

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012

## Fondation Muse pour la créativité entrepreneuriale

co-créer aujourd'hui le monde de demain  
en développant l'esprit d'entreprise  
& le potentiel créatif de la région



### Table des matières

Le mot de la Présidente,	page 2
A propos de la fondation,	page 3
Les études du comité scientifique international,	page 4
Les espaces coworking de Genève et Lausanne,	page 5
Les Cellules d'entraide pour femmes,	page 6
Défis, perspectives et remerciements,	page 7

Genève, le 27 mars 2013/GM/AG/JR

## Le mot de la Présidente – Oser imaginer l'âge de la connexion !



**Geneviève Morand**  
Présidente de la fondation

En ce début 2013, il est agréable de se pencher sur l'année 2012. C'est un bonheur de revivre les moments forts de cette troisième année d'activité. Déjà 3 ans !

La fondation est portée par l'enthousiasme et l'énergie de toutes les personnes réunies dans ce défi de faire émerger et de développer des projets qui font sens pour notre région.

L'intuition initiale dans laquelle s'inscrit l'action de la fondation est celle de l'émergence d'un nouveau paradigme, dans un environnement complexe. Nous vivons une époque où le rythme du changement s'accélère, et où les crises économiques, financières, politiques, institutionnelles, climatiques, écologiques et sociales, sont autant de reflets d'une mutation.

De l'anglo-saxonne Lynda Gratton, Professeur en pratiques de management à la London School of Economics, au philosophe français Edgar Morin, les intellectuels et penseurs convergent pour parler de « Shift », de changement de paradigme.

En 1990, Michel Saloff Coste construit une grille de l'évolution pour situer cette métamorphose dans l'évolution humaine (cf schéma ci-contre). En introduction à son livre « Le management du troisième millénaire », il précise que nous passons de l'âge « Industriel et Commercial » à l'âge de la « Création Communication ». A la fondation, nous parlons de « l'âge de la connexion ».

Plus profondément, il s'agit de l'émergence d'un nouveau rapport à la connaissance. Les

générations futures parleront-elles de notre époque comme celui de « l'âge de la connexion », comme on parle de l'âge de la pierre, l'âge du bronze ou l'âge du fer ?

C'est pour expérimenter et observer les nouveaux usages de la classe créative en émergence, que la fondation Muse a mis en place un partenariat Privé-Public-Académique.

A ce jour, deux projets sont développés par la fondation : les espaces de coworking de Muse Genève (300 m2) et, depuis l'été 2012, Muse Lausanne (200 m2) qui ont réuni plus de 100 coworkers en 2012, avec l'appui des promotions économiques des Cantons de Genève et de Vaud; et le projet des Cellules d'entraide (CE) pour femmes qui rayonne dans toute la Suisse romande et réunit près de 200 femmes, avec l'appui du Bureau Fédéral de l'Egalité (BFEG).

Le comité scientifique s'organise grâce au dynamisme de ses membres. En plus de nombreuses publications, par exemple dans la Revue Economique et Sociale, trois études sont en cours, conduites par des étudiants : une thèse, un travail de maturité et un travail de bachelor.

C'est tous ensemble que nous pouvons oser imaginer l'âge de la connexion. Dans ce but, la Muse propose à chacun de co-crée aujourd'hui le monde de demain.

Activité	Outils	Pouvoirs	Organisation	Echange	Réflexion	Communication
<b>Chasse</b>	Ongles	Osiose avec la nature	Mythe	Troc	Animiste	Orale
<b>Quellette</b>	Dents		Tribu		Instinctive	Bouche à oreille
3 mio années						
<b>Agriculture</b>	Bras	Possession de territoire	Monarchie	Monnaie métallique	Monothéiste	Ecrite
<b>Élevage</b>	Jambe		Royaume		Analogique	Manuscrite
300000 ans						
<b>Industrie</b>	Sens	Disponibilité de capitaux	Démocratie	Monnaie papier	Scientifique	Audio-visuelle
<b>Commerce</b>	Viscères		État		Réductionniste	Mass-Média
300 ans						
<b>Création communication</b>	Cerveau	Émergence d'altérité	Sensibilité	Troc informatique	Systémique	Interactive
?	Nerfs		Réseau		Complexe	informatique

Source : M. Saloff Coste, 1990.

