Les étudiant·e·s

Les étudiantes et étudiants de l'UNIL représentent le cœur de cible de la stratégie de l'esprit d'entreprendre, puisque celle-ci vise avant tout à leur fournir des outils utiles pour leur transition dans le monde professionnel et le développement de leur carrière. Pour celles et ceux qui travailleront en entreprise, il leur sera demandé d'être force de proposition, voire d'agir en "intrapreneur·e·s", c'est-à-dire comme des entrepreneur·e·s au sein même de la structure qui les emploie en développant des propositions d'évolution et de changement. Pour d'autres, ils seront entrepreneur·e·s ou indépendant·e·s à un moment ou un autre de leur carrière. En effet, la dernière étude GUESSS, réalisée en 2018 et à laquelle l'UNIL a participé, montre que 20% des étudiant·e·s UNIL sont entrepreneur·e·s ou indépendant·e·s cinq ans après la fin de leurs études⁶. Ces constats renforcent l'UNIL dans sa conviction qu'il lui faut se donner les moyens d'apporter les outils et le support nécessaires à ses étudiant·e·s, afin qu'elles et qu'ils puissent préparer au mieux leur avenir.

Bien que certaines filières ou formations puissent sembler de prime abord moins concernées que d'autres par la thématique de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat, nous considérons que les étudiant·e·s de nos sept facultés peuvent tirer profit d'une introduction et d'une formation au développement de projets. Les compétences et attitudes entrepreneuriales vont de la capacité à travailler dans un groupe interdisciplinaire à celle de convaincre une audience en passant par l'aptitude à financer un projet. Si certaines de ces compétences ne sont que peu ou pas développées dans de nombreux cursus académiques, elles n'en constituent pas moins un bagage précieux pour un très grand nombre de parcours professionnels.

⁶ Sieger, P., Baldegger R. & Fueglistaller, U. (2019). L'entrepreneuriat étudiant en Suisse 2018. Saint-Gall/Berne/Fribourg: KMU-HSG/IMU/HEG.

3.1.2 Les enseignant·e·s-chercheur·e·s

La très grande majorité des membres du corps intermédiaire engagés sur contrats à durée déterminée intégreront le monde professionnel non-académique au terme de leur projet, que ce soit une thèse ou un projet post-doctoral. Tout comme les étudiant·e·s en bachelor et master, ils peuvent bénéficier des compétences et outils liés à l'esprit d'entreprendre. D'autre part, les fruits de leurs recherches peuvent déboucher sur des idées innovantes ou des découvertes susceptibles de mener à des applications utiles à la société, dont des projets de type entrepreneurial. Il s'agit dès lors d'offrir un cadre favorable au développement de telles applications et, plus globalement, à une transition réussie entre le monde de la recherche et celui de la valorisation des idées et découvertes par des applications dont la société peut bénéficier. Il faut cependant souligner que des projets de commercialisation issus de certaines découvertes peuvent demander de longues recherches et mises au point complémentaires. Dans ces cas, le rôle de l'Université se limite à accompagner le démarrage du projet, la transition pouvant s'étaler sur plusieurs années et nécessiter des ressources considérables.

3.1.3 Le personnel administratif et technique

De prime abord, les membres du personnel administratif et technique (PAT) ne semblent guère avoir de lien particulier avec l'entrepreneuriat et ne se sentent souvent pas concernés par cette thématique. Ils sont pourtant particulièrement bien placés pour identifier des problématiques en lien avec leur activité professionnelle. Une structure de soutien à l'esprit d'entreprendre peut leur donner l'opportunité de faire mûrir des idées ou projets qui vont favoriser l'innovation et le changement au sein même de la structure qui les emploie, et *in fine* améliorer les manières de faire et les processus de l'UNIL. Une telle culture est aussi susceptible de favoriser l'épanouissement des collaboratrices et collaborateurs. A noter que les collaborateur·trice·s porteuses et porteurs d'idées personnelles sans lien avec l'UNIL devraient également pouvoir bénéficier d'un soutien, sous réserve cependant des disponibilités.

