

Les valeurs

Entrepreneuriales



**Au service
de la formation
professionnelle
et technique**



Québec 



Ce nouveau volet 2 est expressément conçu pour motiver l'étudiant à considérer l'option entrepreneuriale mais en misant sur ce qui le préoccupe le plus dans le contexte de sa formation, soit l'assurance que son choix professionnel est bien fondé et que sa professionnalisation va lui permettre d'agir avec compétence et engagement, ce qui ouvre sur des possibilités de carrière et, entre autres, sur le travail autonome, l'intrapreneuriat et sur l'option ultime, celle de créer sa propre organisation de travail.



DÉFI 
de l'entrepreneuriat
jeunesse

Québec 



Responsable du projet

Giuliana Tessier

Direction de la formation
continue et du soutien
Ministère de l'Éducation, du
Loisir et du Sport

Auteur

Denis Pelletier

Conseiller d'orientation

Professeur titulaire à l'Université
Laval (1966-1996)

Président fondateur de
Septembre éditeur

Coordonnatrice

Francine Chatigny

Infographiste

Linda St-Pierre

Révisure

Brigitte Fournier



Québec 

PRÉAMBULE

Le présent document a été réalisé à la demande du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport grâce à l'appui financier obtenu dans le cadre du *Défi de l'entrepreneuriat jeunesse*, qui est coordonné par le Secrétariat à la jeunesse du Conseil exécutif. Il s'inscrit dans la reformulation du volet 2 de la Mesure de sensibilisation à l'entrepreneuriat : « Quinze heures de sensibilisation à l'entrepreneuriat à l'intention des élèves de la formation professionnelle et technique ».

« Ces quinze heures de sensibilisation à l'entrepreneuriat visent à élargir les perspectives d'avenir des élèves en présentant la création d'une entreprise comme une avenue possible pour un certain nombre de personnes, à plus ou moins brève échéance. On doit la percevoir davantage comme un complément à une démarche d'orientation professionnelle que comme une activité de formation en matière d'entrepreneuriat¹. » Dans cette optique, nous souhaitons que l'élève inscrit à un programme d'études professionnelles ou à un programme d'études techniques puisse considérer l'option entrepreneuriale dans le cadre de sa formation, tout en s'assurant que son choix professionnel est bien fondé et qu'il l'amènera à exercer sa future profession avec compétence et engagement.

Cet ouvrage est à la fois un outil ouvrant sur le monde de l'entrepreneuriat en lien avec un choix professionnel, un préalable à la démarche réflexive que tous les étudiants doivent faire au cours de leur formation, un guide facile à employer pour les néophytes dans le domaine de l'entrepreneuriat ainsi qu'un outil facilement adaptable et intégrable à des activités de développement professionnel et à des activités entrepreneuriales. Nous vous invitons à découvrir tout son potentiel, à vous laisser imprégner par la culture entrepreneuriale et à développer, en même temps que vos élèves, le goût d'entreprendre.

1. QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DU LOISIR ET DU SPORT, *Guide administratif 2006-2007 : Mesure de sensibilisation à l'entrepreneuriat*, octobre 2006, p. 13.

TABLE DES MATIÈRES

3	Préambule
5	Avant-propos
	Chapitre 1
7	Une voie nouvelle : l'enrichissement
	Chapitre 2
11	Module Orientation
	Problématique
	Objectifs
	Ligne directrice des activités
12	Plan du module
12	<i>Les représentations du métier</i>
12	<i>Les variations du métier</i>
18	<i>La valeur carrière</i>
25	<i>Entreprendre l'avenir</i>
	Chapitre 3
29	Module Professionnalisation
	Problématique
	Objectifs
	Ligne directrice des activités
30	Plan du module
30	<i>La composante personnelle</i>
32	<i>Les mutations du travail</i>
35	<i>La pratique réflexive</i>
36	<i>Les compétences clés</i>
41	Employabilité : Bilan de la composante personnelle
60	Professionnalisation et entrepreneuriat
	Chapitre 4
61	Module Intégration au travail
	Problématique
	Objectifs
	Ligne directrice des activités
62	Plan du module
62	<i>L'entreprise innovante</i>
64	<i>L'intrapreneuriat</i>
69	<i>L'entrepreneuriat</i>
75	<i>Le mentorat et autres ressources</i>
	Chapitre 5
79	Une voie nouvelle : l'enrichissement (suite)
85	Conclusion

AVANT-PROPOS

Le volet 2 de la Mesure de sensibilisation à l'entrepreneuriat vise essentiellement les étudiants de la formation professionnelle et technique.

Il a été offert jusqu'à maintenant sous la forme d'une activité hors programme d'une durée de quinze heures. Comme le souligne le document *Défi de l'entrepreneuriat Jeunesse**, il n'a pas été possible encore d'en exploiter tout le potentiel.

Il semble que sa formule soit paradoxale. Comme il est précisé dans un rapport datant déjà de 1999, la mesure n'étant pas obligatoire, son caractère facultatif rend nécessaire l'obtention d'un large consensus. Dans une commission scolaire, la direction générale doit être d'accord, la direction de la formation professionnelle doit y consentir et y affecter des ressources, la direction de chaque centre doit mettre en place des conditions favorables et les enseignants doivent être intéressés à cette activité. Si une de ces conditions fait défaut, l'activité peut être compromise.

Le rapport poursuit l'analyse en montrant que, de par sa nature facultative, la mesure s'apparente également au collégial, à du parascolaire. Si le calendrier ne prévoit pas l'intégration des quinze heures de sensibilisation à l'entrepreneurship, la mesure sera perçue par les élèves comme un surplus d'efforts à fournir.

Étant hors programme, la mesure ne peut exister par elle-même, comme le serait un cours accrédité, ni être vraiment perçue comme un service personnel dont pourraient bénéficier les étudiants. Comment dans ces conditions faire en sorte que les commissions scolaires et les collèges disposent pour la mesure d'un cadre stimulant susceptible de favoriser la participation des élèves inscrits à la formation professionnelle et technique?***

N'y a-t-il pas en effet moment plus opportun pour considérer l'option entrepreneuriale? Avec le savoir spécialisé qu'ils acquièrent et les lieux de stage qu'ils fréquentent, ces jeunes et ces adultes ne sont-ils pas, plus que d'autres, en mesure d'apprécier la perspective de travailler à leur compte et d'élaborer à moyen terme un projet d'entreprise?

Somme toute, la reformulation du volet 2 doit pouvoir, d'une part, s'intégrer aisément à l'horaire et au temps pédagogique et pouvoir, d'autre part, toucher la motivation des étudiants en tenant compte de la situation professionnalisante dans laquelle ils se trouvent.

* Défi de l'entrepreneuriat Jeunesse, Plan d'action triennal 2004-2005-2006, page 16.

*** Les quinze heures de sensibilisation à l'entrepreneurship : Stop ou encore, étude réalisée par Denis Lebel, Direction générale de la formation professionnelle et technique, mai 1999.

Une voie nouvelle : l'enrichissement



Alors que la précédente version* du volet 2 s'est appliquée surtout à présenter l'entrepreneuriat sous l'angle des opérations qu'il nécessite telles que les études de marché, l'élaboration d'un plan d'affaires, l'accès aux sources de financement et les premiers éléments de gestion, le nouveau volet 2 ne sera pas aussi avancé mais plutôt mieux situé, davantage lié à la situation propre à la formation professionnelle et technique.

Le nouveau volet 2 est plus qu'une sensibilisation générale, mais il ne présume d'aucune manière que l'on peut passer à l'opérationnel comme s'il allait de soi que les étudiants soient déjà intéressés et motivés par le sujet. Il ne présume en rien, non plus, de l'adhésion que l'enseignant pourrait manifester spontanément à propos de l'unique et exclusive question de l'entrepreneuriat.

Ce nouveau volet 2 est expressément conçu pour motiver l'étudiant à considérer l'option entrepreneuriale mais en misant sur ce qui le préoccupe le plus dans le contexte de sa formation, soit l'assurance que son choix professionnel est bien fondé et que sa professionnalisation va lui permettre d'agir avec compétence et engagement, ce qui ouvre sur des possibilités de carrière et, entre autres,

* *Sensibilisation à l'entrepreneurship*, Ministère de l'Éducation, Direction générale de la formation professionnelle et technique et Fondation de l'Entrepreneurship, 1995 (ISBN2-921681-66-8).

sur le travail autonome, l'intrapreneuriat et sur l'option ultime, celle de créer sa propre organisation de travail.

C'est donc en intégrant l'option entrepreneuriale à la démarche de formation, d'orientation et d'insertion que le volet 2 pourra trouver un terreau fertile. Le volet 2 comprend trois modules correspondant chacun à une problématique vécue par l'étudiant en formation professionnelle et technique :

- A) Module Orientation
- B) Module Professionnalisation
- C) Module Intégration au travail

Chaque module est lié à la perspective entrepreneuriale. Ainsi, l'orientation fait voir les possibilités de carrière qui existent à partir d'un premier choix professionnel pouvant s'exercer dans des endroits différents, des régions nombreuses, dans des applications variées et avec des fonctions diverses dont celle notamment d'être contremaître, travailleur autonome et entrepreneur.

Ainsi, la professionnalisation qui se fait en réfléchissant à sa pratique, à ses problèmes, à ses méthodes conduit à l'idée de développer des compétences clés favorisant plus d'autonomie et plus de responsabilités. Cela donne une vision de son développement professionnel et de son avancement dans le métier. L'option entrepreneuriale en représente une forme achevée.

Ainsi, l'intégration au travail entraîne des observations et des constats sur les différentes cultures d'entreprise. Les unes fonctionnent selon une division taylorienne du travail, d'autres plus innovantes recherchent du personnel capable de gérer l'imprévu, de

résoudre des problèmes et d'agir en collectif. Le choix du métier étant aussi celui d'une organisation du travail ne peut faire autrement que de considérer l'intérêt de participer à l'intrapreneuriat ou encore de créer sa propre culture d'entreprise.

En résumé, le volet 2 comprend trois modules ayant une problématique propre à la formation professionnelle et technique et induit un lien significatif avec la perspective entrepreneuriale. Les modules dans la séquence ABC constituent une démarche logique et complète. Par ailleurs, chacun d'eux peut être utilisé indépendamment, s'adressant à une problématique particulière et trouvant son terme dans une vision entrepreneuriale.

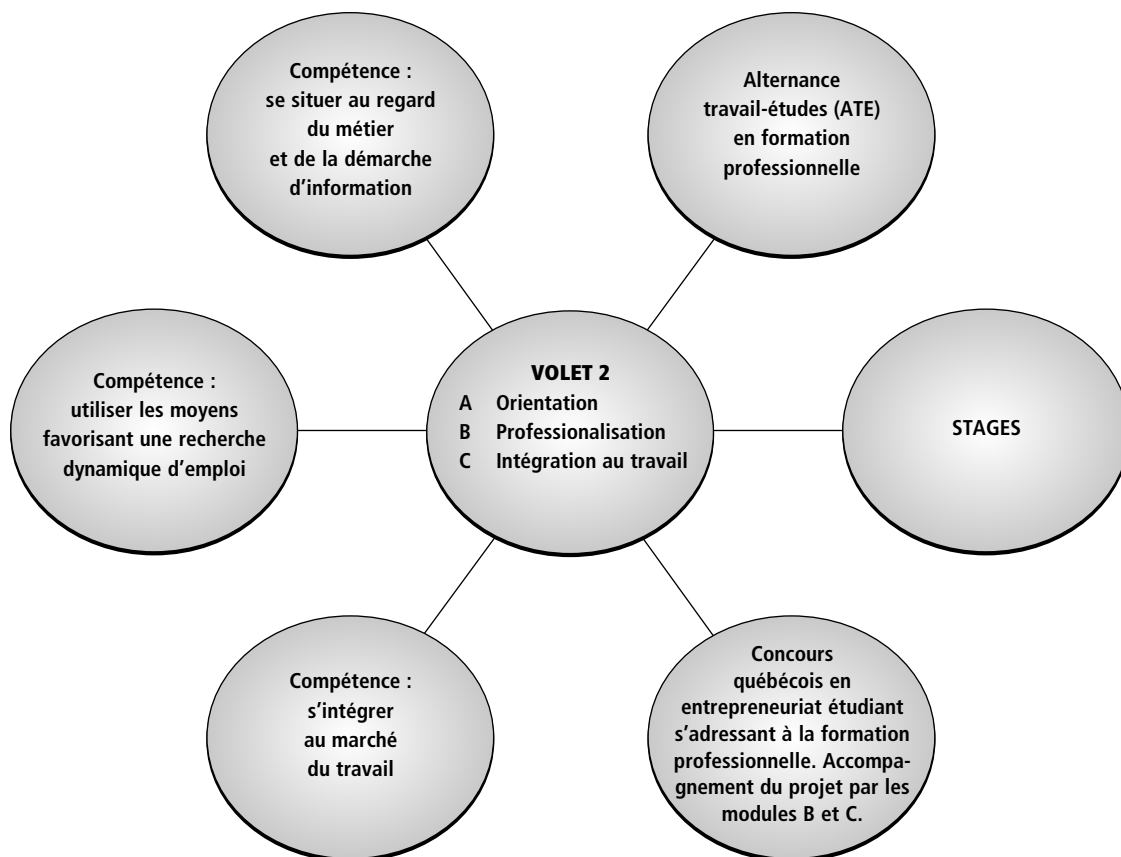
Le présent document propose pour chaque module un contenu simple, succinct, suffisant. Il recommande aussi une manière principale de faire qui est structurante et à la portée de l'étudiant. D'autres activités peuvent s'y greffer selon l'intérêt du moment et au gré du responsable d'encadrement.

Le lecteur aura compris que le présent document s'adresse à qui s'occupe d'accompagnement. Le cahier de l'étudiant, s'il y a lieu, pourra se constituer à même les propositions d'activités qui se trouvent incluses.