## A propos de la fondation

### Rappel du but statutaire

Son but statutaire est d'encourager et soutenir le développement pérenne d'une culture entrepreneuriale créative à dimension humaine; d'offrir des conditions-cadre destinées aux porteurs de projet leur permettant d'inscrire leur démarche dans une création de richesse et de justice sociale; de favoriser les liens entre la créativité individuelle, l'intelligence collective, la synchronicité, la responsabilité sociale et la transparence; d'assurer les articulations entre le rêve, l'idée, les projets et leurs réalisations; de valoriser l'identification et la dissémination des processus créatifs entrepreneuriaux; de promouvoir l'ouverture du champ des possibles à travers les réseaux sociaux, l'échange et l'entraide ; elle s'adresse à toute personne, sans restriction d'âge, d'origine ou de sexe notamment.

### Conseil de fondation

Les membres du Conseil de Fondation, de g à d

- Reginald Maître, chef d'entreprise et co-fondateur de Darest
- Geneviève Morand, chef d'entreprise et fondatrice de Rezonance
- Patrick Scherrer, Venture Capitalist



### Emergence de la classe créative

Créée en 2010, la fondation Muse pour la créativité entrepreneuriale (FCE) est une fondation à but non lucratif. Elle est reconnue d'utilité publique.

Elle a été créée suite à la réalisation d'une étude sur l'émergence de la classe créative et les conditions cadre atypiques aux avant-postes de l'économie, conduite par Xavier Comtesse, Michael Mesfin et Geneviève Morand à la demande du DARES - Département des Affaires Régionales, de l'Economie et de la Santé de la République et Canton de Genève.

**Vision** co-crée aujourd'hui le monde de demain, en développant l'esprit d'entreprise et le potentiel créatif de la région.

**Mission** accompagner les acteurs du changement, qu'ils soient entrepreneurs, intrapreneurs, start-upers ou indépendants, dans leur progression sur le plan personnel et professionnel via l'entraide entre pairs, le partage d'expériences et la création de liens.

**Stratégie** devenir une source d'inspiration reconnue pour favoriser la croissance professionnelle et personnelle de porteurs de projets, et l'émergence de nouveaux modèles économiques élaborés par, avec et pour la communauté.

**Valeurs** Entraide – Plaisir – Intégrité – Créativité – Écoute – Autonomie

### Résultats financiers

Le résultat de l'exercice 2012 de la fondation fait état d'une perte de CHF 3'223.45 sur un total des produits de CHF 385'892.89 et un total des charges de CHF 389'116.34.

## Les études du comité scientifique international

### Observation

La fondation attache autant d'importance au développement de ses projets qu'à l'observation scientifique de ceux-ci. La dynamique recherchée est celle du dialogue entre expérimentation, observation et bonnes pratiques, dans une spirale continue d'apprentissage et d'ajustement mutuel.

C'est pour mettre en place une telle dynamique, unique dans les espaces de coworking, qu'une des premières actions de la fondation, a été de réunir un comité scientifique international de 15 experts.

Ce **partenariat Privé - Public - Académique sous-tend la réalisation de chacun des projets de la fondation**. Par exemple en matière d'espace de coworking. Si, depuis 2006, le nombre de ces espaces double chaque année, 80% sont privés, 20% soutenu en tout ou partie par un organisme étatique. Seule la fondation intègre la dimension académique.

### Etudes 2012

Une étude a été réalisée par Xavier Pierre, responsable de l'animation du comité scientifique, et Antoine Burret, doctorant en socio-anthropologie, qui se sont appuyés sur l'analyse des espaces de coworking de la Muse.

Cette étude offre davantage de clarté sur ces dispositifs émergents et montre que les espaces de travail collaboratif, tels que la Muse Genève ou Lausanne, sont "des espaces physiques dédiés au travail, dont les utilisateurs sont des porteurs de projets entrepreneuriaux".

