

PLAN STRATÉGIQUE DU CENTRE D'ENTREPRENEURIAT YABDA

UNIVERSITÉ DE SFAX

I- Contexte

II- Orientations stratégiques du centre

2-1 Analyse de l'environnement

2-2- Mission

2-3- Public cible

2-4- Axes stratégiques

2-5- Cadre conceptuel

2-6- Objectifs

III- Institutionnalisation

3-1- Introduction dans l'organigramme de l'Université

3-2- Positionnement institutionnel du centre

3-3- Obtention du budget pour la pérennité du centre

IV- Structure et gouvernance

4-1- Structure

4-2- Gouvernance

V- Activités du centre

5-1- Activités de sensibilisation

5-2- Activités de formation

5-3- Activités d'accompagnement et de passage au marché

VI- Infrastructure/Equipements/Ressources

6-1- Infrastructure/Equipements

6-2- Ressources documentaires

VII- Plan d'action

IIIX- Indicateurs de suivi et d'évaluation

8-1- Indicateurs d'activités

8-2- Indicateurs de performance

I- Contexte

Le projet du centre d'entrepreneuriat YABDA s'inscrit dans le cadre du programme ERASMUS+ visant le renforcement des capacités de l'enseignement supérieur à travers la consolidation des relations entre l'enseignement supérieur et l'environnement socio-économique.

Pour pallier aux problèmes de l'employabilité des jeunes diplômés de l'université de Sfax (étudiants inscrits en mastères professionnels et de recherche, diplômés de mastères, doctorants et docteurs) et pour promouvoir l'innovation et l'entrepreneuriat durable, la mise en place d'un centre d'entrepreneuriat YABDA vise le soutien de nouveaux start-ups et le renforcement des entreprises existantes.

Dans le cadre de ce projet, l'université de Sfax va bénéficier de l'échange de bonnes pratiques des pays partenaires en termes de culture entrepreneuriale, de valorisation de la R&D et de l'innovation pour permettre de répondre aux défis de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

Afin d'arriver à concrétiser ce projet, nous devons élaborer un plan stratégique conformément aux spécificités du contexte scientifique et entrepreneurial de l'Université de Sfax. Une analyse de l'environnement interne et externe s'impose afin de pouvoir positionner le centre entrepreneurial YABDA par rapport aux autres dispositifs d'accompagnement instaurés au milieu universitaire à Sfax.

Le centre d'entrepreneuriat YABDA de l'université de Sfax aspire à se positionner comme un modèle de référence pour favoriser l'interdisciplinarité et exploiter la synergie entre les différents domaines d'étude, stimuler la créativité et inciter les étudiants à développer des idées innovantes et les transformer en des startups.

3 II- Orientations stratégiques du centre

2-1 Analyse de l'environnement

<p>Strengths</p> <ul style="list-style-type: none"> - Multidisciplinarité de la recherche - Compétences et forte implication de l'équipe engagée dans le projet YABDA - Equipe composée d'enseignants chercheurs en relation directe avec les étudiants - Connaissance des besoins et des problèmes des étudiants - Ouverture sur l'environnement socio-économique - Orientation vers les idées innovantes et encouragement des recherches ayant un fort potentiel d'application - Partage d'expériences pilotes des Universités étrangères 	<p>Weaknesses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manque de disponibilité des enseignants pour travailler à plein temps - Absence de financement durable - Absence d'un emplacement à proximité des différentes institutions universitaires pouvant servir comme local au centre YABDA - Mécanismes de soutien au transfert de technologies très peu connus pour les chercheurs et les entrepreneurs - Absence d'une politique de recherche orientée vers l'industrie
<p>Opportunities</p> <ul style="list-style-type: none"> - Absence d'un centre d'entrepreneuriat dédié à l'innovation - Nombre important de doctorants et docteurs à fort potentiel - Nombre important de laboratoires de recherche dans le milieu universitaire de Sfax - Nouvelle loi d'investissement - Startup act favorisant la création des startups - Réforme réglementaire des centres de recherche qui, désormais, deviennent attachés aux universités - Possibilité de transformer le centre YABDA en centre de recherche appliquée 	<p>Threats</p> <ul style="list-style-type: none"> - Absence de cadre réglementaire favorisant l'encouragement, le financement et la rémunération des intervenants dans le centre YABDA - Absence d'une cartographie de compétences par domaine d'intervention des entrepreneurs - Situation économique du pays et augmentation des taux d'intérêts sur les crédits pouvant décourager la création entrepreneuriale