Mais le point le plus important à considérer est le suivant :

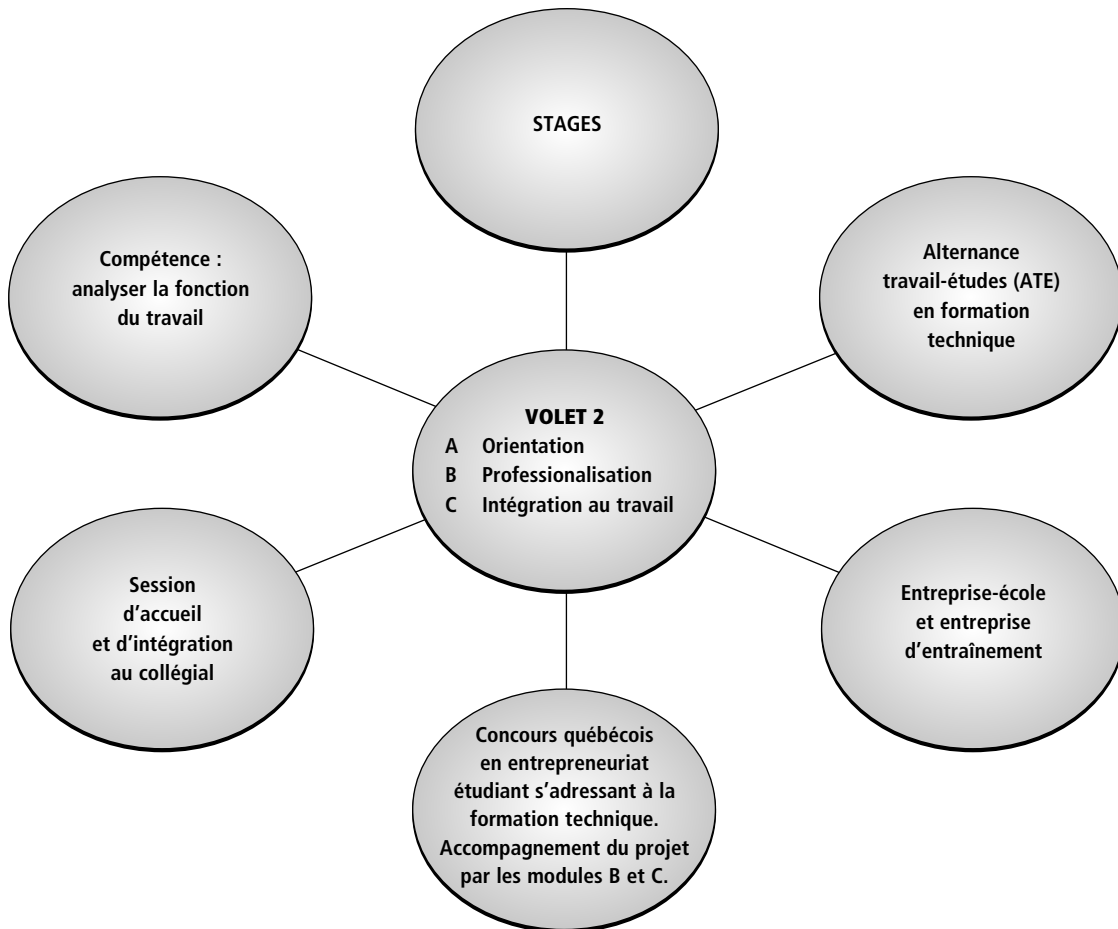
Le volet 2 étant une mesure facultative doit être vu comme un contenu d'enrichissement qui vient en appui aux pratiques existantes et aux cours déjà établis et même à venir. De cette façon, la mesure ne compromet en rien le déroulement de la vie pédagogique ni l'utilisation des ressources.

Schéma illustrant des pratiques existantes et des cours à la **formation professionnelle** pouvant mettre à profit les activités d'enrichissement du volet 2.*



* N.B. On trouvera au chapitre 5 une élaboration et une justification des liens existant entre le volet 2 et les divers éléments du schéma ci-joint.

Schéma illustrant des pratiques existantes et des cours à la **formation technique** pouvant mettre à profit les activités d'enrichissement du volet 2.*



* N.B. On trouvera au chapitre 5 une élaboration et une justification des liens existant entre le volet 2 et les divers éléments du schéma ci-joint.

Module Orientation

Problématique

La problématique est celle d'une formation qu'on n'a pas nécessairement choisie ou bien choisie et qui correspond plus ou moins à la représentation qu'on s'en faisait au moment de s'y inscrire.

C'est à la fois :

- une interrogation sur le métier et sur les contextes professionnels auxquels il faut se préparer;
- une démarche pour s'assurer que son orientation est fondée sur des intérêts réels, sur des compétences appropriées et sur des motivations rendues explicites et assumées.

Objectifs

La résolution de cette problématique devrait se conclure par :

- une confiance accrue dans la valeur de son choix;

- une plus grande implication à réussir sa formation;
- une meilleure compréhension des perspectives de carrière que comporte son choix professionnel, y compris celles de travailler à son compte et de créer sa propre entreprise;
- ou encore un réexamen de son choix et une demande d'aide auprès de personnes ressources, particulièrement si le module est expérimenté au premier trimestre de la formation.

Ligne directrice des activités

L'idée générale du module est d'exposer les étudiants à des activités d'enquête et d'observation susceptibles de corriger et surtout d'enrichir la représentation du métier choisi.

Cet enrichissement sert à produire deux effets d'ouverture :

- le métier s'exerce dans des contextes plus diversifiés que l'on croit et permet donc des perspectives de carrière plus nombreuses;
- le métier fait appel à des qualités et à des compétences variées et n'exige pas, par conséquent, une identité professionnelle univoque. Plusieurs profils, plusieurs portraits sont possibles.

La ligne directrice mène en finale à s'interroger sur la probabilité de réussir sa formation et celle aussi d'avoir une vie professionnelle ou entrepreneuriale satisfaisante.

Plan du module

- **Les représentations du métier**
- **Les variations du métier**
- **La valeur carrière**
- **Entreprendre l'avenir**

Les représentations du métier

Il s'agit de faire exprimer aux étudiants l'idée qu'ils ont du métier. D'abord, on demande que chacun fasse le point, au choix, par un texte qui définit et décrit ce qu'il est pour soi ou par une anecdote ou une expérience particulière qui sera racontée, rapportée verbalement ou encore un dessin qui fait la mise en scène de ce qu'est principalement le métier. Ensuite, on procède à la mise en commun des représentations qu'on s'en fait.

◆ **ACTIVITÉ** **Les représentations du métier**

L'activité *les représentations du métier* fait appel à ce que les étudiants savent du métier en vrac, informellement, subjectivement dans leurs propres mots. Pourtant, c'est avec ces images qu'ils ont choisi le métier et se préparent à l'exercer. À l'enseignant impliqué dans leur formation professionnelle

et technique d'évaluer l'état des représentations. S'il le juge à-propos, il peut les engager dans une recherche formelle de ce qu'est le métier choisi. Ainsi, le groupe-classe pourrait monter une monographie professionnelle en consultant la définition qu'en donnent le site Internet de l'inforoute FPT (<http://inforoutefpt.org/>) *Tout pour réussir* (<http://www.toutpourreussir.com/>), ou encore le site Repères (<http://reperes.grics.qc.ca>), ou celui de IMT (<http://imt.emploiquebec.net>) en ligne ou de www.monemploi.com.

La monographie, en plus des définitions recueillies, pourrait comprendre les compétences requises, les profils personnels recherchés et finalement un aperçu des conditions de travail et des perspectives d'emploi et aussi l'énumération des employeurs potentiels en regard de la formation.

Cela constitue une mise en commun utile et susceptible de favoriser le sens de l'appartenance et une certaine culture partagée du domaine de formation.

Les variations du métier

◆ **ACTIVITÉ** **Enquête sur les variations du métier**

Il est possible pour un même groupe d'étudiants inscrits à la formation de mener une enquête pour découvrir les *variations du métier*. Dans ce cas, il importe de former plusieurs équipes de recherche et de procéder à la répartition des objets d'enquête puis de conduire une recherche sur les diverses professions liées à la formation dans laquelle sont engagés les étudiants. En réalité, le programme de formation, avec tous ses éléments et ses compétences à acquérir, débouche d'une part sur plusieurs occupations apparentées qui sont autant de variantes à connaître et à considérer. D'autre part, toutes ces occupations liées à un programme donné, qu'il soit professionnel ou

technique, s'exercent dans des endroits de travail fort différents, ce qui se traduit par des contextes caractérisés et ayant leurs exigences propres qu'il faut comprendre. La répartition des équipes sera donc faite en fonction de la meilleure couverture possible des professions liées à la formation et des endroits de travail.

Au total, cela peut donner lieu à une mise en commun selon diverses modalités : exposi-

tion d'affiches, reportage vidéo, dossier collectif composé de photos et de textes qui pourra servir aux étudiants de la prochaine cohorte.

À noter que la mise en commun peut avoir une valeur d'événement et de projet promotionnel de valorisation du métier auprès des étudiants d'autres programmes et surtout auprès d'un public élargi.

Voici quelques exemples tirés du Guide Choisir Secondaire – Collégial de Septembre éditeur qui font voir ce que sont les variations du métier.

S E C O N D A I R E	5030	ÉBÉNISTERIE	
	5530	Cabinet Making	
	DEP 1 650 HEURES		
	CUISEP 455-414		
	Compétences à acquérir		
	<ul style="list-style-type: none"> - Concevoir et fabriquer des gabarits et des meubles en bois, des meubles comportant des pièces sculptées, des meubles en panneaux dérivés du bois, des boiseries ornementales et des escaliers. - Installer les articles fabriqués. - Réaliser des frisages et des marqueteries, sculpter des motifs, réparer et restaurer des meubles. - Effectuer le travail de finition. - Gérer son entreprise. 		
	Éléments du programme		
	<ul style="list-style-type: none"> - Meubles en bois massif I et II - Machines-outils fixes et portatives - Lancement et gestion d'une PME - Planification de la fabrication - Meubles en panneaux dérivés du bois - Boiseries ornementales - Dessin d'ameublement - Escaliers - Stage en milieu de travail 		
	Préalable : 1 (voir p. 20)		
	N° région (N° étab. dans région) (voir p. 481) 01 (3b, 4b), 02 (2d), 03 (5c), 04 (2b), 05 (2a), 06 (8f, 9c, 11f), 07 (2b), 12 (2d), 14 (1a), 16 (9a), 17 (5).		
Professions reliées			
C.N.P.			
7272 Ébéniste			
7272 Ébéniste industriel			
7271 Menuisier d'atelier de construction			
7271 Menuisier d'atelier de bois ouvré			
9494 Restaurateur de meubles			
7272 Modeleur sur bois			
2252 Dessinateur-modéliste de meubles			
7272 Modeleur			
Endroits de travail			
<ul style="list-style-type: none"> - Ateliers d'ébénisterie - Entreprises de fabrication de moulures - Ateliers de menuiserie - Fabricants de meubles - Ateliers de restauration de meubles - À son compte 			
Salaire			
Le salaire hebdomadaire moyen est de 499 \$ (mars 2005).			
Remarque			
La profession d'ébéniste est admissible au programme de certification interprovincial <i>Sceau rouge</i> suite à un examen auprès d'Emploi-Québec.			
STATISTIQUES D'EMPLOI			
	2003	2004	2005
Nb de personnes diplômées	369	401	452
% en emploi	76,9 %	73,8 %	70,1 %
% à temps plein	92,2 %	93,2 %	94,6 %
% lié à la formation	65,7 %	76,6 %	68,2 %
90	BOIS ET MATÉRIAUX CONNEXES		

5298 MÉCANIQUE AUTOMOBILE

5798 Automobile Mechanics

DEP 1 800 HEURES

CUISEP 455-441

Compétences à acquérir

- Effectuer l'entretien général d'une automobile.
- Réparer les moteurs à combustion interne, les systèmes de refroidissement, de chauffage, de climatisation, de charge et de démarrage.
- Réparer des accessoires électromécaniques, les organes de transmission, les freins conventionnels et antiblocage, les accessoires de sécurité, les systèmes d'antipollution et d'injection électronique, la suspension et la direction.

Éléments du programme

- Circuits électriques et électroniques de base
- Système de base commandé par ordinateur
- Réparation – suspension, direction et freins
- Réparation – boîte de vitesses
- Réparation du système d'allumage
- Réparation des organes de transmission
- Diagnostic de l'état des systèmes intégrés du groupe motopropulseur
- Moteurs à combustion interne
- Intégration au milieu de travail

Préalable : 1 (voir p. 20)**N° région** (N° étab. dans région) (voir p. 481)

01 (2c, 3b), **02** (2a, 4b), **03** (1, 4a, 5a, 6a, 6b),
04 (2b), **05** (2a, 3b), **06** (7d, 8b, 9a, 10c, 11h,
 15), **07** (2a, 4b, 5a, 6c), **08** (1a), **09** (1a),
11 (5a), **12** (1b, 2a, 3c, 4d), **13** (2a), **14** (2b),
15 (2a, 3c), **16** (5a, 7a, 8b, 11b, 14b), **17** (3a,
 4c).

Professions reliées

C.N.P.

- 7321 Mécanicien d'automobiles
- 7321 Mécanicien de freins de véhicules automobiles
- 7321 Mécanicien de transmissions
- 7321 Réparateur-installateur de systèmes d'échappement
- 7321 Spécialiste en mise au point de véhicules automobiles
- 7321 Conseiller technique (automobile)

Endroits de travail

- Garages
- Concessionnaires d'automobiles
- Compagnies de transport
- Fabricants d'automobiles
- Ateliers spécialisés
- À son compte

Salaire

Le salaire hebdomadaire moyen est de 491 \$ (mars 2005).

Remarque

Détenir un permis de conduire approprié.

STATISTIQUES D'EMPLOI

	2003	2004	2005
Nb de personnes diplômées	624	663	818
% en emploi	84,2 %	83,4 %	83,3 %
% à temps plein	96,6 %	96,0 %	96,8 %
% lié à la formation	86,2 %	87,4 %	83,2 %

150

ENTRETIEN D'ÉQUIPEMENT MOTORISÉ



180.A0 SOINS INFIRMIERS

DEC 2 805 HEURES

CUISEP 353-330

Compétence à acquérir

- Exercer la profession d'infirmière ou d'infirmier comme elle est définie dans la Loi sur les infirmières et les infirmiers :

Article 36 : Constitue l'exercice de la profession d'infirmière ou d'infirmier tout acte qui a pour objet d'identifier les besoins de santé des personnes, de contribuer aux méthodes de diagnostic, de prodiguer et contrôler les soins infirmiers que requièrent la promotion de la santé, la prévention de la maladie, le traitement et la réadaptation ainsi que le fait de prodiguer des soins selon une ordonnance médicale.

Article 37 : L'infirmière et l'infirmier peuvent, dans l'exercice de leur profession, renseigner la population sur les problèmes d'ordre sanitaire.

Éléments du programme

- Corps humain et son fonctionnement
- Réactions et comportements d'une personne
- Conception de la discipline infirmière
- Méthodes d'évaluation et méthodes de soin
- Communication aidante avec la personne et ses proches
- Réalités sociales et cultures liées à la santé
- Situation clinique
- Désordres immunologiques et infections aux mécanismes physiologiques et métaboliques
- Pharmacothérapie et situation clinique
- Éthique et valeurs de la profession
- Interventions en chirurgie, en périnatalité, en chirurgie, en santé mentale
- Intervention auprès d'adultes et de personnes âgées en perte d'autonomie
- Mesures d'urgence

Admission : 20 ou 20, 30 (voir p. 249)

Contingenté dans certains cégeps.

N° région (N° étab. dans région) (voir p. 481)

01 (5, 6, 7, 8), **02** (5, 6, 7, 8), **03** (11, 13, 14, 18), **04** (4, 6), **05** (8), **06** (18, 19, 20, 26, 27, 37, 42, 45), **07** (7, 10), **08** (6, 8), **09** (6, 7),

10 (4), **11** (6), **12** (5, 6, 7, 8), **13** (4), **14** (3), **15** (7, 8), **16** (19, 20, 21, 22, 24, 25), **17** (6, 7).

Professions reliées

C.N.P.