3.1.4 Les alumni

Les alumni de l'UNIL sont une immense richesse pour l'UNIL et une composante potentielle clé, actuellement insuffisamment valorisée en termes de soutien à l'entrepreneuriat. Les alumni peuvent s'y inscrire de différentes façons selon leur parcours professionnel et leurs désirs. En tant que porteuses et porteurs de projets, ils peuvent avoir accès à certains programmes. Par exemple, dans les premières éditions du programme d'accélération UCreate 3 décrit plus bas, ils représentaient environ 20% des participant·e·s. En tant qu'acteurs du changement, les entrepreneur·e·s ou intrapreneur·e·s alumni sont une source d'inspiration importante pour la communauté. A ce titre, notre initiative "100 ENT UNIL", qui rassemblera à terme les témoignages de 100 entrepreneur·e·s alumni, montre déjà la richesse et la

diversité entrepreneuriale de l'UNIL. Les alumni/ae se sont montré·e·s aussi intéressé·e·s à contribuer aux activités du dispositif de soutien comme *trainer*, *coach*, mentor ou membre du jury. Enfin, en tant qu'acteurs détenant souvent des positions de décideurs dans des entreprises de la région, elles et ils constituent des partenaires potentiel·les pour parrainer des projets ou collaborer à la mise sur pied d'événements.

3.2 Les besoins

Les besoins inhérents à un projet sont fortement dépendants de son degré de maturité. Il est donc essentiel d'identifier la phase dans laquelle se trouve un projet avant d'en formuler les besoins et attentes. Le schéma ci-dessous⁷ synthétise les différentes étapes de maturation d'un projet, qui sont toutes soutenues par le dispositif mis en place à l'UNIL. Le continuum s'étend de l'éveil de l'esprit d'entreprendre et de la genèse de l'idée jusqu'à la concrétisation du projet en passant par une phase de maturation qui peut prendre d'innombrables formes parmi lesquelles la recherche de financement. Ce processus concerne tous les types de projets, qu'ils soient appelés à croître dans la durée ou qu'ils soient circonscrits dans le temps. Les différentes phases et les soutiens correspondants sont décrits ci-dessous.

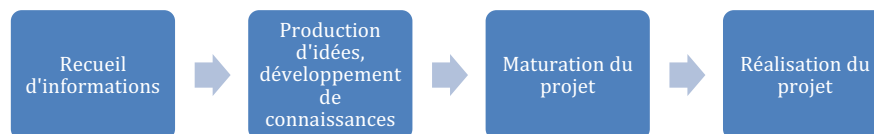


Figure 1 Les différentes étapes de maturation d'un projet

3.2.1 Recueil d'informations

Cette première étape s'adresse à celles et ceux qui manifestent un quelconque intérêt pour l'esprit et l'envie d'entreprendre au sens large. L'objectif à ce stade est de donner l'opportunité à ces personnes de découvrir des exemples concrets qui incarnent cet esprit d'entreprendre et les attitudes qui le caractérisent. Il s'agit également de permettre l'acquisition de compétences et d'outils utiles et pertinents pour la réalisation d'un projet. La réalisation de tels objectifs passe par des rencontres avec des entrepreneur·e·s, mais aussi par la possibilité de suivre des cours et formation en lien avec cet esprit d'entreprendre.

⁷ inspiré de: Auerswald, D.B. & Brandscomb, L.M. (2003), *Valleys of Death and Darwinian Seas: Financing the Invention to Innovation Transition in the United States*, *Journal of Technology Transfer*, 28 (3-4), 227-239 et de: Le processus d'innovation social repéré à <https://www.socialbusinessmodels.ch/fr/content/le-processus-d%E2%80%99innovation-sociale>

3.2.2 Production d'idées, développement de connaissances

Cette phase est généralement celle où le "produit" ou le service que l'on veut proposer prend une forme concrète. A ce stade, une aide extérieure est généralement très utile. Qu'il s'agisse d'une pièce de théâtre, d'un projet sportif ou d'une ambition de *start-up*, il faut en effet passer d'un concept plus ou moins vague à un projet bien défini et délimité. Un regard externe réduit le risque de découragement des porteuses et porteurs d'idées encore floues, mais prometteuses. D'autre part, le regard extérieur permet de réorienter ou de mettre un terme aux projets dont la réussite semble très peu probable. Il est ainsi important que les initiatrices et initiateurs d'un projet puissent le confronter à la réalité afin qu'il soit développé sur des bases solides et réponde à un besoin réel. Dans ce but, les initiateur/trice·s de projet doivent pouvoir bénéficier d'une orientation vers les ressources existantes au sein de l'UNIL ou à l'extérieur, par exemple un programme d'accélération ou encore des conseils d'un·e expert·e en adéquation avec les besoins du projet.