2-2- Mission

Valoriser les résultats de la R&D des différentes institutions universitaires de l'université de Sfax à travers le recensement d'idées innovantes exploitables sur le plan commercial et le développement du profil entrepreneurial de leurs porteurs en vue de la création de startups et leur transformation en entreprises pérennes à fort potentiel de croissance.

2-3- Public cible

Le public cible du centre YABDA est formé par les doctorants et les étudiants inscrits en mastères professionnels et de recherche ainsi que les docteurs et les diplômés de mastères professionnels et de recherche.

Le choix de cette cible est motivé par le fait que les diplômés universitaires (titulaires de doctorat ou de mastères) trouvent des difficultés à réussir leur insertion professionnelle, à valoriser leurs acquis scientifiques et technologiques et à prendre des initiatives pour entreprendre. Cette cible peut trouver dans l'entrepreneuriat une alternative de carrière louable leur permettant d'effectuer des choix pertinents de leurs sujets de recherche et des compétences à acquérir pour développer des projets entrepreneuriaux et créer des startups.

2-4- Axes stratégiques

Afin de concrétiser la mission du centre YABDA de l'Université de Sfax, deux axes stratégiques d'intervention sont envisagés : le rapprochement entre les laboratoires de la recherche et le milieu socioéconomique et la valorisation des résultats de R&D. Pour chaque axe stratégique, des activités transversales sont prévues : sensibilisation, formation, accompagnement et passage au marché. Ces activités sont enchaînées les unes aux autres de façon à atteindre les objectifs de chaque axe stratégique à la fin de ces activités transversales.

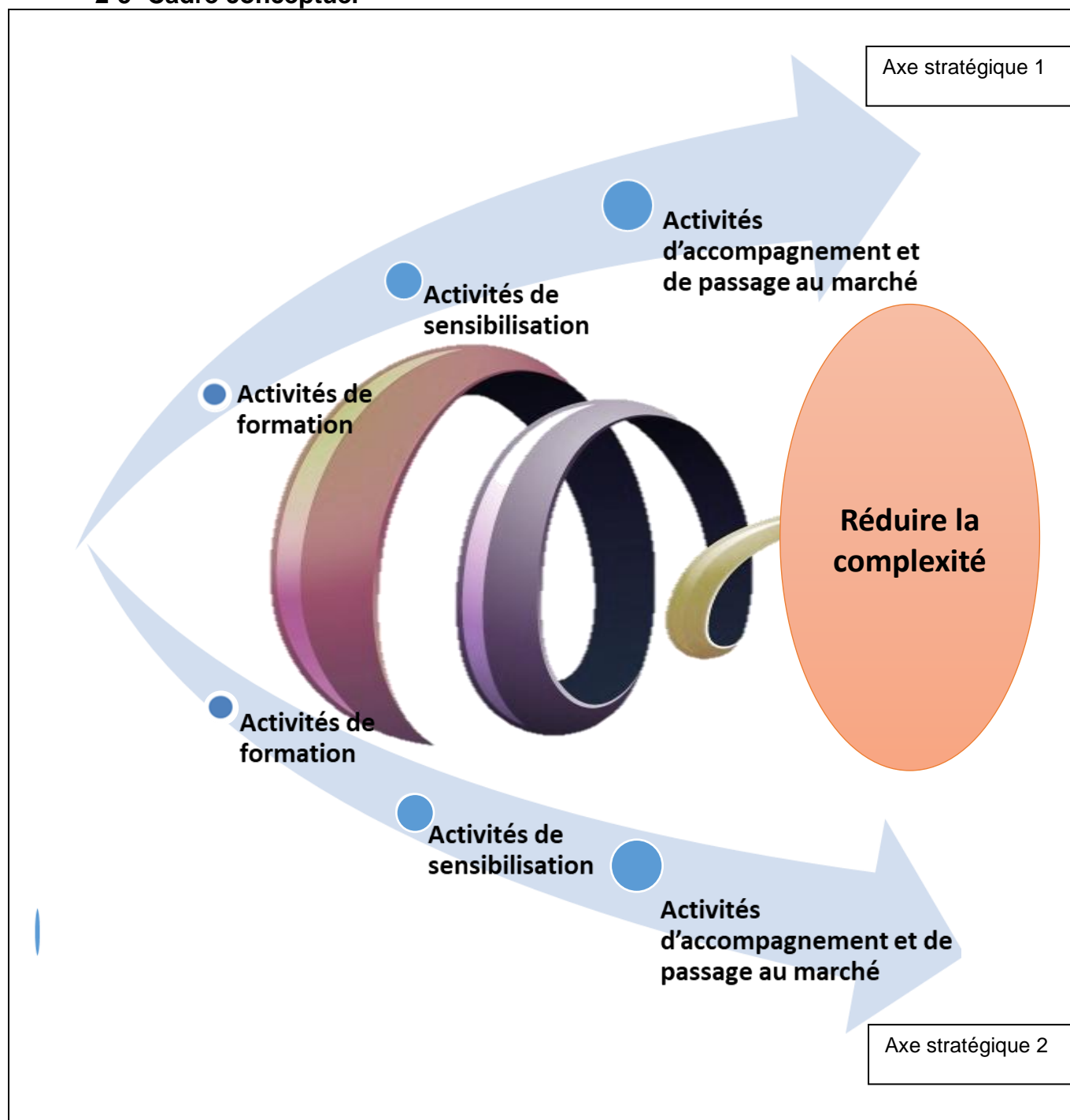
Axe stratégique 1. Rapprochement entre les laboratoires de la recherche et le milieu socioéconomique