- 3152 Infirmier
- 3152 Infirmier psychiatrique
- 3152 Infirmier en santé du travail
- 3152 Infirmier scolaire
- 3152 Infirmier privé
- 3152 Infirmier de clinique
- 3233 Infirmier en chirurgie
- 3152 Infirmier de service téléphonique

Endroits de travail

- Hôpitaux
- Centres d'accueil et d'hébergement
- Centres locaux de services communautaires (CLSC)
- Écoles
- Cliniques médicales
- Agences privées de soins à domicile
- Usines
- Organismes internationaux (ONU, UNESCO, Croix-Rouge, etc.)
- Forces armées canadiennes
- Pharmacies
- Compagnies d'assurances
- Info Santé

Salaire

Le salaire hebdomadaire moyen est de 658 \$ (mars 2005).

Remarques

- Être membre de l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec pour exercer la profession.
- Consulter la liste des établissements offrant un DEC/BAC (p. 477).

STATISTIQUES D'EMPLOI

	2003	2004	2005
Nb de personnes diplômées	1 662	2 325	2 198
% en emploi	78,1 %	79,5 %	64,6 %
% à temps plein	80,9 %	81,7 %	83,4 %
% lié à la formation	97,7 %	97,7 %	97,6 %

TECHNIQUES BIOLOGIQUES

C
O
L
L
É
G
I
A
L

301



410.A0 TECHNIQUES DE LA LOGISTIQUE DU TRANSPORT

DEC 2 445 HEURES

CUISEP 125-000

Compétences à acquérir

- Déterminer, négocier, préparer et organiser les déplacements (nationaux et internationaux) de marchandises et de personnes et rechercher le meilleur rapport qualité-prix.
- Effectuer des tâches de supervision, de gestion d'inventaire, d'entreposage et de vente de services de transport.
- Réaliser les diverses étapes du processus de logistique.

Éléments du programme

- Choix des moyens de transport
- Droit du transport
- Services logistiques
- Paiements internationaux
- Réception et expédition des marchandises
- Économie mondiale
- Transport de personnes
- Transport national et international des marchandises
- Stratégie de gestion des stocks et des approvisionnements
- Supervision du personnel
- Marketing

Admission : 11 (voir p. 249)

N° région (N° étab. dans région) (voir p. 481)

01 (11), **03** (18), **04** (4), **06** (18, 32), **12** (6), **15** (9), **17** (6).

Professions reliées

C.N.P.

- 1215 Technicien en logistique du transport
- 6411 Agent commercial
- 1476 Coordonnateur du transport de voyageurs par autobus

- 1452 Coordonnateur en transport de marchandises
- 1236 Conseiller en transport de marchandises
- 1471 Commis à la réception et à l'expédition
- 7222 Inspecteur de la circulation par autobus
- 1236 Courtier en douane

Endroits de travail

- Entreprises manufacturières
- Maisons de courtage en douane
- Compagnies de transport urbain et interurbain
- Entrepôts
- Sociétés de transit
- Centres de distribution
- Compagnies de transport ferroviaire, maritime, aérien et routier
- Entreprises d'exportation-importation
- Compagnies de courtage en transport
- Douanes

Salaire

Le salaire hebdomadaire moyen est de 558 \$ (mars 2005).

Remarques

- Le bilinguisme, la mobilité géographique ainsi que la connaissance de l'informatique sont nécessaires pour exercer la profession.
- La maîtrise d'une troisième langue peut être un atout.

STATISTIQUES D'EMPLOI

	2003	2004	2005
Nb de personnes diplômées	80	56	59
% en emploi	88,5 %	79,5 %	80,0 %
% à temps plein	100 %	100 %	96,9 %
% lié à la formation	87,0 %	87,1 %	80,6 %

382

TECHNIQUES DE L'ADMINISTRATION

N.B. On voit manifestement les variations du domaine auquel donne accès le programme. Cela ouvre des perspectives nombreuses et fait appel à des profils personnels différents.

Somme toute, l'activité *Enquête sur les variations du métier* sert à découvrir «tout ce qu'on peut faire avec le diplôme» de sorte qu'on peut apprécier l'étendue des choix. Chacun devient aussi en mesure de considérer diverses manières d'évoluer professionnellement. Si l'activité s'avérait impraticable, notamment parce que trop d'étudiants adultes n'ont pas le temps nécessaire pour réaliser pareille démarche, il faudrait recourir à l'analyse d'une documentation que l'enseignant aurait préparée ou encore à la consultation d'ouvrages de références mis à leur disposition.

Il serait bon de terminer cette étape en demandant aux étudiants de faire un retour sur la toute première représentation qu'il avait du métier au moment de choisir le programme. Élaborer ensemble une synthèse de ce qu'ils ont appris? Est-ce que la connaissance des variations du métier les amène à considérer différemment leur développement professionnel, les apprentissages et les compétences qu'ils voudraient acquérir, les stages qu'ils pourraient entreprendre et les milieux de travail qu'ils voudraient privilégier?

◆ ACTIVITÉ SUBSTITUTIVE

Faire carrière

L'encadré « Faire carrière » qui suit peut également être l'objet d'une réflexion commune et d'une synthèse pour ainsi dire documentée. Au responsable de décider de son utilisation!

Faire carrière avec une formation professionnelle et technique

S'orienter, c'est d'abord et avant tout avoir du contrôle sur sa vie professionnelle. Ainsi, il y a une valeur contrôle qui s'ajoute au choix du métier et de la profession.

La valeur contrôle consiste à garder l'initiative du changement et à subir le moins possible les facteurs externes qui viendraient contrarier sa vie de travail. Ainsi, avoir le choix, transférer ses compétences, en acquérir de nouvelles sont là des moyens de contrôle; c'est d'ailleurs de cette façon que l'on fait carrière au sens strict d'une histoire évolutive et voulue.

En plus de la probabilité d'insertion et de maintien en emploi, la formation professionnelle au secondaire offre aux jeunes des perspectives de carrière :

- Tout choix qui passe par une formation professionnelle offrant des passerelles avec les autres ordres d'enseignement (exemple : infirmier auxiliaire) apporte un pouvoir d'agir sur sa vie professionnelle;
- tout choix qui se rattache à une association professionnelle ou à une corporation profite d'une formation continue et d'une mise à niveau des compétences;
- tout métier en demande dans pratiquement toutes les régions du Québec (exemples : installateur de système de sécurité, assistant dentaire, mécanicien d'automobile) permet de la mobilité et expose à des possibilités d'avancement et de déplacement;
- tout métier qui s'exerce dans des contextes différents facilite une mobilité latérale; un représentant commercial peut faire son démarchage pour des produits ou des services qui peuvent varier considérablement au cours de sa vie professionnelle, de même le vendeur au détail, de même le cuisinier qui exerce son art dans des restaurants, des auberges, des hôtels et aussi dans les centres communautaires, en milieux institutionnels, dans des pourvoiries ou sur des bateaux de croisière ou encore qui réalise des plats cuisinés sous vide.

Bref, considérons qu'il y a une valeur ajoutée de carrière-contrôle quand le métier peut :

- fournir l'occasion de créer sa propre entreprise;
- conduire à l'enseignement et à de la supervision; agir comme formateur dans un milieu de travail;
- mener à de la vente technique : ainsi des travailleurs de la construction peuvent se convertir en fournisseurs de matériaux, en magasiniers, en conseillers vendeurs dans la quincaillerie;
- s'appliquer à une clientèle étrangère ou à un programme de coopération internationale : mécanicien de machines agricoles, dessin de bâtiment et autres;
- préparer avec l'expérience (à la gestion et au statut de contremaître);
- évoluer vers des tâches d'inspection, de contrôle de la qualité et des normes de sécurité;
- se traduire en service conseil ou d'évaluation;
- favoriser la conciliation travail-famille et même s'exercer à domicile : bijoutier, photographe, fleuriste, coiffeur, ébéniste, infographiste...

La valeur carrière

On aura saisi que les variations du métier font entrevoir une mobilité professionnelle plus grande ordinairement que celle qu'on avait d'abord envisagée. On aura noté aussi que la plupart ou du moins un assez grand nombre de programmes favorisaient l'emploi à son compte.

◆ ACTIVITÉ *L'emploi à son compte*

Les listes suivantes en font la démonstration ainsi que les deux tableaux statistiques, l'un pour le professionnel et l'autre pour le technique, à propos des spécialités les plus concernées par le travail autonome et l'entrepreneuriat selon les études de relance en mars 2005.*

Liste des programmes au secondaire qui permettent de travailler à son compte

	N° programme
Abattage manuel et débardage forestier	5290
Aquiculture	5094
Assistance familiale et sociale aux personnes à domicile	5045
Bijouterie-joaillerie	5085
Briquetage-maçonnerie	5303
Carrosserie	5217
Coiffure	5245
Comptabilité	5231
Conduite de machinerie lourde en voirie forestière	5273
Confection de vêtements (façon tailleur)	5219
Confection sur mesure et retouche	5239
Cordonnerie	5145

* Afin d'avoir accès à la plus récente enquête, veuillez consulter le site www.inforoutefpt.org sous l'onglet fpt au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, rubrique statistiques et sondages.

	N° programme
Décoration intérieure et étalage	5005
Ébénisterie	5030
Électricité de construction	1430
Entretien et réparation de caravanes	5214
Épilation à l'électricité	5068
Finition de meubles	5142
Fleuristerie	5173
Horticulture ornementale	1088
Installation et réparation d'équipement de télécommunication	5266
Lancement d'une entreprise	5264
Mécanique automobile	5298
Mécanique de machines à coudre industrielles	5209
Mécanique de véhicules légers	5154
Nettoyage à sec et entretien de vêtements	5082
Pêche professionnelle	5257
Peinture en bâtiment	5116
Photographie	5292
Plâtrage	5286
Pose de revêtements de toiture	5032
Pose de revêtements souples	5115
Pose de systèmes intérieurs	5118
Préparation et finition de béton	5117
Procédés infographiques	5221
Réalisation d'aménagements paysagers	5071
Rembourrage artisanal	5080
Réparation d'appareils électroménagers	5024
Réparation d'appareils électroniques audiovisuels	5271
Réparation d'armes à feu	1489
Réparation de magnétoscopes et de caméscopes	5083
Restauration de maçonnerie	5215
Secrétariat	5212
Soutien informatique	5229
Spécialités en horticulture	5043
Travail sylvicole	5289
Vente des produits de la pêche	5104
Vente et service en bijouterie	1017

Liste des programmes au collégial qui permettent de travailler à son compte

	N° programme
Acupuncture	112.A0
Audioprothèse	160.B0
Design de mode	571.A0
Design d'intérieur	570.03
Dessin animé	574.A0
Entretien d'aéronefs	280.03
Gestion de commerces	410.D0
Graphisme	570.A0
Paysage et commercialisation en horticulture ornementale, spécialisation en aménagement paysager	153.CA
Techniques de bureautique, spécialisation en micro-édition et hypermédia	412.AB
Techniques de communication dans les médias, spécialisation en journalisme	589.BC
Techniques de denturologie	110.B0
Techniques de l'informatique, spécialisation en informatique de gestion	420.AA
Techniques de métiers d'art, spécialisation en céramique	573.AA
Techniques de métiers d'art, spécialisation en construction textile	573.AB
Techniques de métiers d'art, spécialisation en ébénisterie artisanale	573.AC
Techniques de métiers d'art, spécialisation en impression textile	573.AD
Techniques de métiers d'art, spécialisation en joaillerie	573.AE
Techniques de métiers d'art, spécialisation en lutherie	573.AF
Techniques de métiers d'art, spécialisation en maroquinerie	573.AG
Techniques de métiers d'art, spécialisation en sculpture	573.AH
Techniques de métiers d'art, spécialisation en verre	573.AJ
Techniques dentaires	110.A0
Techniques d'intégration multimédia	582.A1
Techniques d'orthèses visuelles	160.A0
Techniques du tourisme d'aventure	414.B0
Techniques professionnelles de musique et chanson – Musique populaire, spécialisation en composition et arrangement	551.AA
Techniques professionnelles de musique et chanson – Musique populaire, spécialisation en interprétation	551.AB

Proportion des personnes diplômées de l'enseignement secondaire professionnel en emploi, qui travaillent uniquement à leur compte, par programme, pour l'ensemble du Québec, au 31 mars 2005.

N°	Nom du programme d'études	Personnes diplômées visées par l'enquête	Personnes diplômées en emploi	Emploi à son compte	À son compte
					Engagé au moins 1 employé
		N	(%)	(%)	(%)
5264	Lancement d'une entreprise	2 064	73,0	51,1	25,0
5780	Liaison en réseau d'équipement bureautique*	15	20,0	50,0	0,0
5568	Épilation à l'électricité*	20	58,3	42,9	33,3
5163	Gestion d'une entreprise spécialisée de la construction	76	89,3	38,0	47,4
5659	Cuisine actualisée*	13	75,0	33,3	0,0
5168	Production de bovins de boucherie	27	59,1	30,8	0,0
5080	Rembourrage artisanal	37	71,4	30,0	0,0
5764	Lancement d'une entreprise*	342	32,4	28,4	21,1
5210	Production horticole	76	47,2	28,0	28,6
5079	Arboriculture-élagage	53	73,7	25,0	42,9
5717	Carrosserie*	15	66,7	25,0	0,0
5793	Service de la restauration*	6	80,0	25,0	100,0
5024	Réparation d'appareils électroménagers	24	77,8	21,4	0,0
5245	Coiffure	911	81,8	20,8	5,5
5721	Procédés infographiques*	63	68,2	20,0	16,7
5071	Réalisation d'aménagements paysagers	112	59,5	18,0	22,2

* Programme également offert en langue anglaise

Proportion des personnes titulaires d'un diplôme d'études collégiales (DEC) en emploi, qui travaillent uniquement à leur compte, par programme, pour l'ensemble du Québec, au 31 mars 2005.

N°	Nom du programme d'études	Personnes diplômées visées par l'enquête	Personnes diplômées en emploi	Emploi à son compte	À son compte
					Engage au moins 1 employé
		N	(%)	(%)	(%)
573.AB	Techniques de métiers d'art, spécialisation en construction textile	6	25,0	100,0	0,0
112.A0	Acupuncture	22	88,2	80,0	8,3
413.01	Administration et coopération	16	15,4	50,0	0,0
551.A0	Techniques professionnelles de musique et chanson	67	27,1	46,2	16,7
561.AB	Théâtre – production, spécialisation en gestion et techniques de scène	14	75,0	44,4	25,0
561.AA	Théâtre – production, spécialisation en décor et costume	20	87,5	42,9	16,7
153.BB	Technologie de la production horticole et de l'environnement, spécialisation en cultures de plantes ornementales	13	54,5	33,3	50,0
561.C0	Interprétation théâtrale	52	73,5	32,0	12,5
110.B0	Techniques de denturologie	17	92,9	30,8	0,0
153.CC	Paysage et commercialisation en horticulture ornementale, spécialisation en commercialisation des produits et des services horticoles	6	66,7	25,0	0,0
420.AB	Techniques de l'informatique, spécialisation en informatique industrielle	19	47,1	25,0	0,0
573.AC	Techniques de métiers d'art, spécialisation en ébénisterie artisanale	32	69,6	25,0	0,0
152.AA	Gestion et exploitation d'entreprise agricole, spécialisation en productions animales	130	79,3	20,5	26,7
280.AA	Techniques de pilotage d'aéronefs, spécialisation en pilotage d'avions multimoteurs	19	71,4	20,0	0,0
551.AB	Techniques professionnelles de musique et chanson, spécialisation en interprétation	10	50,0	20,0	0,0
561.BB	Danse-interprétation, spécialisation en danse contemporaine	13	45,5	20,0	0,0

L'activité *L'emploi à son compte* consiste essentiellement à considérer la possibilité de se voir employeur plutôt qu'employé salarié, l'attitude de base étant celle de l'hypothèse, du plaisir de jouer un rôle.