3.2.3 Maturation du projet

A ce stade, les porteuses et porteurs d'un projet en phase de maturation ont avancé dans leurs réflexions, tant sur le projet lui-même qu'au niveau de leur implication dans ce dernier. Le projet est, à ce stade, souvent porté par plusieurs personnes qui ont clairement défini le service ou le "produit" qu'elles veulent proposer. Il s'agit de confirmer la faisabilité du projet, son attractivité pour le public-cible et, dans le cas d'un projet menant à une réalisation concrète, d'estimer sa viabilité. Les appuis nécessaires sont alors des outils permettant de formuler des hypothèses, puis de les tester rapidement et à peu de frais. Dans le cas d'une *start-up*, une aide financière pour permettre le développement d'un prototype et son essai sur le marché est souvent pertinente. Dans le cas d'un projet scénique, il peut être précieux d'en financer les premières séances pour tester la prestation auprès d'un public. L'investissement requis en ressources financières et humaines devient conséquent et l'échec d'un projet non ou mal accompagné peut devenir coûteux, non seulement financièrement mais aussi émotionnellement. Afin de limiter ces risques, les personnes impliquées doivent pouvoir bénéficier d'un accompagnement régulier par un *business coach*, ainsi que de conseils ponctuels par un·e expert·e de la thématique en question (un mentor).

3.2.4 Réalisation du projet

A ce stade, le projet a acquis ou est sur le point d'acquies une structure, par exemple celle d'une association, d'une représentation scénique ou encore d'une exposition. Il y a lieu ici de distinguer deux types de projets : ceux pour lesquels la "réalisation" correspond à l'aboutissement du projet, telle une exposition temporaire, et ceux pour lesquels cette étape

marque le début d'une phase de croissance de la structure naissante, par exemple une *start-up*. Les projets étant très avancés, les initiateur/trice-s ont une idée claire de ce qu'ils veulent faire et désirent passer à la mise en œuvre concrète. Cette étape comprend typiquement le lancement du projet en tant que tel, les démarches marketing et commerciales, la recherche de fonds et la mise en place des équipes et des systèmes de gestion.

4. Une stratégie construite autour de la communauté

L'élément central du dispositif de soutien à l'esprit d'entreprendre est le HUB entrepreneuriat UNIL (ci-après HUB), mis sur pied en juin 2019. Le HUB est chargé de coordonner un dispositif d'encouragement et de soutien à l'esprit d'entreprendre au niveau institutionnel, dispositif basé sur les valeurs et principes exprimés au chapitre 2.

4.1 Le HUB Entrepreneuriat et Innovation

Le HUB a développé une communauté de personnes intéressées par l'esprit d'entreprendre au sein de l'UNIL en concevant un dispositif de soutien basé sur trois piliers : inspirer, éduquer et activer. Ce concept permet de rendre l'action du HUB lisible et cohérente tant à l'interne qu'à l'externe de l'UNIL. Une prochaine étape comprendra la cartographie, la mise en valeur et la coordination des structures et initiatives existantes.

Le HUB Entrepreneuriat et Innovation est rattaché à la Direction par le biais d'une Vice-rectrice ou d'un Vice-recteur. Sa gouvernance est constituée d'un *Advisory Board*, comprenant un·e professeur·e de chaque faculté, et d'un *Student Advisory Board*, composé des président·e-s des principales associations estudiantines de chaque faculté intéressée à participer à la mission du HUB. L'objectif est de maintenir un contact étroit entre la Direction du HUB et les différents organes, afin d'appréhender les besoins des facultés et de disposer d'ambassadeur·trices du HUB au sein de chacune d'entre elles. De plus, la Direction du HUB représente l'UNIL dans divers projets d'innovation collaboratifs de la région (E4S, Tech4Trust, NTN Booster Sport, etc...) et auprès d'institutions soutenant l'innovation dans le canton de Vaud (Fondation pour l'innovation technologique du Canton de Vaud (FIT), InnoVaud).