Dans le cadre de l'ouverture de la recherche sur l'environnement socio-économique, des conventions devront être établies entre les laboratoires de recherche de l'université de Sfax pour effectuer des échanges scientifiques et technologiques fructueux et développer une recherche interdisciplinaire aboutissant à l'innovation pour mener des thématiques de recherche répondant aux besoins socio-économiques et industriels de la région.

Axe stratégique 2. Valorisation des résultats de R&D de l'Université de Sfax

Dans le cadre de la recherche appliquée, il est important d'élaborer une cartographie des compétences qui aide à détecter et à exploiter les résultats de R&D transformables en idées de projets et d'orienter les étudiants vers le dépôt de brevets.

2-5- Cadre conceptuel



6

2-6- Objectifs

• Objectif général

Assurer le bon fonctionnement du centre YABDA en vue de favoriser la création entrepreneuriale à caractère innovant par les jeunes étudiants et diplômés de l'université de Sfax (étudiants inscrits en mastères professionnels et de recherche, diplômés de mastères, doctorants et docteurs) dont les résultats de recherche présentent un potentiel de transformation en idées de projets tout en mettant en place les mécanismes nécessaires à sa pérennisation.

✓ Objectifs spécifiques

Objectifs des activités de sensibilisation (étudiants, enseignants, personnes ressources)

- ✓ Etudiants sensibilisés à l'entrepreneuriat
- ✓ Etudiants conscients de l'importance du réseautage
- ✓ Etudiants initiés aux mécanismes d'appui et de financement de l'entrepreneuriat
- ✓ Etudiants conscients de l'importance de la recherche appliquée pouvant être transformée en idée de projet à fort potentiel
- ✓ Etudiants conscients de leurs propres potentiels (profil, qualités entrepreneuriales,...)
- ✓ Etudiants sensibilisés à l'environnement institutionnel qui l'entoure
- ✓ Etudiants motivés à la création des startups et à l'innovation
- ✓ Enseignants sensibilisés à l'esprit d'entreprendre
- ✓ Enseignants avertis de l'importance de l'introduction de l'approche pédagogique entrepreneuriale dans leurs cours
- ✓ Enseignants conscients de l'importance de la valorisation des résultats de la R&D
- ✓ Acteurs socioéconomiques actifs et impliqués dans le développement des projets des étudiants