Certaines formations de type artisanal se prêtent bien à l'idée, alors que d'autres ne

s'imposent pas avec la même évidence. Il s'agit donc d'emmener les étudiants de formation professionnelle et technique à s'imaginer entrepreneurs ou du moins travailleurs autonomes ou ayant un régime d'emploi « à la pige » qui donne plus d'indépendance.

◆ ACTIVITÉ *M'imaginer entrepreneur...*

Pour *s'imaginer entrepreneur*, il faut accepter de jouer le jeu comme s'il s'agissait d'un rôle, d'une manière d'être et de faire facile à supposer. La métaphore du jardinage* fait aisément comprendre ce qu'est le rôle entreprenant. Chaque type suggère bien sûr des métiers et des professions à exercer, mais il représente fondamentalement des manières d'être et de faire en présence d'un objet de travail. Il nous a été donné d'entendre une personne conseillère en ressources humaines, Mme Pauline Brassard, nous livrer sa compréhension en une formule saisissante que nous vous faisons partager.

Voici une manière d'illustrer ce qui personnalise chaque type RIASEC** et ce qui permet à chacun des types de trouver satisfaction.

LE JARDINAGE

Le *Réaliste*

Cette personne aimera préparer l'espace en enlevant la tourbe, travailler la terre, la transporter, préparer les allées, planter, semer ou sarcler. Elle appréciera tout ce qui concerne les activités manuelles concrètes.

L'*Investigateur*

Cette personne choisira avec soin le type de plantes selon la qualité du sol. Elle verra à bien enrichir le sol et à éliminer les insectes, à bien doser la part d'ombre et de lumière nécessaire. Elle choisira telle plante pour éviter d'avoir à mettre de l'insecticide. Elle prendra soin de choisir les plantes les plus appropriées au climat. Elle aimera réussir à faire pousser une plante qui est plus difficile ou exigeante en matière de soins ou de climat.

L'*Artistique*

Cette personne choisira un espace qui enjolivera la cour. Elle fera en sorte que les plantes soient très bien disposées de façon à créer un bel espace. Elle portera une attention particulière à l'agencement des couleurs. Elle voudra enjoliver le potager en y mettant des fleurs grimpant sur un grillage. Elle sera à l'affût de tout ce qui peut rendre l'espace plus joli.

* Idée originale de Mme Pauline Brassard, conseillère en ressources humaines.

** RIASEC. Sigle regroupant les six types de la classification de John Holland, *Making vocational choices : A theory of vocational personalities and work environments*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall.

Le *Social*

Cette personne choisira de faire un jardin communautaire.

Ainsi, elle pourra échanger des trucs, recevoir et donner un coup de main. Elle ne sera pas seule dans cette activité et pourra en profiter pour faire un brin de jasette tout en travaillant la terre.

L'*Entreprenant*

Cette personne cherchera à bien connaître les fournisseurs et sera attentive à faire ses achats au bon endroit et aux meilleurs prix. Elle fera connaître ses activités de jardinage à ses proches, à ses collègues, à sa famille. Et pourquoi ne pas vendre les produits récoltés?

Le *Conventionnel*

Cette personne aura bien identifié chaque type de plante avec un bâtonnet. Les rangs seront bien droits et bien espacés. Le désherbage ne sera pas négligé. Tout sera méticuleusement organisé. Les outils de jardinage seront bien entretenus et bien rangés. Les légumes seront récoltés à temps, ni trop gros ni trop petits. Elle aura prévu des engrais ou les insecticides nécessaires en cas de besoin.

Ainsi, quel que soit le métier ou la formation, rien n'empêche d'y apporter une touche « entreprenante » et c'est à cette possibilité entreprenante que sont conviés les étudiants. Peu importe, par ailleurs, les manières autres (artistiques, expérimentales) qu'ils choisiraient en premier lieu.

◆ **ACTIVITÉ** ***M'imaginer entrepreneur avec la formation que j'ai***

Des images viennent spontanément : le genre d'entreprise que je pourrais diriger, le genre d'employeur que je serais, le genre de personnes que je voudrais dans mon entourage. Comment supposer qu'avec ma formation je puisse en arriver à créer mon propre emploi ou ma propre entreprise? Ce qui me plaît dans l'idée d'entreprendre; ce qui me dispose à l'être, ce qui m'empêche de l'être, ce que je dois acquérir et devenir pour l'être : autant de questions qui vont servir à projeter quelle serait sa manière d'être entrepreneur. *Comment je me vois comme entrepreneur* devient le titre d'un texte qu'on écrira pour soi, qu'on voudra partager peut-être, qui pourra faire partie d'un dossier collectif s'il en a été convenu ainsi.

Cette projection dans le temps pourra servir par la suite à réfléchir à son projet entrepreneurial ou à profiter d'occasions ou de rencontres qui se présentent. Bref, c'est grâce à un tel terrain préparé que pourra s'implanter le début d'un processus en ce sens. Ainsi, le choix d'abord d'un métier et d'un programme devient projet professionnel et s'insère dans la perspective motivante et orientante d'une carrière.

Variantes

Comment s'imaginer entrepreneur quand la formation choisie ne semble pas s'y prêter? Alors dans ce cas, il faut inventer un parcours, supposer un cheminement de vie ou certaines circonstances qui pourraient y mener. L'activité consiste à composer un récit qui rend vraisemblable l'idée d'avoir son entreprise, peut-être en s'associant avec quelqu'un d'autre, à la suite d'une idée « originale » d'entreprise dont la valeur « commerciale » paraît prometteuse. À chacun d'inventer le contexte qui permet de jouer avec l'hypothèse.

Une variante : la formation en question ne paraît pas s'y prêter, mais par ailleurs, rien

n'empêche de faire valoir une cause sociale, politique, culturelle, communautaire, humanitaire. Pour quelle raison, pour quelle valeur, pour quelle cause suis-je disposé à m'engager dans une démarche mobilisante? Ici, prévaut l'hypothèse d'un engagement requérant initiative et leadership. Là aussi, un récit peut être imaginé.

Autre variante : s'identifier à un personnage connu pour son entrepreneuriat et son pouvoir mobilisateur. Le présenter aux autres en décrivant ce qui est digne d'admiration et ce qu'il lui a fallu pour parvenir à la réussite.

Entreprendre l'avenir

La problématique implicite se formule ainsi : l'avenir professionnel est-il une source d'inquiétude? Y a-t-il un doute improductif et démotivant quant à la réussite de sa formation et quant au bien-fondé de son orientation professionnelle? Le principal moyen d'en arriver à une plus grande confiance sera d'évaluer sa probabilité de réussite en regard du projet de formation et d'orientation.

◆ ACTIVITÉ

Mon projet de formation et d'orientation professionnelle

Proposer la passation d'un bilan* qui fait appel au jugement et au sentiment de la personne en regard de son projet.

Sur une échelle qui va de 0 à 10 et considérant ce que vous vivez dans le contexte actuel de votre projet de formation et d'orientation professionnelle

Autonomie

Jusqu'à quel point sentez-vous que vous poursuivez ce projet de votre propre chef sans que personne d'autre n'ait exigé que vous le fassiez?

| 10 | 0 |

C'est votre projet à vous

C'est pour quelqu'un d'autre

Temps adéquat

Trouvez-vous adéquate la quantité de temps investi dans la poursuite du projet?

| 10 | 0 |

J'y mets le temps qu'il faut

J'ai trop ou pas assez de temps

Importance

Quelle est l'importance de ce projet pour vous?

| 10 | 0 |

Très important

Pas du tout

* Bilan tiré en grande partie et adapté d'un questionnaire conçu et réalisé par Léandre Bouffard et publié dans la *Revue québécoise de Psychologie*, vol. 21, no 2, 2000, pages 182 à 184.

Responsabilité

Jusqu'à quel point vous sentez-vous responsable pour faire progresser ce projet?

| 10 _____ 0 |
Entièrement responsable _____ Aucune responsabilité pour que ce projet aille mieux

Congruence

Jusqu'à quel point votre projet de formation et d'orientation tient compte des valeurs qui guident votre vie?

| 10 _____ 0 |
Tout à fait en conséquence de mes valeurs _____ Va à l'encontre de celles-ci

Engagement

Jusqu'à quel point êtes-vous captivé et profondément engagé dans ce projet?

| 10 _____ 0 |
Bonne implication dans l'agir _____ Tendance à être désengagé

Défi

Jusqu'à quel point trouvez-vous que ce projet se présente comme un défi pour vous?

| 10 _____ 0 |
C'est un défi stimulant _____ Quasiment ennuyant

Identité

Jusqu'à quel point ce que vous êtes, votre personnalité, votre style, vos capacités se retrouvent dans votre projet?

| 10 _____ 0 |
Très typique de vous _____ Quasiment étranger

Contrôle

Jusqu'à quel point vous sentez-vous compétent pour mener ce projet à terme?

| 10 _____ 0 |
Totalement _____ Pas compétent

Progrès

Jusqu'à présent, comment avez-vous réussi ce projet?

| 10 _____ 0 |
Beaucoup de succès _____ Pas réussi du tout

Perception des autres

Quelle importance semble avoir ce projet pour ceux qui vous sont proches?

| 10 _____ 0 |
Très important pour les autres _____ Ne semble pas important du tout

Soutien

Jusqu'à quel point sentez-vous recevoir du soutien pour ce projet : émotif (encouragement), financier (argent), pratique (assistance active)?

| 10 | _____ | 0 |

Les autres soutiennent beaucoup votre projet

Aucun soutien

Difficulté

Jusqu'à quel point évaluez-vous votre compétence à régler les problèmes qui pourraient compromettre votre réussite?

| 10 | _____ | 0 |

Tout à fait compétent

Les moyens me manquent beaucoup

Contrôle

Jusqu'à quel point sentez-vous avoir du contrôle sur ce projet?

| 10 | _____ | 0 |

Projet en contrôle

Aucun contrôle sur le projet

Réussite

Comment pensez-vous que le projet va réussir?

| 10 | _____ | 0 |

Sera un succès complet

Tournera à l'échec

À votre compte

Jusqu'à quel point la possibilité de pouvoir travailler un jour à votre compte vous conforte et vous rend optimiste?

| 10 | _____ | 0 |

La perspective vous plaît beaucoup

Elle vous laisse indifférent

Confiance

Jusqu'à quel point votre formation vous rend confiant quant à la réalisation de la vie professionnelle ou entrepreneuriale que vous souhaitez?

| 10 | _____ | 0 |

Cette formation vous prépare bien à votre vie professionnelle

Les liens entre la formation et ce que vous ferez ne sont pas évidents

L'enseignant aura compris que tous les énoncés de ce questionnaire s'avèrent en réalité des indices de confiance quant à son choix de formation et de carrière. Il s'agit d'un questionnaire susceptible d'atteindre ses objectifs, à condition que le responsable se rende disponible, s'il y a lieu, au besoin d'aide individuelle et surtout qu'il s'assure

d'avoir des personnes ressources disponibles à ce moment.

En conclusion du module Orientation et compte tenu de l'exploration faite de l'option entrepreneuriale, les deux derniers énoncés ont été ajoutés au bilan.

Module Professionnalisation

Problématique

Elle est celle d'une formation dans laquelle on se trouve engagé et à laquelle on se prête et avec laquelle on fait corps plus ou moins. C'est au moment des stages ou dans une formule d'alternance travail-études que vont devoir s'intégrer les aspects théoriques et pratiques. C'est alors que l'étudiant réalise qu'il est lui-même l'enjeu de son apprentissage.

En réalité, la qualification ne suffit pas. Il semble que le diplôme soit une condition nécessaire à l'emploi, mais que la composante personnelle, ce qu'est le candidat comme personne, soit le facteur qui l'emporte. Cela correspond à des mutations profondes du monde du travail qui créent une exigence supplémentaire, celle d'un travailleur qui en plus d'un savoir-faire fera montre d'un savoir agir.

Objectif

Somme toute, l'enjeu du module Professionnalisation est de faire comprendre les règles du jeu de la nouvelle économie et de rendre manifeste l'exigence de se professionnaliser en apprenant à réfléchir aux situations de travail rencontrées et aux comportements de sa pratique professionnelle.

Finalement, il faut le souligner, c'est l'apprentissage de la réflexivité qui donne accès au professionnalisme et à ce qu'il est convenu d'appeler les compétences clés, pas loin d'être elles-mêmes, celles de l'entrepreneuriat ou du moins celles de l'intrapreneuriat à l'intérieur d'organisations qui les sollicitent.

Dans le cadre des mutations du travail, « le travailleur est réintégré dans le travail ». Travailler signifie prendre des responsabilités, être autonome, prendre des initiatives, se comprendre soi-même, s'engager, etc.

*Comment imaginer dès lors que des compétences techniques ou des savoirs, aussi élevés soient-ils, peuvent être mobilisés si le travail est là mais « sans travailleur », c'est-à-dire sans cette composante personnelle.**

Grégoire Evéquo, p. 69

Ligne directrice des activités

L'idée générale est de sensibiliser les étudiants à la troisième composante de l'employabilité, c'est-à-dire à eux-mêmes avec les exigences qu'expriment les employeurs. C'est pourquoi l'étudiant doit profiter de ses stages et de la formation en alternance travail-études pour prendre en compte la composante personnelle. Il va ainsi découvrir lors des situations de travail, des occasions d'agir avec autonomie, de résoudre des problèmes inattendus et d'être en rapport avec d'autres pour réaliser des objectifs communs.

Des questions l'emmèneront à reconnaître ses comportements en pareils contextes et à dégager ainsi des manières d'agir qui sont appropriées et qui sont efficaces par rapport à une situation donnée et puis par rapport à une autre qui lui est analogue, de là des compétences clés qui peuvent s'étendre à des situations semblables. Ainsi s'ouvre la voie du professionnalisme.

La démarche en est une ici d'apprentissage de la réflexivité sur la pratique et en même temps une reconnaissance de soi dans des actions qui seront autant d'exemples à inscrire dans le C.V. et d'arguments concrets à faire valoir dans l'entrevue d'embauche. Ici, la professionnalisation vient enrichir l'employabilité avec l'hypothèse que la pratique réflexive conduira certains à vouloir

* Evéquo, Grégoire, *Les compétences clés, Pour accroître l'efficacité et l'employabilité de chacun*, Éditions Liaisons, Paris, 2004.

progresser jusqu'à souhaiter leur propre organisation de travail.