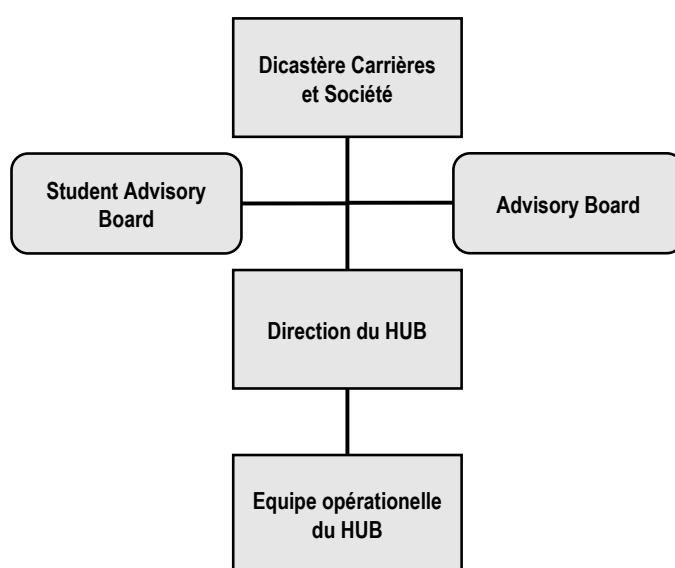


Figure 2 Structure du HUB Entrepreneuriat et Inxnovation

4.2 Les trois piliers de la stratégie de soutien à l'esprit d'entreprendre

Les trois piliers du dispositif de soutien à l'esprit d'entreprendre, **inspirer**, **éduquer** et **activer**, nourrissent et sont nourris par la communauté développée autour de l'esprit d'entreprendre. Chaque pilier comporte des objectifs précis et des mesures mises en place pour les atteindre.

4.2.1 Inspirer

Le pilier "Inspirer" s'adresse à l'ensemble de la communauté UNIL. Son objectif est de stimuler et nourrir l'esprit d'entreprendre ainsi que des vocations entrepreneuriales à travers les activités suivantes :

- Organisation **d'événements et de rencontres** en lien avec les besoins de notre communauté et nos valeurs. Ces événements sont annoncés par **une communication orale et écrite**, y compris sur les réseaux sociaux, pour les rendre visibles et les promouvoir auprès de tous les bénéficiaires.
- Soutien des **associations d'étudiant·e·s** dans l'organisation d'événements, par exemple l'initiative majeure de la "Global Entrepreneurship Week", tenue pour la deuxième année en 2020.
- **Enrôlement des Alumni** qui incarnent l'esprit d'entreprendre et sont une source importante d'inspiration pour nos étudiant·e·s.

4.2.2 Éduquer

Le pilier « Éduquer », a pour cible les étudiant·e·s de l'UNIL. Son objectif est de cartographier les cours existants et d'encourager une offre de cours à option pour les étudiant·e·s de niveau Bachelor et Master de toutes les facultés intéressées reposant sur un enseignement interdisciplinaire focalisé sur l'entrepreneuriat durable et l'innovation sociale. Il est soutenu par les activités suivantes :

- **Coordination de cours** en entrepreneuriat au sein des facultés intéressées (p.ex. information sur de nouveaux cours disponibles dans certaines facultés, échange de bonnes pratiques).
- **Offre de soutien** pour professeur·e·s ou chargé·e·s de cours : des cours en entrepreneuriat impliquent souvent une gestion de groupes travaillant sur différents projets ainsi que la constitution d'un panel ou d'un jury pour l'évaluation finale des projets. Pour mettre cela sur pied, le HUB peut mettre son réseau à contribution. Le HUB peut aussi aider les étudiant·e·s qui souhaitent transformer un projet académique en un projet entrepreneurial à faire des ponts entre le cours et ses programmes d'activation. Des tels exemples de projets ayant transité vers UCreate, existent déjà à

l'École de Biologie et au sein de la faculté des géosciences et de l'environnement (FGSE).

- **Aide à l'établissement et à la coordination de cours interdisciplinaires** autour de l'esprit d'entreprendre et l'entrepreneuriat, destinés à des étudiant·e·s de diverses facultés au sein de groupes travaillant sur un même projet. Ces cours seront centrés sur l'innovation sociale et l'entrepreneuriat durables. Le HUB est une ressource pour l'introduction de tels cours en proposant des contenus interdisciplinaires adaptés aux besoins des différentes facultés et en mettant en place les liens administratifs nécessaires. Le HUB contribue aussi à construire l'expertise de l'UNIL en innovation sociale à travers la rédaction d'études de cas.

4.2.3 Activer

Le pilier « Activer » de la stratégie a pour cible tous les porteurs et porteuses de projet. L'objectif est de soutenir les idées et projets alignés avec les valeurs de l'Institution. Les projets qui ont un impact social et environnemental sont donc privilégiés. Il ne s'agit pas, ou pas seulement, de favoriser le développement de *start-ups*, mais plutôt d'accompagner au mieux les porteuses et porteurs de projets au plus près de leurs besoins. L'offre d'activation dépend du degré de maturité des projets et comprend :

- **Offre d'information : UCreate 1**

Ces rencontres d'une durée de 30 à 60 minutes permettent de répondre aux questions de toute personne intéressée par l'esprit d'entreprendre au sens large du terme. Le HUB se veut un guichet (*one-stop-shop*) et propose de fournir des réponses et/ou d'orienter ces personnes vers la ressource adéquate, les acteurs ou les programmes les plus pertinents.