Objectifs des activités de formation

- ✓ Etudiants bien formés dans le domaine de l'entrepreneuriat
- ✓ Etudiants bien formés dans les domaines du management et des TICs
- ✓ Etudiants disposant des compétences nécessaires à la création entrepreneuriale
- ✓ Etudiants disposant des soft skills nécessaires à la vie professionnelle
- ✓ Etudiants pouvant préparer leurs Business Plans et Business Models
- ✓ Etudiants capables d'exploiter le réseautage
- ✓ Enseignants formés en matière de pédagogie entrepreneuriale
- ✓ Acteurs socioéconomiques prenant part dans la formation des étudiants
- ✓ Guide de bonnes pratiques inspirant et attractif

Objectifs des activités d'accompagnement et de passage au marché

- ✓ Enseignants impliqués dans le monde socioéconomique
- ✓ Enseignants capables d'accompagner les étudiants dans leur processus entrepreneurial
- ✓ Etablissement des partenariats avec les professionnels pour la création d'opportunités

7

- ✓ Acteurs socioéconomiques prenant part dans le suivi et l'accompagnement des étudiants
- ✓ Acteurs socioéconomiques partageant leurs expériences entrepreneuriales (cas de succès et d'échecs)

III- Institutionnalisation

3-1- Introduction dans l'organigramme de l'Université

Mise en place du centre d'entrepreneuriat YABDA au sein de l'Institut Supérieur des Arts et Métiers de Sfax (ISAMS).

3-2- Positionnement institutionnel du centre

Les structures sous tutelle du MES		Les structures sous tutelle d'autres ministères	
Noms	Actions	Noms	Actions
4C	Sensibilisation Formation Accompagnement (de l'idée à la concrétisation)	APII	Sensibilisation Accueil Formation Appui à la création d'entreprises Appui au financement Accompagnement au démarrage Suivi
Incubateurs	Formation Accompagnement Prototypage	APIA	Sensibilisation Accueil Formation Appui à la création d'entreprises Appui au financement Accompagnement au démarrage Suivi
Pépinières	Sensibilisation Formation	ANETI	Sensibilisation Accueil

8

	Accompagnement Hébergement		Formation Appui à la création d'entreprises Appui au financement Accompagnement au démarrage Suivi
Centre d'innovation d'entrepreneuriat et de transfert technologique	Sensibilisation Accueil Formation Appui à la création d'entreprises Accompagnement au démarrage Suivi	Centres d'affaires régionaux	Sensibilisation Accueil Formation Appui à la création d'entreprises Appui au financement Accompagnement au démarrage Suivi
		Technopôle	Accueil Formation Appui à la création d'entreprises Suivi

3-3- Obtention du budget pour la pérennité du centre

Lancement de nouveaux projets s'inscrivant dans l'entrepreneuriat et le transfert technologique en vue de l'obtention de financements nationaux et européens.

Organisation des cycles de formation payants au profit des startups nouvellement créées pour les soutenir dans la phase de lancement.

Formation en entrepreneuriat payante sur Mooc.

Publicité des entreprises partenaires sur la plateforme du centre YABDA.

Organisation des voyages (entrepreneuriat) pour visiter des pôles technologiques étrangers.

Lancement d'un magazine en entrepreneuriat électronique.

9

Abonnement pour les futurs étudiants entrepreneurs pour consulter des bases de données sur les principales activités de la région de Sfax.

Organisation des compétitions pour concevoir des jeux vidéo en entrepreneuriat.

