

Profil de compétences



Entrepreneure

Entrepreneur

SAJE



CRÉ
de Montréal
Conférence régionale des élus

Présentation

En 2007, le groupe de travail *Projet entrepreneuriat Montréal (PEM)* proposait une stratégie de développement de l'entrepreneuriat intitulée *Entreprendre à Montréal - L'urgence d'agir ensemble*. Cette stratégie présente neuf axes visant à développer l'entrepreneuriat sur l'île de Montréal, notamment par le développement et la consolidation des compétences entrepreneuriales. Par ailleurs, la Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, la Conférence régionale des élus de Montréal et le SAJE ont au cœur de leurs préoccupations le soutien au développement des compétences des entrepreneures et entrepreneurs, qu'ils soient en devenir ou déjà en activité.

C'est pourquoi ces trois partenaires ont développé le projet de *Profil de compétences de l'entrepreneure et de l'entrepreneur*, visant à offrir des outils qui leur sont destinés, de même qu'aux spécialistes en développement de l'entrepreneuriat qui les accompagnent. Ces outils permettront de diagnostiquer adéquatement les besoins de développement de compétences des personnes qui dirigent ou qui souhaitent lancer une entreprise, afin de favoriser le succès de leur projet d'affaires et de valider les compétences transmises et reçues.

Ces nouveaux outils contribuent à la réalisation de la stratégie régionale de développement de l'entrepreneuriat, en favorisant le développement d'entreprises plus performantes et durables, ainsi que d'entrepreneures et entrepreneurs plus compétents et performants.

Le projet comporte deux phases : la réalisation d'une analyse de la profession et d'un profil de compétences, puis la production d'un guide d'autodiagnostic des compétences.

PARTIE 1 :

COMPÉTENCES ENTREPRENEURIALES

A. CONCEVOIR SON PROJET, SA VISION, SON RÊVE

- Choisir son projet
- Choisir d'être entrepreneure, entrepreneur
- Structurer son projet d'entreprise
- Évaluer son projet d'entreprise
- Rechercher des partenaires, cofondateurs ou cofondatrices, ou personnes associées, au besoin
- Choisir la forme juridique de l'entreprise

B. DÉMONTRER LA VIABILITÉ DU PROJET ET LE PROMOUVOIR

- Réaliser une étude de marché
- Monter une structure financière
- Définir la stratégie de marketing
- Démontrer sa capacité d'accès aux ressources et aux moyens de production
- Développer l'argumentaire nécessaire pour vendre le projet
- Vendre son projet auprès de ses proches
- Rechercher des ressources de soutien à la démarche entrepreneuriale
- Faire des démarches auprès de personnes ou entreprises clientes ou utilisatrices potentielles
- Faire des démarches de financement ou de subvention
- Vendre son projet auprès de fournisseurs

C. CRÉER UN NOUVEAU PROJET D'ENTREPRISE

- Structurer l'entreprise
- Donner un nom à l'entreprise
- Établir le lieu de travail
- Mettre en place la structure comptable
- Ouvrir des comptes auprès des fournisseurs
- Se procurer des équipements
- Lancer la stratégie de marketing
- Recruter et embaucher du personnel



D. ACQUÉRIR UNE ENTREPRISE OU UNE FRANCHISE OU ACHETER DES PARTS DÉCISIONNELLES

- Réaliser une vérification diligente
- Négocier la transaction d'achat
- Étudier, se familiariser et évaluer les systèmes et les processus existants
- Concevoir une proposition de restructuration de l'entreprise
- Rassurer et rallier l'environnement d'affaires interne (équipe existante) et externe (fournisseurs et clientèle)
- Gérer la transition et le changement



PARTIE 2 :

COMPÉTENCES DE GESTION

E. GÉRER L'ENTREPRISE

- Gérer les ressources humaines
- Gérer les finances
- Gérer l'information
- Gérer les ressources matérielles et physiques (infrastructures, immobilier, informatique, administration, etc.)
- Assurer le suivi de la performance de l'entreprise

