

---

# À l'école de l'entreprise : le cas *Business Experience*

> **Antoine Perruchoud**

> **Béatrice Girod Lehmann**

> **Bernard Surlemont**

---

## Résumé

Devenir entrepreneur, c'est avant tout développer un ensemble de compétences sociales et émotionnelles. L'enseignement peut-il favoriser l'éclosion de vocations entrepreneuriales et peut-il contribuer au développement de telles compétences ? La Haute École Spécialisée de Suisse Ouest (HES-SO) met en œuvre depuis sept ans un concept innovant, le programme « Business Experience », basé sur de véritables « entreprises-écoles ». Ce nouveau concept propose aux étudiants une approche pratique devant leur permettre durant une année de passer d'une idée de business au marché. Réunissant des étudiants de différentes filières, le programme dispose, via une association, d'un fond de capital-risque. Par ailleurs, ces start-ups en devenir sont localisées dans un pôle technologique qui concentre près de cinquante PME et quatre instituts de recherche. Interdisciplinarité, engagement financier et environnement stimulant sont des éléments clés du programme Business Experience, suscite la création d'une entreprise chaque année. Cette formation à l'entrepreneuriat est à la fois responsabilisante, expérientielle, coopérative et réflexive.

### Les points forts

- Le programme « Business Experience », développé depuis sept ans au sein de La Haute Ecole Spécialisée de Suisse Ouest (HES-SO), est un concept innovant basé sur de véritables « entreprises-écoles ».
- Les équipes d'étudiants sélectionnés pour le programme travaillent de manière pluridisciplinaire sur la base d'une opportunité commerciale concrète choisie avant le début de la formation.
- Il en résulte la création de véritables entreprises (environ une viable par an) soutenues par tout un écosystème et financées par du capital-risque. Mais ceux qui ne se lancent pas immédiatement se disent armés pour tenter l'aventure.

Si l'on dépasse le cliché de « l'entrepreneur né », si l'on accepte que l'on puisse « devenir » entrepreneur sans prédisposition innée particulière, alors on peut sans doute accepter l'idée que l'enseignement peut contribuer à favoriser l'éclosion de vocations entrepreneuriales.

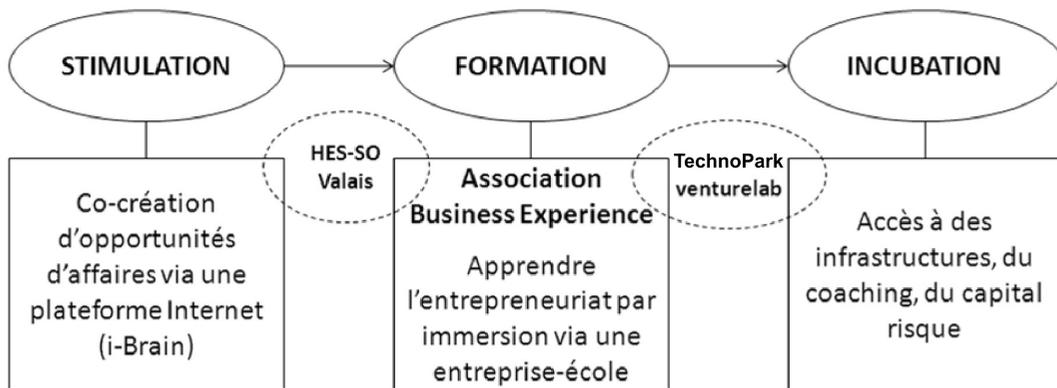
La question qui fuse alors est : comment le faire ? Ou encore : avec quels objectifs et quelles évaluations ? Sur ces points les spécialistes sont loin d'avoir été au bout des choses. Si les spécialistes conjecturent sur la manière, tous s'accordent toutefois à dire que l'enseignement de l'entrepreneuriat est complexe. Qu'il dépasse l'enseignement traditionnel de concepts techniques. Devenir entrepreneur, c'est avant tout développer des compétences sociales et émotionnelles telles que, par exemple, la prise de risque, la capacité à décider, à motiver une équipe, à prendre des décisions dans un contexte de forte incertitude ou encore la proactivité. Sans nier leur importance, les compétences disciplinaires telles que, par exemple, savoir réaliser une étude de marché ou un plan financier sont moins discriminantes par rapport à des trajectoires professionnelles de nature plus managériales. Ce simple constat représente un premier challenge pédagogique voire philosophique en particulier pour l'enseignement supérieur. Est-ce, en effet, la vocation de l'enseignement supérieur de contribuer au développement de compétences sociales ou émotionnelles ? L'essence même de l'académisme universitaire n'est-il pas de former aux connaissances, à l'état de l'art. La réponse à cette question est loin d'aller de soi. Elle fait encore débat dans beaucoup d'institutions, pourtant l'enjeu se situe fondamentalement là ! Si l'on veut prétendre contribuer à l'éclosion de vocations entrepreneuriales, il faut développer ces dimensions chez les apprenants.