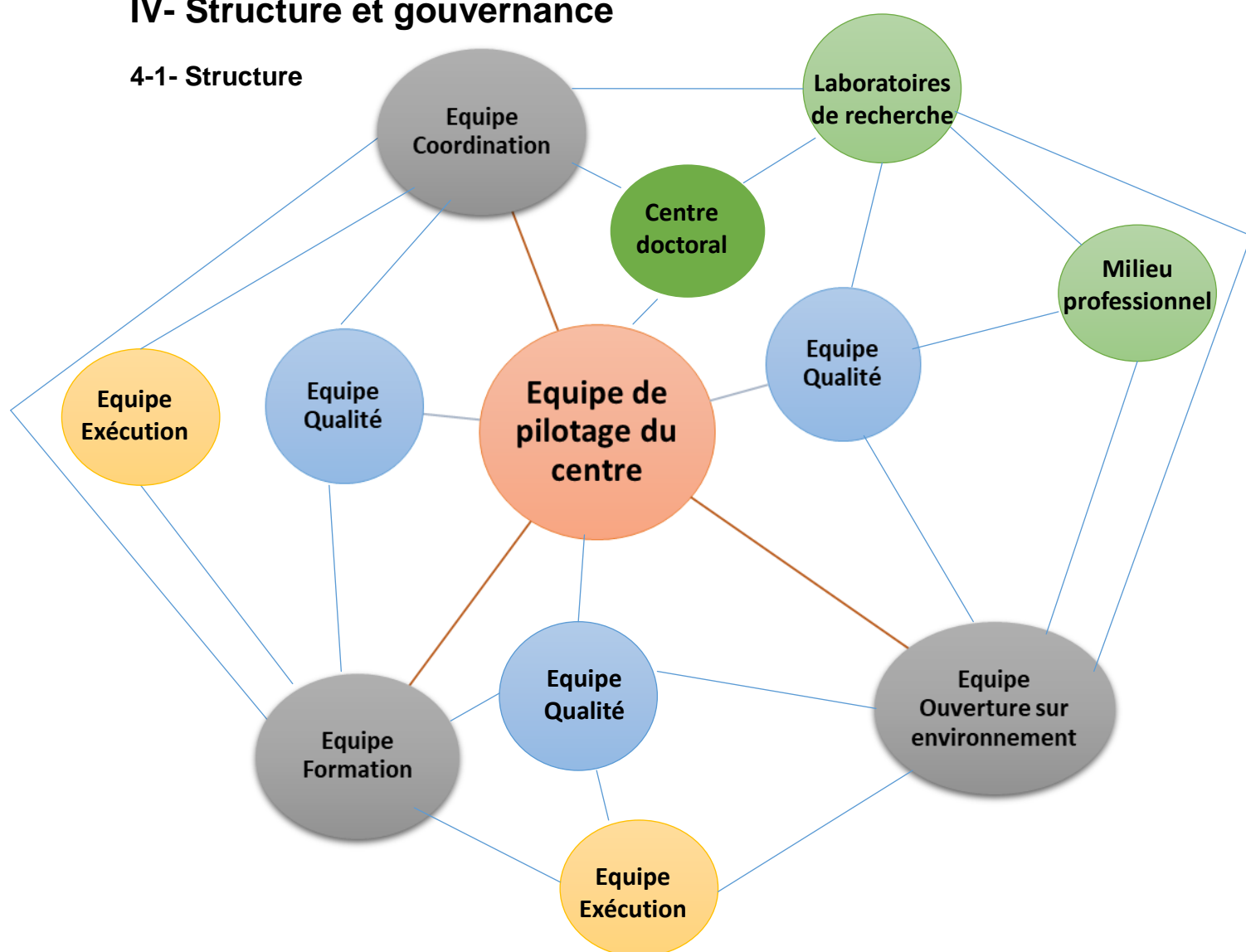
Proposition de différents services payants aux entreprises de la région (études de marché, analyse financière, conseils, constitution juridique,...).

Sponsorisation des manifestations par les partenaires.

Tarif d'adhésion des étudiants et partenaires au centre YABDA.

IV- Structure et gouvernance

4-1- Structure



Le coordinateur général de l'équipe de pilotage

Il assure la supervision générale ainsi que la coordination des actions du centre sur la base des plans définis.