Ces lieux s'appuient sur "l'effet réseau entre les porteurs de projet, la communauté devenant accompagnateur". Cet effet est dynamisé par l'animation réalisée par les équipes gestionnaires du lieu s'appuyant sur des formats d'animation collaboratif.

Dans ces dispositifs, "l'apprentissage des compétences sociales se fait par les interactions entre porteurs de projet". Les entrepreneurs apprennent tout d'abord à "mobiliser un réseau" et grâce au réseau, ils apprennent à gérer leurs projets, à surmonter

les difficultés et les étapes, à affirmer leur démarche, à intégrer un marché en se confrontant à un "marché test".

Ils améliorent ainsi leur approche et leur produit par itération, et trouvent parfois leurs premiers clients par le réseau. Disposant d'un lieu à bas coûts et d'un réseau, ils ont ainsi la possibilité d'avancer dans leur projet sans lever de fond à priori, notamment pour financer des études de marché, des campagnes de communication, ou les services de prestataires extérieurs.

Cette étude a notamment donné lieu à la publication d'un dossier dans la Revue Économique et Sociale intitulé "**L'entrepreneuriat nouveau est arrivé : le réseau et l'entraide au cœur du processus**".



*De g. à dr. Dr Xavier Pierre, responsable de l'animation du comité scientifique, et Antoine Burret, anthropologue qui réalise une thèse en recherche action à la Muse.*

**Les membres du comité scientifique international sont :** Jean-Loup Chappelet Prof. Idheap, Xavier Comtesse Dr en mathématique, Thierry Crouzet auteur, Patrick Genoud Dr ès sciences, Peter A. Gloor Ph.D. in Computer Science, Frédéric Godart Prof à Insead, Jeffrey Huang director of the Media and Design Laboratory EPFL, Michel Léonard Prof en Système d'information et Science des services à l'Université de Genève, Alban Martin économiste, Michael Mesfin sociologue, Geneviève Morand licenciée en droit, Jean-Henry Morin Dr ès sciences économiques et sociales, Xavier Pierre Dr ès gestion, Dr Mathias Rossi Institut entrepreneuriat et PME HEg Fribourg, Laurent Simon Prof en management, HEC Montréal, Neil Takemoto Architecte Washington.

## Les espaces Coworking Genève et Lausanne

### Mission

Encrée dans une dynamique culturelle et sociale visant au développement endogène des territoires, la fondation permet à de nombreux entrepreneurs de développer leur projet et d'apporter un élan de créativité et de confiance en soi dans une période difficile sur un plan économique.



### Développer sa créativité entrepreneuriale

Muse Genève (300 m2) est soutenu par le **DARES du Canton de Genève** depuis 2010.

La grande nouveauté 2012 est l'ouverture en juillet d'un deuxième espace de coworking à Lausanne (200 m2), avec le soutien du **Canton de Vaud, de Lausanne Région et de la Ville de Lausanne**.

Situé Au cœur de l'arc lémanique, les espaces de coworking et de créativité Muse Genève et Lausanne ont accueilli plus de 100 coworkers, dont environ 1/4 de nets-up, 1/4 de porteurs de projet, 1/4 de télétravailleurs et 1/4 d'indépendants.

Les espaces Muse, en bref, c'est :

- profiter d'une diversité de compétences pour faire évoluer son projet
- rencontrer les acteurs de l'économie romande
- échanger sur les étapes de création d'une entreprise

### Augmenter les probabilités de rencontre

Depuis sa création, la Muse développe et accueille des rencontres uniques basés sur le réseautage, l'entraide et la créativité. L'objectif est d'offrir un cadre intimiste où chaque personne peut échanger sur les

problématiques entrepreneuriales et profiter de l'écoute bienveillante et de l'échange d'expériences des autres participants.

- 900 personnes au pique-nique du lundi et aux rencontres créatives en 2012 (650 personnes en 2011 et 450 en 2010).