F. GÉRER LES VENTES

- Mettre en valeur les produits ou services
- Faire de la publicité
- Créer une liste de personnes ou entreprises clientes potentielles
- Se renseigner sur les clientes ou clients
- Solliciter des clientes et clients
- Déterminer les besoins des clientes et clients
- Élaborer une offre de services
- Négocier avec les clientes et clients
- Conclure des ventes, des ententes ou des contrats avec les clientes ou clients
- Assurer le service à la clientèle

G. GÉRER LA PRODUCTION DES BIENS OU SERVICES

- Coordonner la production
- Établir des échéanciers de production
- S'approvisionner auprès des fournisseurs
- Sous-traiter la production
- Recevoir les approvisionnements
- Produire des biens ou services
- Contrôler la qualité en fonction de normes ou de standards de qualité
- Expédier des biens ou services
- Évaluer et optimiser le processus de production

H. ORIENTER L'ENTREPRISE

- Recueillir et compiler des données sur l'entreprise, et mesurer ses résultats
- Assurer une veille stratégique sur l'environnement d'affaires
- Évaluer les forces et les faiblesses, les résultats, les possibilités et les menaces pour l'entreprise
- Positionner son entreprise par rapport à la concurrence et au marché, et se différencier
- Établir un plan stratégique
- Projeter son entreprise dans l'avenir
- Communiquer les orientations à l'ensemble de l'entreprise
- Gouverner (conseil d'administration, actionnaires, membres, sociétaires, comité consultatif)
- Implanter le plan stratégique
- Créer des biens ou services et innover



PARTIE 3 :

COMPÉTENCES PERSONNELLES ET INTERPERSONNELLES

I. BÂTIR ET ENTRETENIR UN RÉSEAU POUR L'ENTREPRISE

- 1 Utiliser les plateformes de réseaux virtuels
- 2 Devenir membre de regroupements, clubs et associations
- 3 Identifier et évaluer les occasions de réseautage
- 4 Participer à des événements sociaux (déjeuner-causerie, gala, concours, etc.)
- 5 Créer des événements de réseautage
- 6 Fournir des références et recommandations

J. DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES EN CONTINU

- 1 Évaluer et identifier ses compétences, et prioriser ses besoins de développement
- 2 Participer à des groupes d'intérêt ou de développement
- 3 Partager des expériences et développer des maillages
- 4 Participer à des colloques, congrès et formations
- 5 Lire des revues, ouvrages spécialisés, journaux
- 6 Établir des relations de parrainage ou de mentorat

K. DÉMONTRER DES COMPÉTENCES DE COMMUNICATION

- 1 Parler efficacement
- 2 Négocier
- 3 Écouter
- 4 Vendre et convaincre
- 5 Gérer ses émotions
- 6 Travailler en équipe
- 7 Conduire des réunions
- 8 Gérer efficacement l'information
- 9 Interpréter l'information
- 10 Argumenter efficacement
- 11 Établir des relations efficaces
- 12 Gérer des conflits
- 13 Traiter des plaintes
- 14 Faire des présentations

L. DÉMONTRER DES COMPÉTENCES ET DES ATTITUDES PERSONNELLES

- 1 Rêver et avoir une vision, une ambition
- 2 Être curieux, curieuse
- 3 Croire en soi et avoir confiance en soi
- 4 Faire preuve de débrouillardise
- 5 Passer à l'action
- 6 Démontrer un esprit créatif
- 7 Se motiver soi-même
- 8 Identifier son niveau de tolérance aux risques et à l'incertitude
- 9 Afficher de l'audace
- 10 Prendre des risques
- 11 Prendre des décisions
- 12 Faire preuve de leadership
- 13 Démontrer de la détermination, de la ténacité et de la persévérance
- 14 Démontrer une capacité de fonctionnement multitâches
- 15 Démontrer une capacité de résilience
- 16 Apprendre de ses erreurs, de ses échecs et de toutes ses expériences
- 17 Savoir bien s'entourer
- 18 Déléguer
- 19 Croire à son projet
- 20 Gérer son temps
- 21 Analyser
- 22 Évaluer
- 23 Résoudre des problèmes techniques et humains
- 24 Savoir se remettre en question
- 25 Démontrer une connaissance approfondie de son produit ou de son service
- 26 S'adapter à diverses situations
- 27 Gérer son stress
- 28 Se connaître de façon réaliste
- 29 Demander de l'aide et des conseils

.....