En résumé, l'on s'interroge non seulement sur comment enseigner les compétences mais parfois même sur la question plus fondamentale : est-ce notre rôle ? À cette dernière question nous répondons si ce n'est pas l'enseignant qui s'attaque à cette tâche, alors qui le fera ? Fort heureusement certaines institutions ne s'attardent pas trop à toutes ces questions existentielles et expérimentent des approches innovantes pour tenter de développer les compétences requises. Ces expériences sont souvent portées par des équipes d'enseignement qui démontrent elles-mêmes des capacités entrepreneuriales marquées. Nous vous proposons une présentation de l'une de ces expériences originales. La prétention n'est pas de la proposer comme modèle. Toutefois les résultats probants avec le recul de 7 ans d'expérience pourraient en inspirer certains. Il s'agit du programme *Business Experience*<sup>1</sup>.

## Le programme *Business Experience*

Mis en œuvre par la Haute École Spécialisée de Suisse Ouest (HES-SO), cette institution valaisanne propose à ses étudiants « bachelor » depuis plus de 7 ans un concept innovant de formation en entrepreneuriat. Ce programme, pionnier en Suisse, a comme but de motiver les futurs diplômés HES à l'innovation et à l'entrepreneuriat au travers de véritables « entreprises-écoles ». Ce concept propose aux étudiants une pédagogie en lien direct avec la réalité, une expérience pratique dans le management d'une start-up : soit comment passer d'une nouvelle idée de business au marché. Afin de favoriser l'in-

<sup>1</sup> L'adresse internet du programme : [www.BusinessExperience.ch](http://www.BusinessExperience.ch)



**Figure 1.** Synthèse de l'écosystème entrepreneurial.

terdisciplinarité, cette formation sur deux semestres complets, à raison d'un jour par semaine, est commune aux étudiants économistes, informaticiens ou ingénieurs. Sur la base d'un appel à idées, les équipes (souvent mixtes, par exemple deux ingénieurs et deux économistes) sont sélectionnées durant l'année qui précède le lancement de leur entreprise-école.

Pour bien comprendre ce programme, il convient de présenter l'écosystème entrepreneurial dans lequel il s'insère. Il est porté par l'association « business experience » à but non lucratif qui réunit plusieurs acteurs visant le soutien de la culture entrepreneuriale en suisse. Tout d'abord, la HES-SO Valais, qui se charge de la gestion des cours et des étudiants. Un partenaire important est l'initiative nationale Venturelab<sup>2</sup> qui a pour mission de favoriser l'innovation et la création de start-up dans les hautes écoles suisses. Venturelab met à la disposition du programme des modules de sensibilisation (Ventureideas) et de formation (Venturechallenge). L'on retrouve une fondation mandatée par l'État du Valais pour le soutien à l'innovation et au démarrage, notamment au