- 4 formats récurrents de rencontres créatives organisés par la communauté des coworkers et par les connecteurs de la Muse :

- **les Causeries du Jeudi** organisé à l'initiative de Patrick Genoud de l'Observatoire technologique de Genève et Antoine Burret, doctorant en action recherche sur la Muse et les tiers lieux

- **Picnic in English** organisé par les coworkers Lynn Higgins et Rocio Bohorquez

- **Pich-dating** organisé par les coworkers Rocio Bohorquez et Lorena Edejer, ancienne musekeeper

- **Livre-échange** avec la coworker Valérie de Roguin

- De multiples rencontres Hightech, culturelles de réflexion et Meetup élaborés par des groupes actifs pour aider à l'utilisation des outils utiles aux entrepreneurs, par exemple avec Evernote, Wordpress, Ux Romandie, des ateliers culturels : exposition, atelier des odeurs, l'écriture 2.0 avec Webstory.

- La Muse a participé à la Conférence Coworking Europe à Paris en novembre 2012

### Audience

- 5'000 visites/mois du site internet la-muse.ch
- Présent sur 5 réseaux sociaux (la-muse.ch, Facebook, LinkedIn, Twitter, Flickr)
- 1'200 suiveurs
- 50 articles de journaux et reportages radio/TV
- 1'600 personnes régulièrement informées des activités de la Muse

### La gestion des étudiants/Musekeepers

La gestion des espaces est confiée à des étudiants stagiaires, en charge de la coordination. L'équipe 2012 a été composée de Fanny Moretti et Aline Grolley, avec l'appui ponctuel de Mikhail Evteev et Patrick Emmenegger. Ils ont succédé à Kim Schildknecht, Lorena Edejer et Antoine Burret.

#### MERCI aux Musekeepers

Merci à **Aline Grolley & Fanny Moretti** qui se sont occupées d'animer **Muse Genève** et du lancement de **Muse Lausanne**

## Les Cellules d'entraide pour femmes (CE )

### Comment ça marche ?

Ce programme de soutien vise à favoriser l'accession des femmes, actives professionnellement et entrepreneurs au sens large, à des postes à responsabilité.

Une CE est un réseau de 10 à 15 femmes actives professionnellement, de l'économie privée, publique ou solidaire. Les membres d'une CE ont pour objectif principal de s'entraider et progresser aussi bien professionnellement que personnellement.

Elles se réunissent 10 fois par an, dans un lieu assurant la confidentialité des propos échangés. Une CE permet aux femmes de développer leur leadership dans un environnement sécurisant, en toute confidentialité et de bâtir un réseau de contacts solide et durable.

### La période de maturité

Après une période pionnière, 2012 a été placée sous le signe de la pérennisation, avec le soutien du Bureau Fédéral de l'Égalité entre femmes et hommes (BFEG).

L'année 2013, elle, sera placée sous le signe de la maturité, avec la nécessité d'explicitier cette pratique avant-gardiste de l'entraide, ce qui a été sous-estimé à ce jour. En complicité avec Fernande Turgeon de Montréal, la Présidente de la fondation, Geneviève Morand, travaille à l'écriture d'un livre sur l'entraide entre pairs.

2 axes stratégiques ont été établis pour cette période de maturité (2013 – 2015) :

Le 1<sup>er</sup> est d'augmenter l'efficacité des cellules d'entraide en renforçant l'accompagnement et la gouvernance inter-cellule.

Le 2<sup>ème</sup> axe stratégique est d'utiliser l'expérience des cellules d'entraide pour contribuer à l'émergence d'une nouvelle génération de femmes

### Une nouvelle coordinatrice du projet

Un défi majeur de 2012 a été le remplacement de la coordinatrice Jasmine Richardet. En 4 ans,

#### Témoignage d'une membre

«Encore un immense merci à toutes et tous pour l'organisation de cette magnifique journée ! Nous avons partagé, ri, marché sur le fil et réalisé qu'avec une main tendue, la frontière de l'impossible recule. Magique !»

elle a fait basculer le projet du stade expérimental avec 50 membres, au stade de la maturité avec 200 femmes bénéficiaires. Qu'elle soit ici remerciée pour son engagement sans faille, son dynamisme et l'attention qu'elle a portée à faire grandir ce projet.