Plan du module

- La composante personnelle
- Les mutations du travail
- La pratique réflexive
- Les compétences clés

La composante personnelle

◆ ACTIVITÉ *La composante personnelle*

Il s'agit de faire analyser par les étudiants des offres d'emploi liées à leur programme de formation professionnelle ou technique. Ils trouveront ces offres dans les journaux, sur des sites Internet ou encore sur des babillards d'associations ou de comités sectoriels ou plus simplement consulteront-ils les offres directement adressées à leur centre de formation. Il faudra leur faire comprendre qu'en plus du diplôme et des expériences de travail les offres contiennent parfois des exigences personnelles. Elles demandent des qualités qui concernent la personnalité, les goûts, les comportements, les aptitudes et même parfois des traits de nature morale.

Réunir ces offres d'emploi et dresser la liste des qualités qui font partie conséquemment de l'employabilité. Ainsi, il ne suffit pas d'obtenir son diplôme et d'acquérir des compétences techniques. La composante personnelle intervient comme troisième facteur de l'employabilité.

Qu'est-ce que les étudiants concernés comprennent de tout cela? Sont-ils devant un arbitraire? Est-ce un abus de pouvoir de la part des entreprises qui recrutent? Ces qualités ont-elles vraiment de l'importance pour l'embauche? Que signifient-elles au-delà des

mots? Peut-on en avoir une idée concrète, pratique? Peut-on vérifier à quel point chacun est en mesure de répondre à ces exigences personnelles ou encore de se les

approprier? Bref, la problématique de l'employabilité s'installe et avec elle un certain intérêt à trouver les réponses.

◆ ACTIVITÉ SUBSTITUTIVE

Le tableau ci-dessous présente un compte rendu d'une enquête menée conjointement par l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ) et Septembre éditeur sur la composante personnelle*. L'enseignant ou le responsable d'encadrement pourrait donc se servir des données rapportées ici comme première sensibilisation à la problématique en remplacement de l'activité proposée précédemment.

Cent six (106) entreprises provenant de divers secteurs ont participé à l'enquête.

Répartition par secteur		Répartition par secteur	
43 %	Manufacturier	17 %	TIC
11 %	Biotechnologie	19 %	Multisecteur
8 %	Ressources		

À la question « En tant qu'entreprise innovante, quelles qualités recherchez-vous chez vos employés? », les répondants recruteurs ont fait appel aux qualités suivantes :

Évoquées spontanément	Choisies selon les énoncés d'enquête
- créativité	- capacité à travailler en équipe 79 %
- capacité à travailler en équipe	- capacité à résoudre des problèmes incluant débrouillardise 76 %
- habiletés relationnelles et de communication	- autonomie 71 %
- dynamisme, énergie	- initiative 67 %
- capacité d'adaptation (ouverture au changement)	- capacité d'adaptation 61 %
- initiative	- capacité à communiquer 60 %
- compétence	- sens des responsabilités 58 %
- déontologie	- volonté d'apprendre 53 %
- autonomie	- habileté relationnelle 49 %
- sens des responsabilités	- flexibilité et polyvalence 42 %

À la question « Quelle importance accordez-vous à ces compétences clés dans la sélection de candidats? » :

85 %	très grande importance	15 %	importance relative
0 %	peu d'importance	0 %	pas d'importance du tout

À notre connaissance, rarement a-t-on reçu des pourcentages aussi décisifs, des réponses aussi discriminantes dans un questionnaire du genre. C'est dire l'importance de ces

compétences clés. Il nous reste à comprendre pourquoi il en est ainsi. Que se passe-t-il, que s'est-il passé au cours des dernières années pour que le monde du travail nous

* ADRIQ, « Compétences clés pour travailler dans les entreprises innovantes », dans *Guide de l'emploi GE*, Septembre éditeur, Québec, 2006/2007, pages 37-38-39.

fausse parvenir des signaux aussi convergents?

Les étudiants inscrits en formation professionnelle et technique savent-ils et sont-ils prêts à considérer l'idée qu'ils seront choisis et qu'ils pourront se maintenir en emploi grâce à leurs compétences clés dont ils ne voient pas la justification, qu'ils n'ont pas la possibilité de reconnaître chez eux ni de voir comment, y comprenant quelque chose, ils pourront se les approprier?

Les mutations du travail

Pour comprendre les exigences nouvelles d'employabilité qui s'adressent à la personne même de l'étudiant et du travailleur, un chercheur et professeur en sociologie de l'Université de Marne-La-Vallée (France) a pu définir ce qu'est le travail aujourd'hui et faire ressortir les compétences clés qui en découlent nécessairement. Pour Philippe Zarifian*, les mutations du travail se résument par trois notions clés : l'événement, le service et la communication.

L'événement

Le travail n'est plus centré uniquement sur des opérations répétitives. Il est devenu pour de multiples raisons la gestion de l'imprévu, la réponse adaptée à un problème inattendu qui crée de la discontinuité et qui perturbe la bonne marche du travail. Bref, un camionneur n'est pas seulement celui ou celle qui conduit un camion. C'est quelqu'un qui essentiellement gère de l'imprévu, de l'événementiel. Conséquemment, au-delà de la routine et des compétences techniques, se trouve impliquée la composante personnelle.

* Zarifian, P., *Le travail et l'événement*, L'Harmattan, 1995.

Zarifian, P., *Travail et communication*, P.U.F., 1996.

Zarifian, P., *Le modèle de la compétence*, Éditions Liaisons, 2001.

Pour consulter son site professionnel

http://latts.cnrs.fr/site/p_lattsperso.php?Id=382

L'entreprise a besoin de gens qui savent prendre des initiatives, des responsabilités, des décisions en fonction de ce qui arrive. Il faut des employés qui ont les moyens d'improviser et surtout d'apprendre à se débrouiller. L'autonomie est ici le mot clé avec une constellation de qualités qui la composent. Mais tous ces attributs prennent un caractère concret et opérationnel dans le contexte de ce qu'est la gestion d'un événement : s'adapter au changement, s'impliquer dans la situation, agir par soi-même; démontrer la maîtrise de soi, réfléchir sur sa manière d'agir.

Le service

Une autre mutation du travail est celle du service à la clientèle. Aujourd'hui, même un produit est un service rendu à des destinataires en fonction de l'usage précis que les clients vont pouvoir en faire, en fonction de leurs besoins. La concurrence est telle mondialement que c'est sur le terrain du sur mesure, de l'ajustement constant du produit aux besoins exprimés que se joue la viabilité de l'entreprise. De plus, on attend du personnel qu'il soit sensible aux demandes, qu'il soit à l'affût des tendances et que les employés interviennent dans le sens du service à rendre, ce qui mobilisera la créativité des techniciens en regard d'une innovation nécessaire. Pour cela, il faut développer des modes de compréhension avec la clientèle, savoir interpréter et comprendre les demandes et les rendre opérationnelles. Cela illustre aussi l'importance d'échanger entre employés la perception qu'ils ont des besoins à satisfaire. Dans ce contexte, la solution doit être créée et pleinement adaptée à ce qui est singulier dans le service à rendre. Conclusion : compétences à traiter l'information et à fournir une rétroaction à ce que demande la clientèle.

La communication

La mutation en cause est celle d'un travail solitaire qui n'existe pratiquement plus.

Travailler, c'est communiquer, d'où la prédominance du collectif : formation des équipes, travail en réseau, gestion par projet, partenariat, réalisation de travaux communs. Pourquoi? Parce que des événements complexes dépassent la capacité individuelle à réagir, parce que des exigences d'adaptation vont induire des besoins forts de communi-

cation. La productivité de l'entreprise repose dorénavant sur la qualité des interactions entre les employés, sur l'accord auquel on parvient dans la poursuite d'objectifs communs, parce que la gestion n'est plus hiérarchique et que les responsabilités sont redistribuées au sein du personnel.

Les mutations du travail au Québec

Ces mutations font voir que le travail n'est plus la production répétitive d'objets, sur la base d'opérations prescrites, mais qu'il devient un « entreprendre ensemble ». Une étude de l'Association des manufacturiers et exportateurs du Québec* fait état de ces mutations de manière exemplaire. En résumé, les futurs besoins qui ont été cernés par les manufacturiers sont les suivants : un mélange de créativité en matière de résolution de problème, de savoir-faire technique, de compétences d'affaires et d'aptitudes à interagir avec des collègues et des clients.

« Les manufacturiers reconnaissent également que les relations syndicales-patronales doivent se dérouler davantage sous le signe de la collaboration. Même une main-d'œuvre hautement qualifiée ne saura s'adapter aux demandes du marché global si les relations de travail demeurent fondées sur la perspective de processus routiniers de lignes d'assemblage où les décisions hiérarchiques entre le sommet et la base sont fondées sur la répétitivité des tâches. Les travailleurs manufacturiers de tous les niveaux devront participer davantage aux processus décisionnels, ce qui exigera une démarche plus transparente de rationalisation des responsabilités, des compétences et des rétributions à l'échelle des organisations. » (2005, page 11)

« En révisant leurs modèles d'affaires, les manufacturiers d'ici recentrent leurs activités vers des créneaux porteurs, des marchés nichés moins attrayants pour la concurrence étrangère basée sur le volume, des produits et services novateurs et plus spécialisés, une réduction des délais entre la conception d'un produit et sa mise en marché, la production de grandes quantités de produits sur mesure livrés à temps et finalement une meilleure gestion des connaissances de ses employés. » (2005, page 9)

◆ ACTIVITÉ PRINCIPALE Événement – service – communication

L'activité réfère essentiellement à une expérience de travail et d'un milieu de travail. Il s'agit de rendre compte de son stage ou encore d'une séquence entreprise dans le cadre de l'alternance travail-études. Si les conditions le permettent, l'étudiant devrait

rapporter à son groupe-classe son expérience de travail et la communiquer dans les termes « événement-service-communication ».

- Décrire d'abord l'entreprise comme milieu de travail (plus intéressant encore si des photos ont été prises), ses conditions physiques, ses équipements, ses ressources de tout ordre.

* Association des manufacturiers et exportateurs du Québec, rapport *Pénuries de main-d'œuvre et valorisation des métiers spécialisés : enquête, constats et recommandations* élaborés à parti du projet Portes ouvertes des manufacturiers, 2005, (http://www.cme-mec.ca/pdf/05-11-25-Version_final_Color.pdf)

- Décrire le poste de travail avec les principales tâches à faire.
- Raconter comment s'est passée la période d'adaptation, à quoi il a fallu s'adapter et ce qui a été nécessaire pour y répondre : ses connaissances, ses habiletés, ses attitudes et comportements et surtout quelles ont été les sources d'information, y compris les personnes à qui l'on a posé des questions.
- Rapporter une situation professionnelle où il a fallu surmonter une difficulté inattendue. Dire comment on s'y est pris, jusqu'à quel point il a fallu exercer une initiative, assumer une responsabilité.
- Rapporter une situation professionnelle où se trouvait concerné un service à rendre à un client. Quel était ce besoin de l'utilisateur? Quelle était alors la préoccupation ou l'exigence? Jusqu'à quel point, dans le contexte du stage et de l'entreprise, l'étudiant a-t-il été mis au courant ou sollicité en rapport avec la clientèle? Quelle idée se fait l'étudiant de l'importance d'agir en coopération avec le service à la clientèle?
- Rendre compte du stage du point de vue de la communication. Dans quelles circonstances s'est effectuée la communication, pour mieux comprendre ce qui est à faire, – pour s'entendre sur la séquence des opérations, pour se coordonner, pour échanger de l'information, pour discuter d'un problème, pour s'entendre avec des gens d'un autre département, pour comprendre des directives en contexte de réunion, pour partager des points de vue, pour régler un malentendu, pour agir conformément à la déontologie et à la culture de l'entreprise?

Bref, l'activité concerne ici la reconnaissance dans l'action et dans les contextes des trois nouvelles notions clés du travail : événement-service-communication.

Deux remarques importantes

1. Motiver les étudiants à repérer dans les situations de travail expérimentées :

- a) des exemples personnels d'initiative, d'autonomie et de responsabilités en rapport avec l'imprévu, avec l'événementiel;
- b) des exemples personnels d'une préoccupation en rapport avec la production d'un service;
- c) des exemples personnels en rapport avec le traitement de l'information et la communication avec les gens de l'entreprise.

À l'idée qu'ils pourront s'en servir dans l'établissement de leur C.V. et dans l'argumentaire qu'ils auront à mener en entrevue d'embauche, les étudiants pourront par des exemples faire la démonstration de leur employabilité dans le contexte d'une gestion participative, ce qui est un avantage certain.

2. Constituer par les expériences ainsi rapportées un répertoire d'exemples pratiques appartenant au programme professionnel ou technique dans lequel vous œuvrez comme formateur, superviseur de stage ou responsable d'encadrement et de professionnalisation. Cela constitue un matériel pédagogique de première main pour fabriquer des exercices et des simulations propices à l'apprentissage des compétences clés.

◆ ACTIVITÉS SUBSTITUTIVES

- Elle consisterait à préparer des visites d'entreprises ou encore à questionner des employeurs et employés qu'on ferait venir en classe à partir des trois notions clés du travail.
- Une démarche similaire et complémentaire consiste à consulter l'ouvrage *Un entrepreneur dans ma classe*, disponible sur le site www.inforoutefpt.org/entrepreneuriat

La pratique réflexive

Selon Guy Le Boterf*, il faut faire la différence entre avoir des compétences et agir avec compétence. Les compétences comprennent les ressources de l'individu comme ses connaissances, ses habiletés, ses qualités, ses expériences, son savoir-faire, mais les compétences ne sont pas nécessairement mobilisées et intégrées pour gérer telle ou telle situation de travail. Il faut pour cela un savoir agir qui fait du travailleur un professionnel en mesure de composer avec l'imprévu et surtout avec la complexité des situations professionnelles rencontrées. Le savoir agir permet de produire une réponse souvent inédite et spécialement adaptée au contexte existant. De fait, ce savoir agir constitue la finalité de la professionnalisation.

C'est pourquoi la formation professionnelle et technique ne peut pas être que théorique. Elle doit passer dans la réalité, c'est-à-dire dans des situations de travail; de là, l'importance d'expérimenter des pratiques professionnelles à travers des simulations comme celles des entreprises d'entraînement, comme celles plus réelles qu'on trouve dans les entreprises-écoles, et à travers surtout, celles-là institutionnelles, des stages et de la formule d'alternance travail-études.

La distinction entre avoir des compétences et agir avec compétence fait comprendre que tout travail de supervision et d'encadrement doit rechercher bien plus que la maîtrise des compétences techniques, étape nécessaire mais non suffisante à la professionnalisation qui, elle, requiert un deuxième niveau d'apprentissage : apprendre à réfléchir à son agir professionnel, prendre de la distance et observer ce que l'on fait pour mieux apprécier ce qu'on peut faire en situation analogue et ce qu'il faut faire pour une plus grande efficacité et une meilleure efficience.