travers de son incubateur TechnoPark.). Et enfin Sierre-Région, responsable de la promotion économique de la région de Sierre, qui met des locaux équipés à disposition de Business Experience dans le TechnoPark<sup>3</sup>. Ce pôle technologique concentre près de 50 PME et start-up ainsi que 4 instituts de recherche. Les entreprises-écoles sont dès lors « physiquement déjà intégrées » dans un environnement très entrepreneurial. Entourées de jeunes entrepreneurs et de PME, ils partagent les mêmes locaux, la même cafétéria, les mêmes coachs et parfois les mêmes investisseurs. Business Experience s'inscrit donc dans un écosystème qui d'une part favorise aussi bien les échanges formels qu'informels et d'autre part intègre parfaitement les initiatives nationales, cantonales et locales visant à encourager la création d'entreprise.

L'association Business Experience sélectionne et supervise toutes les entreprises-école. Via ces différents membres, l'association a pu lever un fond de « seed money » qui peut être distribué aux entreprises-écoles. En fonction des projets, elles disposent d'un capital-risque qui peut aller jusqu'à CHF 15'000. Cette somme, activa-

<sup>2</sup> [www.venturelab.ch](http://www.venturelab.ch)

<sup>3</sup> [www.technoark.ch](http://www.technoark.ch)

ble durant la formation, constitue un élément clé de motivation et d'implication pour les étudiants. Cet argent est à leur disposition. Chaque dépense est effectuée en accord avec les deux coachs attribués à chaque équipe. Au niveau national, les entreprises-écoles peuvent également obtenir des fonds complémentaires, en participant au concours « Venturekick » (programme affilié à Venturelab) qui peut allouer jusqu'à CHF 130'000.- à fond perdu comme contribution d'amorçage.

### › Le dispositif des entreprises-écoles

Afin de pouvoir, chaque année, sélectionner et lancer quatre à six entreprises-écoles (en moyenne quatre étudiants par équipe), il importe de mettre en place un processus, voire une culture favorisant la détection, mais surtout la proposition d'opportunités d'affaires qui doivent répondre à deux exigences clés : un potentiel d'innovation et un facteur de stimulation pour l'apprenant. Une première dynamique « pull » consiste à challenger la créativité et l'esprit d'innovation des étudiants. Dans le cadre de journées de sensibilisation à l'entrepreneuriat, ils sont incités à présenter des idées originales de business et à les confronter avec les avis de leurs pairs, de leurs professeurs ainsi que d'experts et invités externes à ces journées. L'objectif est ici de favoriser des discussions, des échanges et une première prise de contact avec le programme Business Experience. En complément à ces échanges « face to face », une plateforme web « i-Brain<sup>4</sup> » est actuellement proposée en test. Elle doit favoriser l'innovation par la génération d'idées en mode « communautaire » et l'émergence d'opportunités d'affaires « co-crées ».

<sup>4</sup> [www.i-brain.ch](http://www.i-brain.ch)

Une deuxième dynamique « push » est proposée. Afin d'ouvrir le champ de réflexion des étudiants, les différents instituts R&D de la HES-SO Valais, d'autres instituts de développements technologiques, ainsi que des entreprises du secteur privé sont invités à déposer une idée, un concept, voire même à mettre à disposition des prototypes technologiques. Agissant comme une sorte de boîte à « nouvelles idées de business », l'association Business Experience favorise ainsi la valorisation de résultats de recherches, ainsi que l'interaction entre les étudiants, les chercheurs, les professeurs et les entreprises locales.

L'origine de l'opportunité, finalement à la base d'une entreprise-école, peut donc être très diverse : un étudiant, un professeur, un chercheur ou même un partenaire privé. L'objectif final est de trouver un projet stimulant qui répond tout de même à certains critères. L'idée de business doit :

- Être liée à des nouveaux marchés ou des nouvelles propositions de valeur (nouvelles technologies, services émergents) ;
- Présenter la possibilité de tester et de rentrer sur un marché où les barrières à l'entrée ne sont pas rédhibitoires (aspects légaux, capitalisation, concurrence, etc.) ;
- Pouvoir dès le départ imaginer un mode de production, de vente ou distribution aussi « agile » que possible (vente en ligne, chaîne de valeur outsourcée/distribuée, e-marketing, etc.