La nouvelle coordinatrice s'appelle Aurélie Luquet. Elle est détentrice d'un bachelors en psychologie et a fait un Master en Ressources Humaines.

Pour l'accompagner dans la réussite de sa mission, la fondation, en collaboration avec le Conseil des CE, a décidé de renforcer l'équipe sur une base de 4 domaines clés: Gestion & support, Finances & administration, Développement & accompagnement, Recherche & intervention.

### Une Cellule en Belgique

A la demande de femmes belges, une Cellule d'entraide à titre exploratoire a démarré en Belgique à l'automne 2012.

### Rencontre annuelle

Après le thème de l'Entraide en 2011, c'est la question de l'Équilibre qui a réuni 60 femmes des CE lors de la Rencontre annuelle à Lausanne en 2012. Pour 2013, c'est le thème de l'Argent qui a été retenu.



De g. à dr : MERCI à **Jasmine Richardet** qui a fait entrer le projet des CE dans sa phase de maturité et bienvenue à **Aurélie Luquet**, nouvelle coordinatrice.

#### Témoignage d'une membre

«J'ai pu me rendre compte de l'atmosphère qui règne dans ce réseau et de la richesse des personnalités variées et engagées en participant à la Rencontre annuelle qui a réuni 60 femmes membres d'une cellule. J'ai fait de belles rencontres. J'ai admiré le talent des organisatrices, que je félicite. Je renouvelle mon souhait de rejoindre une CE.»

## Défis, perspectives et remerciements

### Défis 2012

Le Conseil de fondation a décidé de mettre en place un management intégré et a choisi pour cela le management socio-économique des coûts cachés (ISEOR). Ce défi d'excellence organisationnelle est un succès.

Aujourd'hui, chaque projet dispose d'un PAP, soit Plan d'Action Prioritaire et de grille de compétences (GC) ce qui donne de la clarté aux équipes en charge de développer et coordonner les projets, ainsi qu'au Conseil de fondation.

Les premières conséquences de cette stratégie 2012 : pour le projet Coworking, l'ouverture de Muse Lausanne ; pour le projet des Cellules d'entraide, le recrutement d'une nouvelle coordinatrice.

### Perspectives 2013

L'objectif 2013 est d'augmenter la qualité des services aux bénéficiaires et de mettre à disposition des entrepreneurs (au sens large) encore plus d'outils pour progresser sur le plan personnel et professionnel.

Plusieurs projets sont à l'étude. Par exemple, proposer un programme pour les « drop out » de l'école, phénomène qui prend de l'ampleur. Le cadre entrepreneurial et bienveillant des espaces de coworking semble être un lieu idéal pour faire émerger le goût d'entrepreneur des jeunes à haut potentiel, qu'ils aient quitté l'école juste avant ou juste après le baccalauréat ou la maturité.

Autre exemple: jouer pleinement le rôle d'animateur de l'écosystème économique romand auprès des autres espaces tiers, des porteurs de projet, et en relation étroite avec les acteurs institutionnels.

### Remerciements

La fondation Muse tient à remercier les personnes et institutions qui ont contribué au développement des activités de la fondation au cours de l'année 2012, et notamment:  
Le Département des affaires régionales, de l'économie et de la santé de l'Etat de Genève (DARES)  
Le Service de la Promotion Economique et du Commerce du Canton de Vaud (SpeCo), Lausanne  
Région et la Ville de Lausanne



Lausanne Région

L a u s a n n e



canton de  
vaud



REPUBLIQUE  
ET CANTON  
DE GENEVE

L'Observatoire Technologique de l'Etat de Genève  
BJ Office  
Darest  
Rezonance  
Les coworkers et visiteurs de la Muse  
Les connecteurs  
Le comité scientifique  
L'équipe des Musekeepers  
le Conseil de fondation de la Muse

le Bureau Fédéral de l'Egalité (BFEG)  
les bureaux de l'égalité romands  
la Ville et l'Etat de Genève  
le Conseil des cellules d'entraide