Pour informations ou version PDF du document :

SAJE

www.profilentrepreneurial.org

Commission scolaire Marguerite-Bourgeois

www.lancersonentreprise.com

Conférence régionale des élus de Montréal

www.credemontreal.qc.ca



Démarche et analyse de la profession

La démarche proposée pour la réalisation du *Profil de compétences* est essentiellement basée sur une réflexion et une analyse réalisées par et avec des expertes et experts entrepreneurs. En cours de projet, un comité de suivi composé de personnes représentant les trois partenaires a permis d'orienter les travaux d'élaboration de l'analyse de profession, définir les paramètres de la stratégie de consultation, suivre le déroulement des travaux et valider le rapport d'analyse de profession et le profil de compétences.

Le comité d'expertes et experts composé d'entrepreneurs représentatifs du milieu visé a précisé les caractéristiques significatives de la profession, réalisé l'identification des compétences et décrit les conditions de réalisation et les critères de performance. Un comité de lecture, également composé d'entrepreneures et d'entrepreneurs, a ensuite révisé le profil ainsi défini.

Enfin, un comité consultatif composé de spécialistes d'institutions d'enseignement et d'organisations spécialisées en développement de l'entrepreneuriat a été associé à la démarche. Après une entrevue visant à documenter l'analyse de profession, ces personnes ont contribué à la définition de ce qu'est une entrepreneure ou un entrepreneur pour préciser la portée de l'analyse de profession, puis partagé leurs connaissances et leur expertise en entrepreneuriat et donné un avis sur le profil de compétences. Elles ont aussi participé aux échanges avec les membres du comité d'expertes et experts entrepreneurs et suggéré des précisions au profil.

Aux fins de la réalisation du profil, la définition suivante de l'entrepreneure et de l'entrepreneur a été retenue :

- une ou un chef d'entreprise ou une tête dirigeante d'une entreprise, individuellement ou avec d'autres;
- en quête d'occasions d'affaires (recherche, innovation, création, reconnaissance);
- qui trouve et mobilise les ressources requises de façon à atteindre son but;
- pour créer une nouvelle entreprise, pour en acquérir une existante ou pour développer de nouveaux produits ou services.

Cette définition propose une vision élargie de l'intervention d'une personne entrepreneure en y associant la couleur et la dynamique entrepreneuriales, lesquelles s'expriment par la recherche continue d'occasions d'affaires, la création et la reprise d'entreprise, la participation à l'innovation pour trouver de nouvelles idées ou de nouveaux produits, ainsi que la détermination et la capacité à trouver les ressources requises pour réaliser son projet. Le profil ainsi élaboré fait ressortir les trois types de compétences d'une entrepreneure ou d'un entrepreneur, soit les compétences entrepreneuriales, les compétences de gestion, et les compétences personnelles et interpersonnelles.

Méthodologie et profil de compétences

La méthodologie de réalisation du profil de compétences s'appuie sur le modèle d'analyse des compétences DACUM (*Developing a Curriculum*¹). Elle vise à dresser un inventaire le plus exhaustif possible des compétences liées à une profession. Toutefois, une mise en garde s'impose. Il ne s'agit pas de proposer qu'une personne doive maîtriser d'emblée toutes les compétences présentées dans un profil. Cet inventaire constitue plutôt un référentiel permettant à une personne entrepreneure, en devenir ou déjà active, de même qu'à une ou un spécialiste de l'entrepreneuriat, d'évaluer et d'identifier les compétences – actuelles, à développer ou à perfectionner – qui seront nécessaires au cheminement professionnel de l'entrepreneure ou de l'entrepreneur. Cette méthodologie s'appuie sur trois principes clés :

- mieux que toute autre personne, les praticiennes et praticiens sont les meilleurs experts pour décrire et définir leur métier;
- une manière efficace de décrire une fonction ou une profession consiste à inventorier et à décrire les actions concrètes qui sont accomplies par ces personnes;
- chacune des actions exige la maîtrise d'un certain nombre de savoirs, savoir-faire et savoir-être pour être accomplie correctement.