Les entreprises-écoles qui répondent au mieux à ces critères et qui ont réussi à motiver autour d'elles trois à quatre étudiants, sont retenues. Le nombre de projets sélectionnés étant d'au maximum six, les étudiants sont donc en concurrence pour pouvoir entrer dans le programme. Ces six équipes ont deux semestres complets

(septembre à juin) pour établir les bases nécessaires au lancement d'une entreprise viable : la première étape passe par l'élaboration et le test du modèle d'affaires. Dans un deuxième temps, il s'agira au travers d'un « business plan » de démontrer les besoins financiers minimum pour créer une entreprise (dans le droit suisse en priorité une Sàrl ou un SA). Depuis sept ans, il ressort qu'une idée de business sur 6 donnera lieu effectivement à la fondation d'une start-up directement à la fin de la formation Business Experience. Dès le départ, les étudiants savent que « l'échec » (dans le sens purement commercial) est plutôt la règle. Mais prenons l'exemple d'une équipe qui pendant 10 mois a travaillé sur un projet de cosmétiques pour le marché chinois. Elle a, grâce au capital-risque disponible dès le début de la formation, pu réaliser une ligne graphique, une boutique en ligne opérationnelle, un partenariat industriel de sous-traitance, la production d'un lot test de 100 crèmes et sérum, des contacts de promotion à Shanghai. Si le succès commercial et les investisseurs n'étaient pas au rendez-vous pour poursuivre cette aventure, le gain d'apprentissage compense largement la frustration liée à l'arrêt du projet. La note « scolaire » finale obtenue par les étudiants doit refléter ce « gain d'apprentissage » et la capacité de « comprendre » et « d'oser » l'entrepreneuriat.

### › L'analyse du dispositif « Business Experience »

Pour analyser ce dispositif nous le passons au travers du prisme des quatre principes constitutifs d'une pédagogie entrepreneuriale telle que proposée par Surlemont et Kearney<sup>5</sup>. Selon ces auteurs une péda-

gogie qui développe les capacités entrepreneuriales de l'apprenant se doit d'être (1) responsabilisante, (2) expérientielle, (3) coopérative et (4) réflexive.

Sous l'aspect **responsabilisant**, les participants au programme proposent leur équipe, choisissent leur projet et sont les seuls responsables de l'avancement de celui-ci. L'équipe pédagogique encadre et coache les projets mais n'intervient, en aucune manière, dans l'évolution de ces derniers. Le programme Business Experience repose sur une formule de double coaching de chaque équipe constituant une entreprise-école. Un coach externe ou mentor (un entrepreneur expérimenté) et un coach interne (un professeur) sont attribués à chaque équipe. Le coach interne se concentre sur le soutien au bon démarrage et au fonctionnement de l'entreprise d'un point de vue organisation, processus et business plan avant tout. Il apporte aussi un soutien à la fixation des objectifs et la formalisation du suivi. De son côté, le mentor amène un regard extérieur sur le développement du produit ou du service, ainsi que certaine connaissance du marché spécifique. Dans certains cas, le coach interne peut être un professeur ou chercheur est lui-même à l'origine de l'innovation ou du savoir-faire particulier qui devra être commercialisé par l'entreprise-école.