- **Suscitation d'idées : Programme d'exploration UCreate 2**

Ce programme d'une durée de 3 soirées permet d'ouvrir le champ des possibles, de confronter le projet à la réalité et de formuler une première proposition de valeur.

- **Maturation du projet : Programme d'accélération UCreate 3 (16 semaines).**

Il s'agit ici de faire progresser rapidement le projet en fournissant les outils et le soutien nécessaire, y compris un soutien concernant les aspects juridiques ou de transfert de technologie. Les alumni ou des entreprises de la région ont ici la possibilité de s'impliquer et de parrainer des projets.

- **Mise en œuvre du projet.** Le HUB assure le relais avec l'écosystème vaudois, riche en offres de soutien, notamment des soutiens financiers, mais complexe. Le HUB peut fournir une aide d'orientation précieuse dans cet écosystème.

5. Les parties prenantes au dispositif de soutien à l'esprit d'entreprendre

Le HUB s'appuie sur des structures existantes pour développer le dispositif de soutien à l'esprit d'entreprendre à travers les trois piliers susmentionnés : inspirer, éduquer et activer. Ces différentes structures comprennent le bureau de transfert de connaissance et de technologie (PACTT), le service des affaires culturelles et médiation scientifique de l'UNIL (SCMS), la Faculté des hautes études commerciales (HEC) et en particulier son programme E4S (Entreprise for Society), dont un volet concerne l'entrepreneuriat, et d'autres institutions partenaires ou externes à l'Université qui promeuvent l'entrepreneuriat régional. Ces structures peuvent intervenir à différentes étapes du processus de la maturation d'un projet. La tâche dévolue au HUB dans ce cadre est de mieux faire connaître le rôle que ces structures peuvent jouer dans le contexte du soutien à l'esprit d'entreprendre, ainsi que de les fédérer afin de susciter des collaborations et synergies au sein de l'Université. Le HUB constitue donc une porte d'entrée vers une constellation d'autres structures qui participent, d'une façon ou d'une autre, à l'accompagnement du développement de projets. Ces différentes structures sont brièvement présentées ci-dessous.

5.1 Le bureau de transfert de connaissance et de technologie (PACTT)

Le bureau de transfert de connaissance et de technologie (PACTT) offre une expertise en termes de propriété intellectuelle. Concrètement, le PACTT conseille de manière large les personnes dont le projet comporte des avancées technologiques qui pourraient faire l'objet d'un brevet. Cette expertise peut prendre la forme de conseils préliminaires sur la pertinence du dépôt d'un brevet. Si cette dernière est avérée le rôle du PACTT devient central puisqu'il offre un soutien pour la rédaction de la demande de brevet puis, le cas échéant, négocie avec l'Institut fédéral de la propriété intellectuelle et enfin dépose le brevet. Le PACTT fournit ensuite l'expertise juridique nécessaire aux négociations et au suivi des contrats entre chercheur·e·s et acteurs externes à l'Université pour le développement de *start-ups* ou l'octroi de licences. Par le biais des programmes InnoTREK et InnoSTEP, le PACTT encourage et soutient également d'un point de vue financier des projets portés par des scientifiques affilié·e·s à l'UNIL et au CHUV. Enfin, le PACTT, en collaboration notamment avec le Service juridique de l'UNIL et l'Unité des affaires juridiques du CHUV, développe et propose une forme de soutien juridique adapté aux défis et enjeux légaux presque immanquablement liés au développement d'un projet.

5.2 Service Culture et Médiation scientifique (SCMS)

De par sa nature et ses missions le Service Culture et Médiation scientifique (SCMS) encourage les membres de la communauté UNIL à concevoir et à participer à des projets de médiation culturelle et scientifique. Pour ce faire le SCMS offre aux facultés un soutien sous la forme

d'une expertise en médiation scientifique. Par ce biais, le SCMS développe l'esprit d'entreprendre au sein de l'UNIL et plus particulièrement auprès des chercheur·e·s, des enseignant·e·s mais également des étudiant·e·s. De plus, le SCMC encourage le développement et la réalisation de projets d'associations culturelles en offrant diverses formes de soutien ; conseils, expertises, ou possibilité de bénéficier du vaste réseau du SCMS dans le milieu culturel vaudois. Ce soutien peut également être plus concret et prendre la forme de la mise à disposition d'infrastructures et de prestations techniques ou encore de subventions.