La pratique réflexive entraîne conséquemment un saut « qualitatif » dans l'expertise du travailleur. Il devient le maître du jeu et l'artisan de son développement professionnel. Il s'engage dès lors dans un processus d'autodétermination qui n'est rien de moins qu'une réponse à son besoin de réussir et au sentiment accru de son efficacité personnelle. Ce sont là tous les éléments ou ingrédients qui caractérisent ce qu'est la culture entrepreneuriale, mais cette fois dans la perspective particulière de la formation professionnelle et technique.**

La professionnalisation fait en sorte non seulement de savoir exécuter en fonction du prescrit, mais de savoir aller au-delà du prescrit.

Du savoir-faire au savoir agir***

- Savoir faire des choix
- Savoir prendre des initiatives
- Savoir arbitrer
- Savoir prendre des risques
- Savoir réagir à un aléa
- Savoir trancher
- Savoir prendre des responsabilités
- Savoir innover

Il semble que ce soit la pratique réflexive qui ouvre à la prise en charge de sa professionnalisation et de son expertise. Ce qui est agi n'est pas nécessairement nommé. On peut savoir faire quelque chose, mais ne pas avoir pris conscience formellement de la manière dont on procède. À partir de cette formalisation, on peut modéliser, on peut parler métier, améliorer les méthodes, dépasser les routines pour s'attaquer à plus complexe et produire du nouveau.

La pratique réflexive se résume essentiellement à une « explicitation ». Elle est mise en mots de problèmes et mise en forme des façons de faire en fonction de diverses situations professionnelles.

* Le Boterf, Guy. *Ingénierie et évaluation des compétences*, Éditions d'Organisation, Paris, 4^e édition, 2005.

** *Invitation à la culture entrepreneuriale*, MELS, 2005.

*** Le Boterf, 2005.

Voici, à titre indicatif, des questions types qui soutiennent l'apprentissage de la réflexivité (extrait de De Boterf, 2005, page 475).

Questions types pour analyser les pratiques professionnelles (suggestions)

1. Quelle était votre intention? Que vouliez-vous faire? Quels types de résultats vouliez-vous obtenir? Quel but poursuiviez-vous? Quel était le problème à résoudre? Quel était votre projet?
2. Quels ont été les résultats? À quoi avez-vous abouti? Les résultats ont-ils correspondu à vos objectifs? Comment expliquez-vous les écarts?
3. Qu'avez-vous entrepris? Quelles décisions? Quels dispositifs? Quelles ont été les différentes étapes? Quel a été le déroulement de l'action? Comment vous y êtes vous pris pour prendre en compte les exigences professionnelles de la situation?
4. Qu'auriez-vous voulu faire et que vous n'avez pas pu faire ou entreprendre? Quelles en sont les raisons?
5. Comment pourriez-vous progresser? Si c'était à refaire, comment envisageriez-vous de procéder? Quels sont les enseignements que vous tirez de cette expérience pour l'avenir? Comment pourriez-vous procéder pour mieux prendre en compte les exigences professionnelles de la situation?
6. Au regard de votre expérience, comment rendre plus opérationnelle la situation et les exigences professionnelles qui s'y rapportent?*

N. B. : Ces questions sont à adapter, en fonction de la spécificité de chaque « situation professionnelle ».

* Ajouté par la rédaction pour des raisons d'intelligibilité.

◆ ACTIVITÉ *Parlons métier*

Pourquoi les étudiants en formation professionnelle et technique ne pourraient-ils pas se familiariser avec ces questions**, se les approprier dans les termes qui leur conviennent? Pourquoi ne feraient-elles pas partie intégrante du dialogue entre superviseur et stagiaire ou encore d'une mise en commun du groupe-classe où l'on *parle métier* et où l'on fait état des situations de travail telles qu'on les a vécues et ressenties avec les difficultés auxquelles on a été confronté et les attitudes, comportements qu'on a manifestés en pareille occasion, ce qu'on en tire comme enseignement, ce que le groupe peut élaborer comme modèle de l'action?

(Voir *Initiation à la culture entrepreneuriale*, MELS, 2005 ; quelques consignes d'accompagnement pédagogique, page 43, étape 6 du projet : évaluation.)

Les compétences clés

Ainsi voit-on depuis une décennie se profiler l'exigence montante mais peu définie de la composante personnelle. Elle comporte des qualités et des attitudes certes attribuables à la personnalité, mais aussi à la notion de compétence puisqu'il s'agit de manières d'être et de fonctionner liées à des situations de travail.

Les situations de travail – nouvelle réalité – nécessitent aujourd'hui de la part des personnes la mobilisation de certaines compétences liées à la gestion des événements, au travail collectif et à la production de services. C'est ce que le psychologue du travail

** Les questions types sont également utilisables dans le cadre du Concours québécois de l'entrepreneuriat étudiant pour réfléchir à l'expérience du projet, à ses intentions et à sa réalisation ainsi qu'aux conditions à rechercher pour une plus grande efficacité.

Grégoire Evéquo^{*} a convenu de désigner comme étant des compétences clés. Elles sont ce qui est nécessaire pour s'adapter aux mutations du travail. L'auteur fait donc largement avancer la problématique puisque nous disposons dorénavant d'une définition opérationnelle et contextualisée de ce qu'est la composante personnelle comme facteur d'employabilité.

En outre, Evéquo^{*} avance l'hypothèse que les compétences clés sont invisibles, que ceux qui les utilisent n'en sont pas conscients et qu'une pratique réflexive permet d'en faire la reconnaissance. Cette reconnaissance des compétences clés enrichit l'image de soi en élevant « ce qui semble n'être qu'une adaptation à un nouvel environnement » au rang de compétences tout aussi essentielles que les savoirs spécialisés. Non seulement la personne vaut davantage à ses propres yeux, mais elle peut, sur la base de cette reconnaissance, se faire valoir dans la présentation de son C.V. et dans l'entrevue d'embauche.

Les activités qui vont suivre facilitent la reconnaissance des compétences clés dans la perspective d'y trouver un enrichissement à l'employabilité. Les étudiants de formation professionnelle et technique seront donc d'abord motivés par l'avantage stratégique que cela représente pour leur insertion à court et à moyen termes.

◆ **ACTIVITÉ** ***On vous recherche***

« C'est assez difficile de trouver de la bonne main-d'œuvre qui a toutes ces compétences et quand on les trouve, il faut donner un très bon salaire pour les garder. » (Un employeur)

- Introduire l'activité en rappelant ou en faisant rappeler ce qui a été exploré

précédemment à propos de la composante personnelle, des mutations de travail et de la pratique réflexive.

En fait, tout cela se tient : le monde du travail recherche bien plus que des candidats du point de vue technique. Un changement majeur est arrivé : travailler, ce n'est pas seulement exécuter des opérations prescrites, c'est aussi gérer de l'imprévu, produire un service, communiquer... Il faut donc d'autres compétences qui ne sont pas techniques qu'on appelle les compétences clés et qui sont très appréciées par les employeurs.

- Annoncer que l'activité va consister à reconnaître, dans les stages et dans les expériences de travail réalisées jusqu'à maintenant, des comportements qu'ils ont eus, des démarches qu'ils ont faites, des attitudes et des réactions qui seraient liées à des compétences clés. Ainsi, en reconnaissant leurs manières appropriées d'agir en diverses circonstances, ils découvriront des exemples à faire valoir en entrevue d'emploi.

L'activité (si possible en groupe) consiste à prendre connaissance des compétences clés le plus souvent possible en leur associant des exemples vécus, des moments repérables où cela s'est manifesté. Noter qu'en faire le partage en situation de classe ne peut que faciliter pour chacun la reconnaissance de son vécu.

- Faire état du déroulement de l'activité. Pour chacune des notions clés (événement, service, communication), ils trouveront une liste des compétences qui leur correspondent. La compétence comporte toujours quelques indicateurs qui en donnent un aperçu plus juste :
 1. D'abord, une discussion ouverte sur la compréhension qu'on a d'une compétence donnée;

^{*} Op. cit. 2004. Il est chargé d'enseignement à l'Université de Genève et préside l'Association suisse de reconnaissance et validation des acquis.

2. Ensuite, on cherche l'exemple, on le note et on se prépare à le faire connaître quand il y aura consigne à cet effet.

Ici, la manière de procéder appartient au responsable de l'encadrement selon la motivation des participants et selon le temps dont on dispose. Faire la lecture du bilan de compétences et effectuer un questionnement systématique ou plutôt cibler une seule notion clé? Travail en plusieurs équipes assignées pour des objets d'analyse différents?

Toujours est-il que l'objectif final pour l'étudiant est d'en arriver à reconnaître quelles sont les compétences clés dont il a fait montre en situation de travail à l'occasion d'un problème à résoudre, d'un projet d'équipe, d'une demande inattendue qui lui a été adressée, d'une responsabilité qui dépassait la routine du métier, avec des gens à rencontrer dans l'entreprise ou venant de l'extérieur.

Il devrait donc avoir en main des exemples qui viennent étayer la composante personnelle de son employabilité.

Mutations du travail et compétences clés correspondantes

Tableau par Denis Pelletier*

3 SITUATIONS CLÉS	6 COMPÉTENCES CLÉS	13 CAPACITÉS	54 INDICATEURS
<p style="font-size: 48pt; text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;">Gérer des événements</p>	Se mobiliser	Prendre des initiatives	Entreprendre des actions non prévues
			Faire spontanément des propositions
			Faire preuve de prévoyance
			Personnaliser sa manière de travailler
		Gérer l'imprévu	Réagir de façon adaptée face à un événement particulier
			Entreprendre des actions même lorsque des aspects de la situation restent inconnus Élaborer spontanément une solution plausible pour résoudre le problème
	Se responsabiliser	Avoir une discipline personnelle	S'organiser en établissant ses priorités au travail, en répartissant ses activités dans le temps, en respectant ses délais
			Gérer son comportement, son stress, ses émotions, connaître ses réactions et celles des autres, adapter son comportement en fonction des situations
			Répondre de ses actes et respecter les contraintes liées à un engagement
		Apprendre dans l'action	Reconnaître son fonctionnement, son agir professionnel et accepter sa part de responsabilité par rapport au résultat obtenu
			Tirer une leçon de ses erreurs et trouver les moyens de se corriger ou encore tirer leçon de ses bons coups et trouver les moyens de s'améliorer
			Se sentir responsable de son développement professionnel

* C'est à partir du référentiel de Grégoire Évéquoz (2004) que des compétences clés ont été sélectionnées et réparties par Denis Pelletier aux fins de rendre claires les correspondances avec les trois mutations du travail selon Zarifian : événement – service – communication. C'est aussi à partir du même référentiel que sont présentés la plupart des 54 indicateurs.

Page synthèse tirée du document *Les valeurs entrepreneuriales au service de la formation professionnelle et technique*, 2006. www.inforoutefpt.org/entrepreneuriat

3 SITUATIONS CLÉS	6 COMPÉTENCES CLÉS	13 CAPACITÉS	54 INDICATEURS
<p style="font-size: 48px; text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">Produire des services</p>	S'adapter à son environnement	S'intégrer dans son milieu	S'intéresser aux différents secteurs de l'entreprise
			Se faire connaître dans l'entreprise en créant des contacts
			Échanger avec son superviseur
			Repérer les personnes qui peuvent nous aider
		Représenter son milieu	Apprendre à vivre avec ceux qui nous sont moins sympathiques
			Prendre en considération l'éthique du travail bien fait
			Prendre en considération les exigences d'accueil, de respect, de considération positive et parfois de confidentialité vis-à-vis de toute demande provenant de la clientèle
			Fournir dans la mesure du possible une réponse qui démontre sa compréhension de la demande et son engagement à y donner suite
	Résoudre des problèmes	Analyser une situation	Être conscient de l'impact qu'on peut avoir envers la clientèle quant au langage utilisé, quant à l'expression non verbale et quant à l'image projetée
			En arriver à se donner une vision claire de la situation
			À raisonner la situation pour voir quelles sont les données utiles ou manquantes
			À mettre en évidence les composantes du problème ou de la situation
		User de créativité	À déterminer ce qui empêche d'aller plus loin pour trouver comment dépasser ou contourner les contraintes
Imaginer des éléments qui ne figurent pas dans le problème tel qu'il est posé			
Se mettre intuitivement à la place de l'utilisateur pour deviner ce qu'il cherche sans l'avoir encore reconnu lui-même			
			Proposer spontanément des solutions optimales et innovantes

3 SITUATIONS CLÉS	6 COMPÉTENCES CLÉS	13 CAPACITÉS	54 INDICATEURS
<h1>3</h1> <p>Communiquer</p>	Partager l'information	S'informer	Trouver soi-même l'information recherchée en consultant diverses sources d'information
			Prendre des notes en relation avec ses activités
			Poser des questions sur le travail à exécuter et sur le fonctionnement de l'entreprise
			Faire répéter les explications et les consignes données si nécessaires
		Informier	Choisir les éléments qui doivent faire l'objet d'une communication
			Savoir à qui transmettre l'information
			Déterminer le moment opportun pour rendre l'information accessible par divers moyens de communication
		Expliquer	Faire connaître ses idées en les développant
			Faire comprendre ce qui paraît obscur en prenant des exemples parlants
			Décomposer une idée, une situation ou un processus en différentes parties
			Récapituler et synthétiser les faits pour les présenter à autrui
			Donner des indications à quelqu'un pour faire quelque chose
	Travailler en équipe	Définir un projet	Fixer des priorités et des objectifs clairs
			Déterminer dans un ordre convenu les différentes étapes à réaliser
			Coordonner les différentes tâches/activités entre elles
			Anticiper au mieux les difficultés et les imprévus possibles
			Construire un plan/programme structuré mais en même temps laissant place au système D
			Respecter les obligations, les impératifs auxquels il faut faire face
		Coopérer	Agir dans le groupe en fonction de l'objectif commun
			Écouter et prendre en compte l'avis des autres
			Respecter les compétences et les idées de chacun
Envisager les choses avec un point de vue ouvert			
S'affirmer, donner son avis et se confronter si nécessaire à l'opinion d'autrui			
Adopter une position égalitaire et ne pas chercher à prendre le dessus			
Agir de sorte que le groupe parvienne à un résultat			

Employabilité : bilan de la composante personnelle

1 Gérer des événements

selon P. Zarifian : tableau de synthèse

Cause	- Système de production lui-même	- Demande de l'environnement
Objectif	- Résoudre un problème	- Inventer des réponses pour faire face à un environnement complexe
Faire face à l'événement	<ul style="list-style-type: none">- Anticiper partiellement- Être vigilant- Décoder des signes prédictifs- Intervenir de manière active et pertinente- Décider rapidement avec pertinence- Retour réflexif sur soi	<ul style="list-style-type: none">- Rester vigilant quant aux modifications possibles ou aux demandes de l'environnement- Enclencher des actions- Découvrir et expérimenter de nouvelles solutions

Au-delà de l'opération prescrite, il arrive un élément qui oblige à réagir et à se débrouiller. L'imprévu peut provenir de la situation de travail elle-même ou encore d'une demande de l'extérieur à laquelle il faut répondre.

La réponse qu'il faut improviser face à une situation inattendue mobilise deux compétences clés : celle de **se mobiliser** et celle de **se responsabiliser**.