Une grande autonomie est toutefois laissée aux étudiants dans la gestion de leur temps et des priorités en adéquation avec l'avancement de leur projet d'entreprise. Cette formation comporte peu de sessions de cours magistraux et théoriques, cela afin de faire un maximum de place au « learning by doing ». Enfin, les

<sup>5</sup> Surlemont B, Kearney P, Pédagogie et esprit d'entreprendre, de Bock Université, Petites Entreprises et En-

trepreneuriat, juillet 2009, ISBN 978-2-8041-0617-1

équipes disposent, dès le début, d'une somme d'argent qu'elles peuvent dépenser et investir. Ces décisions sont prises en étroite coopération avec leurs coaches qui vont faire office de véritable « conseil d'administration » face auquel les étudiants vont devoir faire preuve de rigueur et de conviction pour faire passer des décisions qui leur permettent d'avancer.

L'approche pédagogique est, par essence, **expérientielle**. Le programme Business Experience a comme principe le lancement d'une entreprise-école, sur la base d'une opportunité commerciale concrète et choisie avant le début de la formation. Celle-ci est basée sur deux types principaux de développement de compétences : le savoir-faire (compétences techniques) et le savoir-être (dynamique humaine). Les étudiants doivent être capables de faire des pas concrets de l'idée au marché et en parallèle de formuler un business plan réaliste et fondé sur une approche « terrain ». Pour ce faire, ils ont besoin de maîtriser des compétences techniques comme la finance, le marketing, le développement de produits, la vente et négociation, la gestion des ressources humaines, etc. La majorité d'entre eux ont déjà acquis ces compétences lors de leurs précédentes années de formation. Des cours de rattrapage et de mise à niveau sont organisés pour les étudiants ingénieurs notamment. Ces notions techniques sont rapidement revues dans le cadre des cours de Business Experience, mais elles sont surtout appliquées en lien avec leur projet personnel d'entreprise-école. Par ailleurs, la dynamique de groupe et les mentors complètent l'apport de connaissances plus disciplinaires au sein des projets. Les étudiants s'identifient très vite à leur projet et font le maximum pour que LEUR expérience soit une réussite. La dimension expérientielle

est donc très présente et encore accentuée par la mise à disposition d'un capital de départ via une association à but non-lucratif hors école.

Business Experience est également une formation **coopérative** et interdisciplinaire. Les entreprises-écoles sont obligatoirement constituées de plusieurs étudiants, généralement 3 à 5. Tout porteur d'une idée de business devra déjà trouver une adhésion minimum pour monter une équipe. Ainsi, les équipes interdisciplinaires formées d'économistes, d'informaticiens et d'ingénieurs sont fortement encouragées. Afin de faciliter la création de groupes interdisciplinaires, et vu que les étudiants des différentes filières ne se connaissent pas forcément entre eux, des réunions sont organisées afin qu'ils puissent se rencontrer. Durant ces rencontres, les étudiants qui ont des idées les présentent, en espérant ainsi pouvoir motiver d'autres personnes à les rejoindre. L'avantage de ces groupes pluridisciplinaires est que les étudiants des différentes filières apprennent à travailler ensemble et à parler le « même langage ». L'objectif est de pouvoir créer des groupes le plus proche possible de la réalité.

La dimension coopérative dépasse largement la dimension interne à l'équipe. De nombreuses opportunités sont créées pour susciter les contacts avec l'environnement « incubateur » au sein duquel ils évoluent durant le programme. Ainsi par exemple les interactions avec les mentors externes (au minimum une séance mensuelle) renforcent cette dimension externe de la coopération. Les témoignages d'entrepreneurs sont également nombreux et viennent renforcer cette approche coopérative où l'étudiant peut confronter ses actions avec l'expérience d'autres per-

Modèles d'apprentissage	Spécificités Business Experience	Objectifs pédagogiques
Dimension responsabilisante 	Choix d'une entreprise-école. Autonomie et pilotage (double coaching)	Fortes identifications, conscience des responsabilités
Dimension expérientielle 	Savoir-faire et savoir-être. Mise à disposition de capital-risque	Donner du sens aux concepts enseignés
Dimension coopérative 	Une équipe interdisciplinaire. Des contacts répétés avec les coachs et milieux « entrepreneuriaux »	Fortes interactions, compréhension de la dynamique humaine et constitution de réseau
Dimension réflexive 	Un coaching permanent, un rapport d'expérience	Capacité à se gérer, s'auto-évaluer
<b>Des étudiants stimulés et motivés</b> 		