5.3 Faculté des HEC

La faculté des HEC est la faculté de management et d'économie de l'UNIL, à ce titre toute la faculté est animée par l'esprit d'entreprendre. Ce dernier est d'une part enseigné et distillé aux étudiantes et étudiants à travers plusieurs cours et programmes. D'autre part la faculté en fait un véritable sujet de recherche notamment grâce à son département de « strategy, globalization and society » (SGS). La faculté des HEC a, dès le début, soutenu la création du HUB et est à l'origine de l'accélérateur et des programmes « UCreate ». Elle a ainsi toujours été investie vis-à-vis de cette thématique et continue de l'être. La faculté des HEC assure que le HUB reste à la pointe des connaissances en matière d'entrepreneuriat, et le HUB quant à lui assure que les compétences en la matière développées dans la faculté des HEC soient accessibles à l'entier de la communauté UNIL. En outre, le Centre E4S (Entreprise for society) lancé par la faculté des HEC avec l'EPFL et l'IMD est un exemple récent d'un projet d'ampleur qui contribue à l'esprit d'entreprendre, notamment par un de ses piliers qui vise à l'organisation de rencontres entre entrepreneur·e·s aguerris et entrepreneur·e·s débutant·e·s.

5.4 Autres institutions partenaires ou externes à l'Université

L'écosystème régional est riche et la stratégie entrepreneuriale de l'UNIL doit s'inscrire dans cet environnement pour favoriser les collaborations avec les acteurs existants et ainsi gagner en efficacité. Toutes ces parties prenantes forment un système complexe au milieu duquel l'étudiant·e, la porteuse ou le porteur d'idée peut avoir du mal à s'orienter. Dans ce contexte, le HUB joue un rôle important en aiguillant au mieux les personnes concernées parmi les différentes structures présentées ci-dessous.

- **Autres Universités ou institutions académiques** (ex : EPFL, EHL, L'Ecole de la Source ou autres HES). Plusieurs autres institutions académiques situées dans le canton de Vaud ou au-delà encouragent d'une manière ou d'une autre l'esprit d'entreprendre et peuvent donc représenter des partenaires intéressants pour certains projets.
- **Programmes d'accélération de la région** (ex : MassChallenge, Innosuisse 2 et 3, Impact Hub). Ces différentes initiatives sont des programmes d'activation au même titre que les programmes UCreate proposés par le HUB. Toutefois, loin d'être concurrents ils sont

plutôt complémentaires, car ils ciblent des projets de nature différente avec une approche différente. Le HUB redirige déjà certains projets auprès de ces programmes d'accélération quand il les juge mieux adaptés aux besoins de la porteuse ou du porteur de projet.

- **Les incubateurs de la région (Biopôle, EPFL Innovation Park).** Ces incubateurs ont notamment pour mission d'offrir des locaux et un écosystème adéquat à des *start-ups* naissantes ou plus avancées, dans le cas de Biopôle dans le domaine des sciences de la vie. Le HUB n'ayant pas pour mission de devenir un incubateur, les liens avec ces entités peuvent fournir des solutions aux *start-ups* issues de notre écosystème.
- **PME et grandes entreprises de la région.** Toujours à la recherche de talents et de projets innovants, ces entreprises, particulièrement celles avec un fort ancrage romand, peuvent devenir des partenaires stratégiques, soit pour le soutien de projets UCreate, soit pour le développement de projets en commun. Le HUB a tissé des liens avec des acteurs régionaux comme la BCV ou la Romande Energie qui sont intéressés à soutenir les programmes UCreate ou d'autres initiatives du HUB. Le HUB continuera à développer ces partenariats pour amplifier son impact et renforcer les liens avec l'écosystème.
- **Institutions soutenant l'innovation liées à la Confédération ou au Canton** (Innosuisse, InnoVaud, FIT, etc...). Ces entités ont pour mission de stimuler le développement d'une économie locale innovante et prospère, et par là de favoriser la création d'emplois. A ce titre, elles soutiennent des projets d'innovation et constituent des partenaires privilégiés.

6. Réalisations et perspectives

Depuis sa création en 2019 le HUB a entrepris nombre de projets qui ont permis de poser les jalons d'une stratégie construite et cohérente relative à l'esprit d'entreprendre au sein de l'UNIL. Cela n'est toutefois qu'une première étape et le HUB a d'ores et déjà établi un plan de développement. Les lignes ci-après synthétisent les différentes réalisations du HUB et dessinent les contours de la vision institutionnelle liée à l'esprit d'entreprendre jusqu'en 2023.