Compétence clé : Se mobiliser

Se mobiliser, c'est donner son temps et mettre son énergie pour réaliser des activités et des objectifs. Il arrive parfois et même souvent que la situation de travail demande qu'on en fasse plus que d'habitude et même qu'on agisse différemment compte tenu des conditions nouvelles où l'on se trouve. Cela oblige, dans l'action, à faire des choix, à prendre des décisions du mieux qu'on peut. Chose certaine, on met son intelligence et sa motivation au service de la situation. C'est ainsi qu'on s'implique dans le travail et qu'on va chercher le meilleur de soi-même. Autrement dit, la compétence à se mobiliser consiste à réagir efficacement aux situations de travail en utilisant le mieux possible les ressources internes et externes dont on dispose.

Avez-vous connu dans vos expériences de travail une situation qui vous a mobilisé et qui vous a fait vivre ce genre d'implication?

Mon cent pour cent

Rapportez la situation et faites voir quelle a été votre participation.

La compétence à se mobiliser comprend la capacité de **prendre des initiatives**.

C'est faire quelque chose sans et avant qu'on le demande ou rappelle, parce qu'on le juge utile et nécessaire. Cela peut vouloir dire :

- a) Entreprendre des actions non prévues;
- b) Faire spontanément des propositions;
- c) Faire preuve de prévoyance;
- d) Personnaliser sa manière de travailler.

Mots repères – Initiative

Indiquez par des mots repères les exemples où votre capacité d'initiative s'est révélée de la manière a, b, c, ou d, ou d'une autre façon. Rapportez des exemples où il vous a fallu agir par vous-même et passer à l'action du mieux que vous pouviez.

Se mobiliser dans son travail comprend aussi la capacité de **gérer l'imprévu**. C'est faire face à une situation inattendue en réagissant de manière adéquate. Cela peut vouloir dire :

- a) Réagir de façon adaptée face à un événement particulier;
- b) Entreprendre des actions même lorsque des aspects de la situation restent inconnus;
- c) Élaborer spontanément une solution plausible pour résoudre le problème.

Exemple* : une fois que mon patron n'était pas là, j'ai contacté un fournisseur qui avait livré du matériel qui n'allait pas, il est venu le reprendre et a renvoyé le bon. Je l'ai fait parce que j'étais sûr de l'erreur et ça a permis de gagner du temps.

Rapportez votre exemple d'un événement inattendu ou d'une demande inhabituelle et surtout montrez ce que vous avez fait pour y faire face : les connaissances utilisées, les habiletés qui vous ont servies, les sources d'informations disponibles.

Votre évaluation : vous avez géré l'imprévu surtout à la manière a, b ou c? _____

Compétence clé : Se responsabiliser

Si quelqu'un devient en mesure de se discipliner lui-même et d'exercer un jugement critique sur son agir professionnel, il devient capable de prendre en charge des responsabilités plus grandes et des situations plus complexes.

Se responsabiliser comprend la capacité d'**avoir une discipline personnelle**, c'est-à-dire celle de se donner des règles de conduite et de les respecter. Cela veut dire :

- a) S'organiser en établissant ses priorités au travail, en répartissant ses activités dans le temps, en respectant ses délais;
- b) Gérer son comportement, son stress, ses émotions, connaître ses réactions et celles des autres, adapter son comportement en fonction des situations;
- c) Répondre de ses actes et respecter les contraintes liées à un engagement.

Avez-vous déjà pris un engagement qui a requis discipline et persévérance? Qui a mis à l'épreuve votre sens du devoir? Quel a été votre plan de match? Comment êtes-vous passé à travers? Quelles ont été vos stratégies? Pouvez-vous faire mention d'un travail majeur dans lequel vous ne pouviez pas vous désengager?

* Tiré de Evéquo, op. cit. 2004.

Rapportez l'événement soit selon a) la méthodologie, la démarche; b) la maîtrise qu'il a fallu du stress et des émotions engendrées par une situation de travail ou c) les conséquences à laisser tomber en considérant ceux envers qui vous avez été engagé et le sentiment de solidarité? Qu'en est-il résulté ou pourquoi était-ce important d'y arriver?

Mon engagement – En voici les circonstances...

Se responsabiliser comprend aussi la capacité d'**apprendre dans l'action**. Ce sont des apprentissages expérientiels. C'est ainsi que dans l'action les solutions apparaissent, des réactions se produisent, des connaissances sont mises à profit et révèlent du même coup ce qu'il faut faire dans telle situation. Bref, une fois qu'on a agi, une fois qu'on a improvisé, on peut revenir en arrière et réfléchir à ce qu'on a fait pour en dégager une pratique professionnelle.

Cela veut dire :

- a) Reconnaître son fonctionnement, son agir professionnel et accepter sa part de responsabilité par rapport au résultat obtenu;
- b) Tirer une leçon de ses erreurs et trouver les moyens de se corriger ou encore tirer leçon de ses bons coups et trouver les moyens de s'améliorer;
- c) Se sentir responsable de son développement professionnel.

Puis-je reconnaître des apprentissages que j'ai réalisés dans mes expériences de travail? Puis-je démontrer que mes expériences de travail m'ont rendu plus compétent? Qu'il y a des améliorations évidentes dans ma façon de travailler et de réaliser diverses activités?

Rapportez une expérience de travail à laquelle vous avez réfléchi et dont vous avez appris. Que pouvez-vous dire de vous comme personne « apprenante »?

2 Produire des services

selon P. Zarifian, tableau de synthèse

Cerner et connaître l'activité du client	<ul style="list-style-type: none">- Rechercher l'information- Communiquer de manière authentique- Respecter le client
Interpréter et comprendre les besoins	<ul style="list-style-type: none">- Donner une signification à une information- Saisir le problème à résoudre- Prévoir une solution adaptée
Produire des solutions	<ul style="list-style-type: none">- Collaborer- Créer des solutions originales
Réaliser	<ul style="list-style-type: none">- Produire des changements- Coopérer

Le produit est aussi un service qu'on adresse à l'utilisateur. Encore faut-il qu'il soit reçu et apprécié. Cette considération de l'utilisateur se retrouve dans toute situation de travail : réceptionniste, informaticien, professeur, agent d'assurances, artisan, journaliste... Ainsi se développent des interactions entre prestataires et destinataires. Ce jeu de comprendre et d'y répondre fait l'essentiel du travail d'aujourd'hui. Cela exige une sensibilité aux besoins du marché et un souci constant d'innovation. C'est dans ce contexte que vont agir deux compétences clés : s'adapter à son environnement et résoudre des problèmes.

Compétence clé : S'adapter à son environnement

Le sens du service ne peut s'acquérir que dans la conscience du rôle que l'on joue, de la place qu'on occupe dans l'entreprise, du rôle social de l'entreprise elle-même. Ce n'est qu'à cette condition qu'il est possible d'agir d'une manière adaptée à son milieu de travail et aux gens qui font affaire avec ce milieu.

S'adapter à son environnement comprend la capacité de **s'intégrer dans son milieu**. C'est trouver sa place en tant qu'individu dans une collectivité.

Cela peut vouloir dire :

- a) S'intéresser aux différents secteurs de l'entreprise;
- b) Se faire connaître dans l'entreprise en créant des contacts;
- c) Échanger avec son superviseur;
- d) Repérer les personnes qui peuvent nous aider;
- e) Apprendre à vivre avec ceux qui nous sont moins sympathiques.

Comment considérez-vous votre adaptation à un nouvel environnement de travail? Comment vous êtes-vous comporté? Quelle serait selon vous la meilleure façon de vous intégrer à une nouvelle entreprise? Faites état de votre disposition d'esprit et de ce que vous comptez faire la prochaine fois.

S'adapter à son environnement comprend aussi la capacité de bien **représenter son milieu** de travail sachant que chaque employé contribue à l'image qu'on se fait de l'entreprise.

Bien représenter son milieu signifie :

- a) Prendre en considération l'éthique du travail bien fait;
- b) Prendre en considération les exigences d'accueil, de respect, de considération positive et parfois de confidentialité vis-à-vis de toute demande provenant de la clientèle;
- c) Fournir dans la mesure du possible une réponse qui démontre sa compréhension de la demande et son engagement à y donner suite;
- d) Être conscient de l'impact qu'on peut avoir envers la clientèle quant au langage utilisé, quant à l'expression non verbale et quant à l'image projetée.

Le service à la clientèle* vous concerne directement (vous êtes représentant, vous vous occupez de la commercialisation, vous êtes aux communications) ou vous concerne indirectement (à l'occasion on vient vous demander votre avis technique, votre éventuelle disponibilité à propos de ...)

1. Décrivez la clientèle type que vous connaissez ou que vous êtes appelé à connaître.
2. Décrivez ce que devrait être votre manière idéale d'interagir avec la clientèle dans le contexte de votre spécialisation.

* N. B. : Mesure-t-on l'importance pour qui est à la recherche d'emploi d'avoir une idée structurée de ce qu'il offre à l'employeur dans la perspective du service à la clientèle?

Compétence clé : Résoudre des problèmes

Une des mutations importantes du travail d'aujourd'hui consiste à maintenir un lien dynamique, organique, incessant entre l'entreprise et ceux qui utilisent ses prestations. C'est une façon de dire que rien n'est acquis et qu'on ne peut rien décider sans tenir compte du destinataire. Il suffit que la concurrence offre mieux ou qu'un changement s'opère dans les besoins, les valeurs et les priorités de l'utilisateur pour que tout soit remis en question. Bref, le travail d'aujourd'hui doit produire du changement, de l'innovation. On comprend dans ces conditions l'importance stratégique d'une compétence clé comme celle de résoudre les problèmes, faut-il le préciser, dans une perspective entrepreneuriale. **Résoudre des problèmes** dans une perspective entrepreneuriale consiste à trouver des améliorations possibles ou encore à produire les solutions efficaces en rapport avec une insatisfaction reconnue, avec un besoin nouveau. Il s'agit d'une demande provenant d'un environnement qui valide ou invalide ce que fait l'entreprise, le seul vrai grand patron étant le marché.

Résoudre les problèmes fait appel à la capacité d'**analyser une situation**, celle d'aborder une situation dans son ensemble afin de déterminer ce qui ne va pas, quelles sont les dimensions à considérer dans le but d'atteindre un objectif précis.

Cela veut dire :

- a) En arriver à se donner une vision claire de la situation;
- b) À raisonner la situation pour voir quelles sont les données utiles ou manquantes;
- c) À mettre en évidence les composantes du problème ou de la situation;
- d) À déterminer ce qui empêche d'aller plus loin pour trouver comment dépasser ou contourner les contraintes.

La question à traiter : Êtes-vous sensible aux problèmes qui se trouvent dans votre environnement professionnel? Êtes-vous éveillé à ce qui fait défaut, à ce qui manque, à ce qui pourrait être amélioré? Alors vous êtes la personne la plus recherchée par les employeurs. Le problème peut provenir de la production qui devrait améliorer son fonctionnement, sa procédure et sa méthode. Mais il peut provenir aussi de l'utilisateur qui n'apprécie pas assez ce qu'offre l'entreprise.

En considérant vos expériences de travail, surtout votre spécialisation, pourriez-vous indiquer un aspect qui mériterait d'être amélioré et qui, on ne sait jamais, pourrait devenir une occasion d'affaires?

N. B. : Cette question pourrait être traitée individuellement ou collectivement.

Résoudre les problèmes (dans une perspective entrepreneuriale) comprend aussi la capacité à **user de créativité**, cette capacité à sortir des sentiers battus.

Cela veut dire :

- a) Imaginer des éléments qui ne figurent pas dans le problème tel qu'il est posé;
- b) Se mettre intuitivement à la place de l'utilisateur pour deviner ce qu'il cherche sans l'avoir encore reconnu lui-même;
- c) Proposer spontanément des solutions optimales et innovantes.

Seriez-vous en mesure de présenter les dernières tendances de votre domaine de formation? Pourriez-vous dire ce que sont les dernières technologies? Les besoins nouveaux?

Inscrire ici des mots clés qui sont des mots d'avenir.

3

Communiquer

selon P. Zarifian, tableau de synthèse

Se comprendre	<ul style="list-style-type: none"> - Connaître l'opinion de l'autre - Prendre position - Écouter - Gérer les conflits
Se mettre d'accord sur des objectifs communs	<ul style="list-style-type: none"> - Négocier - Argumenter - Anticiper - Agir ensemble
Informar	<ul style="list-style-type: none"> - Transmettre une information

La nécessité de travailler en collectif résulte à la fois de la gestion de l'événement et du service à la clientèle. L'un et l'autre de ces impératifs engendrent de la complexité et entraînent le partage d'information ainsi que la mobilisation et la coordination des effectifs. Qu'il s'agisse de s'adapter ou d'innover, il faut se mettre d'accord sur les priorités et sur les buts à poursuivre. Ainsi, la productivité de l'entreprise tient surtout à la qualité des interactions entre ses membres.

L'exigence de la communication met en action deux compétences clés : celle de **partager l'information** et celle de **travailler en équipe**.

Compétence clé : Partager l'information

Il semble que la première exigence pour tout stagiaire qui entreprend sa formation en milieu de travail ou pour tout nouvel employé consiste à rechercher et à trouver l'information qui lui manque. Et au fur et à mesure de son adaptation, il apprend aussi à relayer l'information aux personnes avec qui il doit la partager pour le bon fonctionnement de l'organisation du travail.

Ici, la communication apparaît dans sa matérialité : recevoir des données, les comprendre dans un contexte précis et savoir les utiliser.

- Partager l'information comprend la capacité de **s'informer**. C'est rechercher efficacement des données dans différentes sources d'information.

Cela veut dire :

- a) Trouver soi-même l'information recherchée en consultant diverses sources d'information;
- b) Prendre des notes en relation avec ses activités;
- c) Poser des questions sur le travail à exécuter et sur le fonctionnement de l'entreprise;
- d) Faire répéter les explications et les consignes données si nécessaires.

Quelques témoignages : *« Il faut de l'intérêt, de la motivation, de l'effort. Il faut prendre des notes, poser des questions. »*
 « Je me débrouille toute seule pour trouver les infos qui manquent. J'appelle les personnes qu'il faut. »
 « Ne pas hésiter en cas de doute, même si on a le sentiment que c'est une question bête apparemment. »

Ces quelques phrases vous rappellent-elles vos premiers besoins d'information? Quelles sont les questions que vous vous êtes posées dans le contexte précis où vous étiez?

Q.1 _____

Q.2 _____

Q.3 _____

Comment évaluez-vous aujourd'hui votre connaissance de ce milieu de travail? Essayez de dire quelque chose à propos de l'entreprise concernée. Que savez-vous de son produit, de sa clientèle, de sa gestion, de ses objectifs? Précisez le genre d'information que vous maîtrisez maintenant : sécurité au travail, règlements, procédures, équipement, ce qu'il faut faire en cas d'absence ou de retard, à qui vous devez vous rapporter, ce que vous pouvez décider comme travail à faire, les risques que vous ne devez pas prendre, etc.

- Partager l'information comprend aussi la capacité d'**informer**, c'est-à-dire de donner les informations que vous détenez à toutes les personnes concernées.

Cela peut vous dire :

- a) Choisir les éléments qui doivent faire l'objet d'une communication;
- b) Savoir à qui transmettre l'information;
- c) Déterminer le moment opportun pour rendre l'information accessible par divers moyens de communication.