**Tableau 1.** Modèle d'apprentissage Business Experience

sonnes passées par ce chemin tortueux qui mène une idée vers le marché. Ces intervenants apportent une vision de terrain, des exemples concrets de réussites, mais également d'échecs. Les étudiants peuvent ainsi se rendre compte que les échecs arrivent, qu'il ne s'agit pas d'une fatalité, mais parfois aussi d'un excellent moyen d'apprentissage. Ces nombreux contacts avec l'écosystème dans lequel le projet s'intègre sont autant d'occasions pour l'étudiant de renforcer son réseau de contacts professionnels.

Pour expliciter et intégrer les acquis de l'approche expérientielle plusieurs **dispositifs réflexifs** sont mis en place tout au long de l'année. Les coachs par leur suivi et leurs conseils apportent, en permanence, réflexion, feedback et retours d'expériences vers les équipes. Les contacts avec les entrepreneurs et les acteurs de l'écosystème sont souvent des occasions, plus informelles, de confronter ses idées et d'en avoir un retour. Par ailleurs, appliquer ne suffit pas, il faut également s'évaluer et faire une synthèse de ce qu'on a

appris. Dans ce sens, au-delà des évaluations traditionnelles (rédaction et défense du « business plan »), le programme Business Experience exige de la part de chaque apprenant la rédaction d'un rapport final d'expérience. Celui-ci aura évidemment une dimension très réflexive et démontrera la capacité de l'étudiant à apprendre de ses actes, de ses succès et échecs.

Business Experience présente donc de nombreuses facettes d'une pédagogie entrepreneuriale (Tableau 1 ci-dessus) : responsabilisant, expérientiel, coopératif, et réflexif. Professeurs et coachs sont placés au même niveau que les étudiants et doivent développer des compétences pédagogiques nouvelles du fait que le processus d'apprentissage n'est plus entièrement prédéterminé et piloté par eux. Les formateurs apprennent en même temps que les étudiants, participent concrètement au développement des entreprises-écoles et doivent s'adapter en permanence. Dans le cadre de Business Experience, enseignants et apprenants sont donc immergés dans un système de formation qui n'est plus

linéaire, mais complexe. « Par analogie à la résolution de problèmes complexes en lien avec l'écologie, on va dans le sens d'une « éducation systémique » telle que formulée par Joël De Rosnay »<sup>6</sup>.

## Des retombées significatives

Avec *Business Experience*, les étudiants ont l'opportunité d'apprendre à entreprendre (concept d'entreprise-école) ainsi que la possibilité d'entreprendre (de créer) à la fin de leur formation grâce à l'existence d'un écosystème régional qui permet le passage de l'idée au marché via 4 étapes clé : stimulation – formation « expérientielle » - incubation – création.

La mise en œuvre de *business experience* mobilise des ressources financières, matérielles et surtout humaines qui dépassent largement les programmes de formation classiques. C'est dans cette perspective que le programme s'est doté dès le départ d'une association dont les membres fondateurs sont les acteurs clés de l'écosystème présenté ci-dessus. Cette association permet également la levée de fonds privés et publics hors du budget de fonctionnement de la HES-SO. Le budget normalement attribué à une orientation en dernière année HES (niveau bachelor) est d'environ 50'000.- CHF pour 18 équivalents ECTS. La mise en œuvre d'un tel programme ainsi que la mise à disposition de capitaux de départ pour les entreprises-écoles ont pour conséquence de tripler le budget nécessaire. Ces investissements sont motivés par la double vocation du programme : d'une part pédagogique en favorisant l'acquisition d'attitudes entrepreneuriales et d'autre part économique

en créant des emplois et favorisant ainsi la croissance économique régionale.