6.1 Réalisations

Depuis son lancement, le HUB a placé au centre de son action la constitution et la consolidation d'une communauté fédérée autour de l'esprit d'entreprendre. Moins de deux années après son lancement, le HUB a réussi à réunir une communauté d'environ 2'500 personnes issues de toutes les facultés et de l'ensemble des groupes-cibles. Afin de servir et d'agrandir cette communauté, l'équipe du HUB a lancé en 2019 une plateforme qui centralise les informations relatives à l'entrepreneuriat à l'échelle de l'UNIL.

Le HUB a également mené une procédure de consultation auprès des facultés afin d'identifier au mieux leurs besoins et désirs en termes d'enseignements liés à l'esprit d'entreprendre. Ce processus a mis en évidence un intérêt des facultés de proposer dans leurs cursus des cours en lien avec cette thématique. La faculté des HEC a par conséquent mis sur pied des cours *ad hoc* de 3^{ème} année de Bachelor et un cours au niveau Master. Depuis le début du semestre de printemps 2021 les facultés qui le désirent peuvent ainsi proposer aux étudiant·e·s des cours en lien avec l'entrepreneuriat.

Le HUB a mis sur pied début 2020 les programmes d'activation UCreate1, UCreate2 et UCreate3. Malgré la situation rendue difficile en raison de la pandémie, tous les modules ont été dispensés et plus de 150 participant·e·s ont suivi les formations. A ce jour, plusieurs projets issus des programmes UCreate ont été jugés comme ayant un potentiel commercial suffisamment prometteur pour obtenir un soutien de la FIT ou du PACTT.

6.2 Perspectives

En se basant sur les 3 piliers dictant la présente vision institutionnelle, le HUB s'est doté d'un plan de développement jusqu'en 2023. Ce dernier, présenté d'une manière synthétique en annexe, a pour ambition de couvrir d'une manière relativement exhaustive cette thématique dense et complexe. Le plan appelle à un renforcement et, dans certains cas, une formalisation des liens entre les différentes entités, et ce, de manière à amener un développement du dispositif dans son ensemble. A ce titre, le HUB va être spécialement attentif aux évolutions et initiatives au sein de l'écosystème afin de développer et renforcer les potentielles synergies, notamment en ce qui concerne le programme « NTN Innovation Booster » ou encore le réseau dédié aux innovations dans le domaine du sport « Thinksport ».

D'une manière générale, le HUB veut continuer à nourrir l'esprit d'entreprendre et les vocations entrepreneuriales à travers l'inspiration de sa communauté. Il désire amplifier la sensibilisation de son public-cible aux enjeux de notre époque, à savoir les aspects liés aux défis environnementaux et sociaux et l'importance de se positionner comme acteur de changement en la matière. Pour ce faire, il est prévu de renforcer les collaborations avec le Centre de compétence en durabilité (CCD) et avec le projet Entreprise for Society (E4S) porté par la faculté des HEC. Il est aussi planifié de faire de la Global Entrepreneurship Week (GEW) et de la semaine de la durabilité des événements de référence en y impliquant des acteurs externes à l'UNIL, et de renforcer les liens avec les associations d'étudiant·e·s en les soutenant dans leurs démarches, notamment grâce à des actions conjointes avec le Service Culture et Médiation scientifique (SCMS).

En termes d'enseignement la Faculté des HEC veut adapter et potentiellement développer les cours liés à l'entrepreneuriat. Le HUB pourra soutenir cette démarche, notamment en transmettant les expériences issues des cours liés à l'esprit d'entreprendre déjà proposés dans plusieurs facultés depuis le début du semestre de printemps 2021.

Un aspect central du pilier « Activer » sont les programmes d'activation interdisciplinaire UCreate. Le succès remporté par ces programmes témoigne d'une forte demande en la matière, il est donc pertinent et opportun de les développer. Le HUB entend d'une part augmenter leur notoriété afin qu'ils soient largement connus par les membres de la communauté UNIL et également reconnus à l'externe. D'autre part, il s'agira de trouver de quelle manière augmenter les ressources pour pouvoir accueillir plus de participant·es, de diversifier les projets soutenus et globalement de faciliter la pluridisciplinarité. Le HUB a également à cœur de favoriser les synergies en intensifiant les collaborations avec des structures externes à l'Université telles qu'Innovaud et la Fondation pour l'innovation technologique (FIT), ou encore avec des projets interinstitutionnels récents tels que Entreprise for society (E4S) cité plus haut, et de manière plus large avec de potentiels partenariats public-privé.