Equipe de pilotage du centre

L'équipe de pilotage est composée du coordinateur général du centre, et d'un coordinateur de chaque équipe impliquée dans le projet. Elle est responsable de l'élaboration du plan stratégique du centre YABDA et du bon déroulement du projet à la lumière des objectifs fixés. Elle est chargée de l'élaboration du plan d'action annuel ainsi que la préparation du budget annuel. Elle veille à la gestion administrative et financière du centre. Elle définit la structure organisationnelle du centre (répartition des tâches, coordination entre les différentes tâches, désignation des différents membres du centre, création d'une certaine dynamique entre les différents acteurs impliqués dans le projet). Elle veille à la mutualisation des ressources et la mise en place de tout le système IT du centre YABDA (portail web, Mooc, plateforme). Elle définit la stratégie de réseautage. Elle établit un rapport annuel d'activités du centre. Elle assure la coordination avec les partenaires à travers l'organisation de meetings. Elle supervise la soumission des projets pour l'obtention de financements nationaux et européens.

Equipe de coordination scientifique

Elle s'adresse aux différents laboratoires de recherche pour présenter les objectifs et les programmes d'action du centre d'entrepreneuriat YABDA. Elle coopère avec ces laboratoires pour organiser des séries d'actions de sensibilisation à l'entrepreneuriat dont les objectifs sont d'une part de renforcer la culture entrepreneuriale et promouvoir l'esprit entrepreneurial, et d'autre part de rapprocher la recherche scientifique et technologique du milieu professionnel. Elle collabore avec les laboratoires pour reconnaître les candidats motivés à la création des startups et à l'innovation ou qui sont déjà engagés dans une dynamique entrepreneuriale. Elle organise en coopération avec les laboratoires des ateliers de formation destinés aux étudiants et aux diplômés (doctorats, masters professionnels et de recherche) pour générer des idées de projets innovantes à travers l'utilisation des techniques de créativité comme le brainstorming et lateral thinking (la pensée latérale). Elle identifie les thématiques de recherche répondant aux besoins socio-économiques et industriels de la région. Elle programme en collaboration avec les laboratoires de recherche des ateliers de formation pour répondre à des besoins spécifiques des porteurs de projets (avancement dans le projet de recherche). Elle organise des concours des meilleures idées de projets de création en développant des concepts en commun avec les différents laboratoires de recherche (multidisciplinarité).

Equipe d'ouverture sur l'environnement

Elle coopère avec le milieu professionnel pour identifier les besoins des entreprises en matière de R&D. Elle recense tous les acteurs pouvant être impliqués dans la formation et l'accompagnement et identifie leurs niveaux d'intervention ciblant

11

spécifiquement la catégorie des porteurs de projets innovants à fort potentiel de croissance. Elle veille à mettre en commun des ressources pour développer les idées innovantes, établir des conventions fonctionnelles entre le milieu professionnel et le centre d'entrepreneuriat YABDA.

Elle est amenée à effectuer des recherches sur terrain pour définir des axes de recherche appliquée s'inscrivant dans le développement durable et répondant aux besoins spécifiques de la région de Sfax et dans le cadre des priorités nationales.

Equipe de formation

Elle prépare les programmes de formation dédiés aux porteurs de projets. Elle se charge du choix des formateurs et des accompagnateurs. Elle veille à la mise en place de la stratégie de réseautage et son développement.

Equipe d'exécution (contrats docteurs/chercheurs)

Elle est chargée de l'organisation des actions de sensibilisation, de formation et d'accompagnement. Elle assure l'organisation des meetings avec les partenaires.

Equipe de qualité

Elle établit le plan de contrôle de la qualité couvrant toutes les étapes de concrétisation du projet. Elle identifie les indicateurs de mesure de la qualité. Elle veille à gérer le projet de façon optimale. Elle établit un rapport d'activité englobant les résultats du projet, les points forts / faibles, en termes de qualité et durée d'accompagnement, d'efficacité, de création d'entreprises, les écarts avec les objectifs du projet, les mesures d'amélioration nécessaires. Elle intervient pour effectuer des enquêtes de satisfaction auprès des porteurs de projets et des acteurs académiques et du milieu socioprofessionnel.

Conseillé : Centre doctoral

Il peut intervenir pour fournir des recommandations concrètes et applicables concernant les thématiques de recherche interdisciplinaire.