Dans ce contexte, il convient d'être attentif aux retombées du programme notamment par rapport à sa prétention de susciter des vocations entrepreneuriales. À cet égard les premiers résultats sont encourageants. De nombreux essais sont transformés. L'entreprise *Secu4* est caractéristique de ce passage de l'intention d'entreprendre à la création d'une société via cet écosystème. *Secu4* développe et commercialise des systèmes électroniques de protection des objets de valeur fonctionnant via la technologie sans fil « bluetooth ». Startup du programme *Business Experience* de la HES-SO Valais, *Secu4* est installée dans les locaux de l'incubateur *Technoark* à Sierre. Elle a été créée sur les bases d'un développement émanant de l'Institut des Systèmes Industriels de la HES-SO Valais. Grâce à cette technologie, les trois étudiants-entrepreneurs se rendent compte que le produit imaginé est faisable. Leur motivation est d'autant plus forte. Le programme *Business Experience* leur a donné l'occasion de s'immerger dans le processus de création d'entreprise.

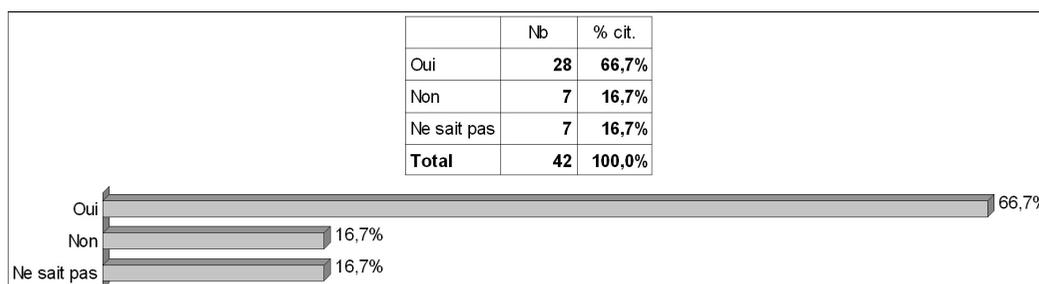
Grâce à une technologie de pointe fournie par l'IDIAP à Martigny, l'entreprise-école *Banana Security* a pu mettre sur le marché en 2007 un logiciel de reconnaissance faciale accessible à tout le monde. Ce soft est désormais commercialisé par l'entreprise *Keylemon SA*, fondée et dirigée par un ancien étudiant «*Business Experience*», un professeur de la HES-SO et un chercheur de l'IDIAP.

Depuis 2003, le programme affiche donc des résultats très prometteurs. Sept volées d'étudiants HES-SO ont pu bénéficier de cette formation. Environ 20 étudiants par année (soit 5 à 6 entreprises-écoles) par-

---

6 « Education, Écologie et Approche Systémique », Congrès de l'AGIEM, La Rochelle, 4 juin 1994

Pensez-vous avoir les capacités et l'expérience nécessaires pour créer une nouvelle entreprise ?



participent au programme et on compte en moyenne une création d'entreprise par année. Il faut noter que certains étudiants sont devenus entrepreneurs en lançant une autre affaire. Ils ont en général profité de la dynamique « Business Experience » pour écrire un nouveau business plan et lancer leur entreprise.

Cet élément souligne l'importance que peut représenter une expérience de ce type dans un parcours de vie. Le projet porté en cours de formation ne débouche pas nécessairement sur une création. Il a toutefois des effets induits qui peuvent précipiter le jeune, assez rapidement, dans une voie entrepreneuriale. Une enquête réalisée en 2010 auprès de nos plus de 130 alumni révèlent les chiffres suivants

Il ressort également de cette enquête que plus de 25 % de nos alumni ont une situation professionnelle d'« entrepreneur indépendant ».