Le comité d'expertes et experts composé d'entrepreneurs a donc réalisé un inventaire des compétences nécessaires à une personne intéressée par l'entrepreneuriat, pour créer un projet d'entreprise et le mener à terme, tout en tenant compte des différentes réalités qu'elle est susceptible de rencontrer. Les membres du comité ont fait l'objet d'une sélection dans le but d'apporter des points de vue diversifiés sur ces différentes réalités : types d'entrepreneures ou entrepreneurs, structure de l'entreprise, stade de développement, taille, secteur économique et caractéristiques de la personne.

Ces travaux ont permis d'identifier 12 champs de compétences dans lesquels une entrepreneure ou un entrepreneur est susceptible de devoir agir. Le présent document fait donc état de ces champs de compétences, détaillant pour chacun les compétences spécifiques qui y sont liées.

¹ R.E. NORTON, *Quality Instruction for the High Performance Workplace : DACUM*, Columbus, Ohio State University – Center on Education and Training for Employment, 1998, 7 p.

NOTE

Aux fins du présent document, l'utilisation du mot *entreprise* recouvre toutes les réalités propres aux entreprises et organisations, quels que soient leur statut juridique ou les valeurs qu'elles portent, qu'elles soient privées et à but lucratif, à but non lucratif, collectives, coopératives, ou reconnues comme étant des entreprises d'économie sociale.

Réalisation

Partenaires

Commission scolaire
Marguerite-Bourgeoys

SAJE

Conférence régionale des élus
de Montréal

Comité de suivi

**Commission scolaire
Marguerite-Bourgeoys**

Sous la responsabilité de

Wojtek Winnicki

Directeur général adjoint –
formation continue :

Grégoire Côté

Directeur
Service de la formation professionnelle
et diversifiée

Ghyslaine Marcotte

Conseillère
Service de la formation professionnelle
et diversifiée

SAJE

Michel Fortin

Directeur général

Vincent Lecorne

Directeur général adjoint

**Conférence régionale des élus
de Montréal**

Sous la responsabilité de

Jean Therrien

Directeur – Développement économique :

Yves Bourguignon

Agent de développement – Économie
et innovation
Direction – Développement économique

Danny Roy

Chargé de projet – Entrepreneuriat
Direction – Développement économique

Comité d'entrepreneures et entrepreneurs

Nahid Aboumansour

Directrice générale
Petites-Mains

Yves Audet

Président
Au Point Reprotech

Martin Boucher

Président
Aramis – Recherche et analyse
marketing Internet

Marie-Josée Laflamme

Présidente
Sicotte Ltée

Frédéric Lalonde

Responsable – Développement
des affaires
Kaki Design Communication Marketing

Réjean Leblanc

Président
Dyade Communication Visuelle

Samuel Noël

Président
Tungsten Visuel

Gérard Szejnberg

Propriétaire et designer industriel
Target Développement de Produits

Comité consultatif

Claude Ananou

Chargé de formation – Service de
l'enseignement du management
HEC Montréal

Abdellah Azami

Conseiller aux entreprises
CDEC Côte-des-Neiges/
Notre-Dame-de-Grâce

Nicole Beaudoin

Présidente-directrice générale
Réseau des femmes d'affaires
du Québec

Abderrahmane Bénariba

Conseiller senior en suivi et
développement des entreprises
SAJE Montréal Centre

Michel Bundock

Directeur général
Groupement des chefs d'entreprises
du Québec

Pierre-André Julien

Professeur associé – Département
des sciences de la gestion
Université du Québec à Trois-Rivières

Sylvie Laferté

Professeure
TÉLUQ – Travail, économie et gestion

Isabel Faubert-Mailloux

Coordonnatrice – Communication
& développement
Réseau de la coopération du travail
du Québec

Nathaly Riverin

Vice-présidente – Recherche, vigie
et développement
Fondation de l'entrepreneurship

Comité de lecture

Sarah Hubert-Levy

Présidente
Ergogrip

Lyse-Anne Marquis

Directrice
Conscience Verte

Éric Tremblay

Président
Polygone Studio

Sylvain Viau

Président-fondateur
Corporation Image Entertainment

Coordination du projet

Ghyslaine Marcotte

Conseillère
Service de la formation professionnelle
et diversifiée
Commission scolaire
Marguerite-Bourgeoys

Animation de l'atelier d'élaboration du profil de compétences et rédaction du rapport

Line Côté

Associée principale
RH Conseil