4-2-Gouvernance

Il peut s'agir d'un pilotage participatif (ascendant) où le fil directeur de l'animation démarre des perceptions et initiatives de l'échelon le plus « bas » (au sens hiérarchique) ou le plus « terrain » pour être répercutées, déclinées et prises en compte par les échelons supérieurs.

V- Activités du centre

5-1- Activités de sensibilisation (étudiants, enseignants, personnes ressources)

- ✓ Organisation des activités de sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat
- ✓ Organisation des stands pour mettre en contact les étudiants aux réseaux professionnels
- ✓ Organisation des stands pour initier les étudiants aux mécanismes d'appui et de financement de l'entrepreneuriat
- ✓ Organisation des rencontres avec les entrepreneurs pour orienter les étudiants vers la recherche appliquée pouvant être transformée en idée de projet à fort potentiel
- ✓ Exposition des expériences entrepreneuriales (success stories)
- ✓ Organisation et visite de foires dédiées à l'entrepreneuriat afin de familiariser les étudiants avec l'environnement institutionnel
- ✓ Journées portes ouvertes dans les différents établissements universitaires afin de motiver les étudiants à la création des startups et à l'innovation
- ✓ Organisation des activités de sensibilisation des enseignants à l'esprit d'entreprendre
- ✓ Présentation de quelques cours utilisant l'approche à pédagogie entrepreneuriale aux enseignants pour les initier à introduire cette approche dans leur enseignement
- ✓ Rencontres avec les professionnels afin de sensibiliser les enseignants de l'importance de la valorisation des résultats de la R&D

5-2- Activités de formation

- ✓ Organisation des actions de formation dans le domaine de l'entrepreneuriat au profit des étudiants et des enseignants
- ✓ Organisation des actions de formation dans les domaines du management et des TICs au profit des étudiants et des enseignants
- ✓ Organisation des actions de développement des compétences des étudiants à la création entrepreneuriale
- ✓ Organisation des actions de développement des soft skills des étudiants à la vie professionnelle
- ✓ Organisation des ateliers de formation sur les techniques de réseautage
- ✓ Organisation des ateliers de formation au profit des enseignants dans le domaine de la pédagogie entrepreneuriale

5-3- Activités d'accompagnement et de passage au marché

- ✓ Elaboration du guide de bonnes pratiques entrepreneuriales
- ✓ Concours de meilleurs projets
- ✓ Organisation des sessions de sélection des projets à accompagner dans le centre YABDA
- ✓ Signature de conventions et de partenariats avec les professionnels pour la création d'opportunités
- ✓ Elaboration des questionnaires en ligne permettant la mesure de satisfaction des étudiants

VI- Infrastructure/Equipements/Ressources

6-1- Infrastructure/Equipements

Trois espaces de travail sont à prévoir :

- ✓ **Espace1** : Un espace de travail collaboratif à aire ouverte aménagé pour accueillir également des petits groupes de travail incluant des coins pour la documentation, la pause-déjeuner.
- ✓ **Espace 2** : Une salle de réunion dédiée aux réunions des différents comités.
- ✓ **Espace 3** : Un espace administratif accueillant une assistante (doctorant).

Espaces	Utilisation	Organisation et Capacité d'accueil	Equipements nécessaires
Espace1	<ul style="list-style-type: none"> - Travail individuel des étudiants/enseignants/ accompagnateurs... - Travail collaboratif entre les étudiants et les différents intervenants (experts, professionnels, encadrants YABDA...) - Réunions de suivi et de mise au point 	<ul style="list-style-type: none"> - Un espace ouvert favorisant la collaboration et la communication - Des box de travail - Capacité 10/12 personnes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cloisons acoustiques - 5/6 bureaux bench à 2 personnes - 10/12 caissons mobiles - 10/12 ordinateurs - Imprimante de groupe de travail - Equipements audio-visuels
Espace 2	<ul style="list-style-type: none"> - Réunions des comités - Lieu des formations et des rencontres internes - Réunions avec les partenaires YABDA, les professionnels, ... - Petits évènements 	<ul style="list-style-type: none"> - Un espace confrencier et un espace public - Capacité de 20/30 personnes 	<ul style="list-style-type: none"> - Une table d'appoint et un fauteuil bureau pour le confrencier - Une table de réunion - 20/30 sièges conférence pliables dont 10 à tablette écritoire - Un Vidéo projecteur - Un écran de projection - Un tableau blanc interactif/ chevalet de conférence - Equipement audio
Espace 3	<ul style="list-style-type: none"> - Accueil et orientation - Administration 	<ul style="list-style-type: none"> - Une assistante 	<ul style="list-style-type: none"> - 1 poste de bureau - 1 fauteuil bureau - 2 sièges visiteurs - Une imprimante