Le dispositif « business experience » ne prétend pas être « le » modèle à suivre. Toutefois dans le foisonnement de questionnements et d'initiatives relatifs au développement de l'entrepreneuriat chez les jeunes, il constitue sans nul doute une réussite. Rares sont en effet les programmes qui peuvent prétendre avoir

directement contribué à autant de créations d'entreprises à l'issue du parcours scolaire. Certaines retombées sont donc immédiates, mais ne concernent qu'un tout petit nombre d'étudiants qui passent directement à la création. À moyen terme, ce taux de 66 % d'alumni se disant prêt à créer une entreprise laisse envisager de belles perspectives.

Tout ceci ne dit évidemment rien sur le biais possible de sélection : les participants aux programmes sont sans doute parmi les étudiants les plus entrepreneurs et auraient peut-être entrepris sans passer par le programme. On pourra donc parler là d'un effet de détection de talents entrepreneuriaux et d'accélérateur de trajectoire.

Pour asseoir un programme de ce type, un peu particulier, en milieu universitaire, il a fallu faire tomber quatre barrières principales :

1. Faire accepter le principe de base : on peut former à l'entrepreneuriat !
2. Faire accepter l'idée de partager des innovations et des idées de business entre étudiants, chercheurs, professeurs et autres partenaires
3. Faire accepter l'idée de mettre à disposition du capital risque pour des étudiants-entrepreneurs

4. Faire accepter qu'une expérience pleinement vécue, menant en principe à l'échec commercial, est essentielle dans l'acquisition de « soft skills » (compétences sociales ou émotionnelles).

En 2010 dans le cadre d'un audit du programme *Business Experience*, le prof. Volery de l'Université de St Gall a réalisé une analyse factorielle pour permettre l'identification de connaissances et compétences clés acquises dans le programme. Les résultats, basé sur l'enquête auprès des alumni, démontrent que les facteurs « compétences sociales » explique une partie très significative de la variance.

Par ailleurs de nombreux témoignages d'étudiants en fin de formation reviennent sur « l'expérience humaine », « j'ai beaucoup appris sur moi », « on ne fera pas deux fois ces erreurs de débutants », « j'ai désormais plus confiance en moi », etc. Même si le mot « émotions » n'est que rarement utilisé, beaucoup d'étudiants témoignent d'un vécu et de situations émotionnelles fortes comme les conflits, l'incertitude, la frustration, etc.

Ces observations ont poussé l'IEM (Institut Entrepreneurship et Management de la HES-SO Valais) a réalisé une étude plus approfondie afin de démontrer l'impact des émotions dans l'aventure entrepreneuriale. Depuis deux ans, le programme *Business Experience* fait office de laboratoire sur « l'émotion entrepreneuriale ». Est-elle une variable déterminante entre l'intention et la création ou non-crétion d'entreprise ? Les résultats de cette étude feront l'objet d'une nouvelle publication début 2012.

► **Antoine Perruchoud** est professeur à la HES-SO Valais, et responsable de l'Institut Entrepreneurship & Management. Il a obtenu une licence en sciences économiques et sociales à l'Université de Fribourg, et possède un master de la Western Washington University. Il a entre autre initié et dirigé depuis 2003 le programme en entrepreneuriat « *Business Experience* ». Il dispose par ce biais d'une forte expérience dans la formation et l'accompagnement de jeunes entrepreneurs.

► **Béatrice Girod Lehmann** est assistante de recherche à l'Institut Entrepreneurship & Management de la HES-SO Valais. Economiste d'entreprise HES, elle possède un DAS (Diploma of Advanced Studies) en Strategy Management. Elle a participé à des travaux de recherche appliquée sur des domaines variés, notamment sur le Business Model Design ou encore l'attitude entrepreneuriale. Béatrice Girod Lehmann assiste également les professeurs dans le programme *Business Experience*.

► **Bernard Surlemont** est professeur d'entrepreneuriat à HEC-Ecole de Gestion de l'Université de Liège et professeur invité à l'École Hôtelière de Lausanne (b.surlemont@ulg.ac.be).