Une perspective importante pour le HUB à court terme est son emménagement dans ses nouveaux locaux au centre du campus au début de l'année 2022. La Villa Plein-Vents, actuellement en rénovation sera le quartier général du HUB et de sa communauté. Le HUB pourra ainsi accueillir événements et programmes dans ses propres locaux, ce qui devrait grandement améliorer sa visibilité et son rayonnement au sein de l'UNIL et à l'externe. Cette localisation centrale facilitera aussi la réalisation de l'objectif du HUB d'élargir et de faire grandir la communauté liée à l'entrepreneuriat de 2'500 à 3'500 personnes dans les trois prochaines années. Le HUB ambitionne ainsi d'offrir une porte d'entrée centrale et largement visible à toutes les ressources disponibles en matière d'entrepreneuriat au sein de l'Université de Lausanne.

Annexe 1 : Tableau synthétique des perspectives d'ici 2023

PILIER	Mesures
INSPIRER	<p>Continuer à nourrir l'esprit d'entreprendre et les vocations entrepreneuriales à travers l'inspiration</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisation : continuer à sensibiliser la communauté sur les défis sociaux et environnementaux et l'importance de se positionner comme acteur de changement. • Visibilité et image : planifier et exécuter l'emménagement du HUB à la villa Plein-Vents avec un événement d'ouverture d'envergure permettant de renforcer la visibilité et l'image du HUB et de l'UNIL à l'interne et à l'externe. • Événements : augmenter l'impact des événements (moins d'événements mais des événements plus importants, et potentiellement en collaboration avec le CDD ou d'autres partenaires). • Global Entrepreneurship Week (GEW) : consolider le processus et le format avec les étudiant·e·s afin d'en faire un événement de référence dans la région impliquant des acteurs externe à l'UNIL. • Liens avec les étudiant·e·s : renforcer les liens avec les associations d'étudiant·e·s au sein de l'UNIL en soutenant des initiatives qui en émanent. • Alumni: consolider le projet 100 Entrepreneurs UNIL dans une acception plus large d'acteurs de changement (entrepreneur·e·s et intrapreneur·e·s), lui donner de la visibilité et de l'impact. • PAT : en coordination avec la Direction et les Ressources humaines, explorer la mise en place de projets qui favorisent une culture institutionnelle plus entrepreneuriale.
EDUQUER	<p>Soutenir les facultés pour créer une offre riche et variée de cours d'entrepreneuriat et d'innovation avec un focus sur l'interdisciplinarité et l'innovation sociale</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2021 : Soutenir au printemps 2021 le lancement des deux cours interdisciplinaires d'innovation sociale dans les facultés intéressées. • 2022-2023 : faire un bilan de cet enseignement interdisciplinaire et, le cas échéant, suggérer des adaptations.
ACTIVER	<p>Renforcer et consolider les programmes d'activation interdisciplinaires UCreate</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notoriété : asseoir la visibilité et l'image de nos programmes UCreate en continuant de favoriser les projets d'entrepreneuriat durable. • Optimisation des programmes et des processus existants : si l'augmentation de la demande se poursuit comme en 2020 (de 29 à 65 projets), explorer un format pouvant accueillir un nombre plus important de participant·e·s en restant dans les limites des ressources disponibles. Explorer les manières de mieux servir des projets très différents (Bachelor, Master, PhD / Doctorants), en anglais et en français. • Explorer la création d'un programme pour soutenir les alumni UCreate. • Formation des équipes de projet : faciliter la formation d'équipes de projets interdisciplinaires avec des étudiant·e·s de facultés ou écoles différentes, ou des personnes externes (Projet Mixer). • UCreate Fund : continuer la recherche de fonds philanthropiques pour permettre la montée en puissance des programmes UCreate.

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">• Innovation Challenge Campus 2030 : suite à la première édition sur le thème de la décarbonisation, développer d'autres thématiques et renforcer les liens avec UCreate pour les projets les plus prometteurs.• Collaborations :<ul style="list-style-type: none">○ Affirmer notre place dans l'écosystème romand avec des collaborations rapprochées avec FIT, Innovaud et certaines entreprises vaudoises.○ Jouer un rôle actif dans les projets collaboratifs qui ont vu le jour en 2020 (Innovation dans le domaine du Sport / NTN Booster Sport, Innovation culturelle, Tech4trust Accelerator, E4S).○ Incorporer dans le dispositif le projet de l'ISSUL, de l'EPFL et du Canton concernant le développement possible d'un incubateur dédié aux technologies en lien avec le sport. |
|--|---|