			<ul style="list-style-type: none"> - Un fax - Un poste téléphonique - Un scanner - 3 Eléments de rangement
Tout l'espace	<ul style="list-style-type: none"> - Matériels de climatisation - Equipements wifi haute densité - Fournitures de bureau - Equipements coin-pause déjeuner (minibar, cafetière, micro-ondes, deux banquettes) 		



6-2- Ressources documentaires

- Guide de bonnes pratiques
- Gap Analysis
- Modèle théorique de Centre Entrepreneuriat YABDA
- Plateforme du projet
- Hub YABDA

VII- Plan d'action

	sep	oct.	Nov	Dec	Jan	Fev	Mar	Avr	Mai	Jun	Jul	Aou
1- Formation à l'approche pédagogique entrepreneuriale												
2- Conventions de partenariats avec les professionnels pour la création d'opportunités												
3. Activités de sensibilisation des étudiants à l'entrepreneuriat												
4. Journées portes ouvertes dans les différents établissements universitaires												
5-Formation à l'entrepreneuriat/Success stories												
6. Rencontres d'orientation à la recherche appliquée												
7. Stands d'initiation aux mécanismes d'appui et de financement de l'entrepreneuriat et aux réseaux professionnels												
8. Sensibilisation à l'importance de la valorisation des résultats de la R&D												
9- Formation dans les domaines du management, des soft skills, de réseautage et des TICs												
10- Lancement du concours des meilleures idées de projets et sélection des projets à accompagner dans le centre YABDA												
11. Foires dédiées à l'entrepreneuriat												
12- Questionnaire d'évaluation en ligne												

IIX- Indicateurs de suivi et d'évaluation

Les indicateurs utilisés peuvent être groupés en deux catégories :

- Les indicateurs de suivi et d'évaluation des activités lancées
- Les indicateurs de suivi et d'évaluation de la performance du centre

8-1 Indicateurs d'activités

Objectifs	Indicateurs
Mesurer le niveau d'activité du centre YABDA	<p>Nombre d'événements organisés (sensibilisation ou passage au marché)</p> <p>Nombre de sessions de formations organisées</p> <p>Nombre de projets accompagnés</p>
Mesurer le degré de pénétration du centre YABDA dans la région	<p>Nombre de personnes sensibilisées</p> <p>Nombre de personnes formées</p> <p>Nombre de projets passés en comité</p> <p>Nombre de projets « en stock »</p>
Mesurer l'attractivité du centre YABDA	<p>Nombre de Laboratoires et d'unités de recherche impliquées avec le centre</p> <p>Nombre de partenaires et professionnels impliqués avec le centre</p> <p>Nombre de conventions établies</p>

8-2- Indicateurs de performance

Objectif	Indicateur
Mesurer l'apport du centre	<p>Nombre de projets accompagnés</p> <p>Nombre d'emplois générés au sein des entreprises accompagnées</p> <p>Nombre de brevets</p> <p>Nombre d'apprenants aux MOOCs lancés</p>
Mesurer l'efficacité de l'intervention du centre YABDA dans le processus entrepreneurial	<p>Taux de satisfaction des formés, créateurs et apprenants</p> <p>Nombre de créations effectives / nombre de projets accompagnés</p> <p>Taux de pérennité des entreprises accompagnées</p> <p>Compétences développées du créateur</p> <p>Etendue du réseau développé</p>