Comment évaluez-vous votre capacité de bien informer, de transmettre efficacement et justement l'information? Vos anecdotes à ce sujet? Ou si vous préférez, mettez-vous à l'épreuve.

M. Dupont téléphone pour annuler un rendez-vous avec M. Gauthier, le patron. Il s'excuse et dit que malheureusement il a la fièvre et ne peut se déplacer. Cependant, M. Gauthier est absent et il faut lui transmettre ce message au plus vite, car le rendez-vous est prévu pour le lendemain.

Rédigez à cet effet une note adressée à M. Gauthier, le patron*.

* Exemple : Bonjour, pour cause de maladie, M. Dupont ne pourra pas venir au rendez-vous de 16 h 00 que vous aviez fixé ensemble. Il vous prie de l'excuser.

- Partager l'information comprend aussi la capacité d'**expliquer**.

Cela peut vouloir dire :

- a) Faire connaître ses idées en les développant;
- b) Faire comprendre ce qui paraît obscur en prenant des exemples parlants;
- c) Décomposer une idée, une situation ou un processus en différentes parties;
- d) Récapituler et synthétiser les faits pour les présenter à autrui;
- e) Donner des indications à quelqu'un pour faire quelque chose.

Rappelez-vous un moment où vous avez dû expliquer quelque chose. Au fond, chacun est un professeur à sa façon. Avez-vous le style a, b, c, d, ou e? Faites votre portrait.

Compétence clé : Travailler en équipe

La situation clé **Communiquer** mobilise aussi la compétence clé **Travailler en équipe** qui est celle de contribuer au fonctionnement d'un groupe de travail. « Ce n'est pas parce que vous avez fourni une information que vous avez pour autant communiqué, que vous vous êtes mis d'accord, que vous avez tenté de vous comprendre mutuellement, que vous avez commencé à agir sur un objectif commun. »*

* Philippe Zarifian, 2001, p. 63.

Travailler en équipe implique la capacité de **définir un projet**.

Cela peut vouloir dire :

- a) Fixer des priorités et des objectifs clairs;
- b) Déterminer dans un ordre convenu les différentes étapes à réaliser;
- c) Coordonner les différentes tâches/activités entre elles;
- d) Anticiper au mieux les difficultés et les imprévus possibles;
- e) Construire un plan/programme structuré mais en même temps laissant place au système D;
- f) Respecter les obligations, les impératifs auxquels il faut faire face.

Avez-vous l'expérience d'un projet collectif, un projet réalisé dans un cadre scolaire ou en milieu de travail? Rapportez dans les grandes lignes la nature du projet collectif auquel vous avez participé.

Comment évaluez-vous votre sens du projet? Est-ce naturel pour vous de mettre en place un plan d'action? Dites dans vos propres mots comment on s'y prend pour monter un projet. C'est un atout précieux pour l'employabilité, pour devenir travailleur autonome et pour lancer sa propre entreprise.

Travailler en équipe implique aussi la capacité de **coopérer** dans un but commun.

Cela peut vouloir dire :

- a) Agir dans le groupe en fonction de l'objectif commun;
- b) Écouter et prendre en compte l'avis des autres;
- c) Respecter les compétences et les idées de chacun;
- d) Envisager les choses avec un point de vue ouvert;
- e) S'affirmer, donner son avis et se confronter si nécessaire à l'opinion d'autrui;
- f) Adopter une position égalitaire et ne pas chercher à prendre le dessus;
- g) Agir de façon que le groupe parvienne à un résultat.

Rapportez une expérience de coopération que vous avez connue soit dans un milieu travail, soit dans le cadre de votre programme d'études. Quelques mots repères en guise de rappel. Qu'est-ce qu'on apprécie de vous en situation de groupe? Quelle est votre façon de vous faire valoir et de vous rendre utile?

Professionnalisation et entrepreneuriat

À y regarder de plus près, une évidence s'impose : les mutations du travail font en sorte que tous les travailleurs à un degré ou l'autre sont impliqués non seulement dans l'entreprise, mais dans l'esprit d'entreprendre ensemble.

L'analyse des compétences clés reproduit en fait ce qui compose habituellement le profil entrepreneurial. C'est dire à quel point l'exercice de les considérer dans le contexte de la professionnalisation et de l'employabilité est propre à faire voir le potentiel de chacun à se rapprocher de l'emploi à son compte ou de la création de sa propre entreprise.

Aussi, au lieu de faire la promotion de l'entrepreneuriat, il paraît plus pédagogique et plus pertinent d'en montrer l'existence implicite dans la pratique professionnelle telle qu'elle tend à devenir. Autrement dit, les valeurs entrepreneuriales viennent enrichir la professionnalisation des étudiants et des nouveaux diplômés en formation professionnelle et technique.

Module Intégration au travail

Problématique

On ne fait pas que choisir son métier et sa formation; on choisit aussi un milieu de travail où exercer ses compétences. C'est une question qui concerne au plus haut point l'étudiant qui arrive au terme de sa formation professionnelle ou technique. Comment entend-il se réaliser au travail? Quelle est l'organisation du travail la plus susceptible de favoriser son développement professionnel? Chose certaine, il n'y a pas obligation pour lui d'être un employé et, s'il décide de l'être, ce peut être avec une liberté d'action qu'on appelle « intrapreneuriale ». On peut aussi devenir travailleur autonome. On peut également se préparer à devenir entrepreneur et à créer sa propre organisation de travail. On voit ainsi combien la problématique de se donner un contexte de travail engage l'avenir et rend incontournable la nécessité de considérer l'option entrepreneuriale.

Objectifs

La problématique de l'intégration au travail devrait se conclure par :

- une compréhension des cultures d'entreprise traditionnelles et nouvelles, notamment en rapport avec les mutations actuelles du travail;
- une reconnaissance de son profil intrapreneurial et entrepreneurial;
- une connaissance de ce qu'il faut faire pour devenir entrepreneur, de la formation qu'il peut se donner, des ressources mises à sa disposition, incluant l'accompagnement d'un mentor.

Ligne directrice des activités

L'idée directrice du module est de faire réaliser à l'étudiant qu'il existe de plus en plus d'entreprises innovantes qui se caractérisent par une organisation de travail

apprenante, professionnalisante et mobilisatrice. Bref, l'étudiant va découvrir au cours du module divers degrés pour lui d'implication dans le travail. Il découvrira aussi et surtout qu'il n'a pas été préparé à être uniquement un employé, qu'il peut lui aussi devoir gérer des situations professionnelles au sein d'une organisation et, plus encore, s'il en éprouve la nécessité, s'engager dans le risque calculé de sa propre entreprise.

Plan du module

- **L'entreprise innovante**
- **L'intrapreneuriat**
- **L'entrepreneuriat**
- **Le mentorat et autres ressources**

L'entreprise innovante

Il existe essentiellement deux cultures d'entreprise entre lesquelles s'insèrent divers modes intermédiaires d'organisation du travail.

La première repose essentiellement sur une production de type tayloriste. Il s'agit d'un concept simple et efficace d'opérations qui s'enchaînent pour transformer une matière première et fabriquer des objets, une procédure exigeant des actes précis et répétitifs. C'est le travail prescrit. L'individu sera embauché et entraîné précisément pour reproduire un mode de fonctionnement pour ainsi dire machinal d'où sont exclues l'initiative, la résolution de problème, la prise de décision.

On peut supposer que cette conception tayloriste du travail a contribué à la dévalorisation de la formation professionnelle, même si dans l'ensemble les métiers et techniques sont fort loin de cette interprétation réductrice des compétences.

Les mutations du travail telles que décrites précédemment font comprendre pourquoi au cours des deux dernières décennies s'est élaborée une culture de l'entreprise basée cette fois sur l'innovation. Alors que la grande industrie s'est imposée par sa production de masse et par la rationalisation de ses effectifs, la nouvelle organisation du travail opère d'une façon flexible par un ajustement constant au marché et à la clientèle en misant cette fois sur l'implication du travailleur avec les compétences clés dont il est capable.

Nous passons du **travail prescrit au savoir agir professionnel** qui consiste à gérer des situations souvent incertaines, inédites et complexes. L'entreprise innovante se démarque donc radicalement de l'approche tayloriste du travail*.

La culture d'innovation invite à la professionnalisation du métier et à la responsabilité collective. Dans l'entreprise innovante, les travailleurs se considèrent comme des experts y contribuant chacun à leur façon et ensemble. Autrement dit, la commande vient des modes de production qu'il faut améliorer ou encore d'une clientèle qui est multiple, variable, prise avec des difficultés et des besoins qui évoluent et auxquels il faut savoir répondre par l'innovation, la productivité résultant dès lors de la compétence collective de l'entreprise à faire face au changement et à mobiliser ses effectifs.

◆ **ACTIVITÉ** ***Des initiatives gagnantes***

À la suite d'une enquête menée conjointement par l'Association de la recherche industrielle du Québec (ADRIQ) et par Septembre éditeur auprès de 106 entreprises innovantes, il a été possible de recueillir des exemples.

* D'ailleurs, l'industrie traditionnelle cherche à s'ajuster à cette nouvelle définition du travail. Voir à cet effet le rapport des manufacturiers canadiens (2005).

Pourriez-vous fournir un exemple de situation où les compétences clés d'un employé ont été favorables à l'innovation au sein de votre entreprise?

1. Esprit d'initiative qui a permis à un technicien de trouver une solution technique originale dans un domaine dans lequel il n'avait pas d'expertise. Son initiative va aboutir à un brevet.
2. Nous a fait ouvrir un nouveau marché qui était hors de notre portée et dont nous ne nous occupions pas.
3. Dans le cadre du développement d'un produit, la méthode d'assemblage a été améliorée par l'employé responsable de cette section, mettant à profit son sens de l'observation et de la débrouillardise.
4. Il a fallu pour moi, par exemple, que je crée mon poste au complet, que je monte les logiciels spécialisés nécessaires, que je cherche les bons outils pour bien répondre aux besoins de l'entreprise.
5. À partir d'un besoin exprimé par un client potentiel, un matériau haut de gamme a été mis au point, en se basant sur des techniques spécialisées et ainsi créer une nouvelle entreprise.
6. Un employé designer industriel junior a amené plusieurs idées géniales même sur des projets où il n'était pas impliqué directement, car je l'informais de tous les projets quand même (partage).
7. Plusieurs de nos produits sont nés en raison des capacités relationnelles et de l'intuition scientifique de nos employés lors de visites dans des entreprises-clients.
8. Saisir une nouvelle occasion d'affaires et la mettre en œuvre vite : quatre projets porteurs bâtis et réalisés avec succès.
9. Amélioration d'un processus d'affaires impliquant plusieurs disciplines.
10. Jongler entre les besoins des clients a permis de réaliser des contrats.
11. Lorsque survient un problème, l'employé doit se poser la question suivante : Puis-je faire quelque chose?
12. Expertise et écoute des besoins ont permis de développer un nouveau service pour nos clients.
13. Un individu autodidacte a changé nos concepts de moules qui nous donnent un avantage concurrentiel exceptionnel. Et j'ai beaucoup d'autres exemples.
14. J'ai en tête un cas particulier d'implantation technologique qui est passé du désastre au succès à cause d'habiletés relationnelles.
15. Échange de connaissances personnelles au développement d'une application par un collègue.
16. Travail d'équipe : plusieurs de nos projets impliquent plus de 10 employés de différentes expertises. Ceux-ci doivent s'assurer que les contributions de tous permettront d'atteindre le résultat voulu.
17. Grâce à sa débrouillardise et son autonomie, l'employée a développé des méthodes de travail qui ont permis à l'entreprise d'avoir une meilleure gestion des stocks, par exemple.
18. Gaz spécial pour notre procédé. Lors d'un salon à Montréal, deux personnes ont trouvé un matériau intéressant qui a aidé à résoudre le problème.
19. 75 % des solutions apportées aux problèmes organisationnels viennent du personnel autre que des cadres.

20. Nous réalisons des tubes de 32' de long qui doivent être sablés sur toute la longueur, ce qui est très long. Les employés ont modifié une perceuse à colonne verticale pour sabler les tubes à l'horizontale.
21. Les employés les plus innovateurs sont souvent ceux qui se sentent engagés dans la « cause » de l'entreprise. Ils savent comment mener à terme et mettre en application les bonnes idées.
22. Avec la collaboration et le leadership des gens, nous avons pu réduire nos coûts liés aux appels conférences grâce à l'utilisation d'un service IP gratuit.
23. Une « perfectionniste » a modifié profondément l'ergonomie de nos logiciels, un « curieux » connaissait un logiciel libre qui nous a sorti d'un cul-de-sac, un « passionné » nous a fait découvrir Internet.
24. L'initiative d'un employé qui a développé une méthode de mesure sophistiquée avec l'aide d'un client a permis de répondre aux besoins d'autres clients avec des équipements à bas coûts.
25. Un processus de production changé à la suite de l'analyse de l'employé attiré; résultat : gain en productivité et en qualité.
26. Capacité de repérer les occasions nous ont permis de décrocher d'importants contrats.
27. Un client a mentionné que la raison pour laquelle il aime travailler avec nous est le fait que nos employés sont facilement accessibles pour apporter des solutions.
28. Développer un projet de recherche pour répondre aux besoins d'un client.
29. Créativité, connaissance, inventivité; notre nouvel ingénieur senior a fait progresser en 10 mois plus que dans les trois années précédentes.

Consignes

- Demander aux étudiants de prendre connaissance (individuellement ou collectivement) de la liste des initiatives exemplaires.
- Utiliser à votre gré des moyens d'explorer la liste et de mettre en valeur le rôle et l'implication des travailleurs concernés. Que faut-il comprendre de l'innovation? Montrer que c'est une affaire de terrain. Ce n'est pas un exercice en l'air, un *brainstorming* d'idées originales. Cela se passe dans l'action, dans l'observation, dans l'éveil de chacun aux situations rencontrées.
- Le responsable de l'encadrement pourrait aussi demander aux étudiants de présenter les exemples qui sont les plus parlants pour eux et de dire pourquoi.
- Est-ce possible dans le domaine qui est le leur de retrouver un pareil contexte de travail? Souhaitent-ils connaître un pareil milieu? Y a-t-il seulement des avantages?

Peut-être comporte-t-il des exigences, par exemple, un apprentissage constant et un souci de professionnalisme qui pourraient en rebuter certains.

- Jusqu'à quel point la découverte des mutations du travail et de l'entreprise innovante change-t-elle la perception et la considération qu'ils ont de leur formation professionnelle et technique?

L'intrapreneuriat

L'intrapreneuriat désigne une approche du travail où les employés sont invités à se comporter d'une manière entrepreneuriale. Pour cela, l'entreprise se fait organisation qui délègue, donne des responsabilités, ne cache pas la complexité des problèmes, partage l'information, fait connaître les enjeux et les objectifs de développement.

L'entreprise intrapreneuriale valorise l'esprit d'entreprise au sein de son organisation en

réduisant le plus possible les échelons hiérarchiques et en favorisant un management de proximité où l'individu se retrouve

à l'intérieur de groupes et d'ateliers autonomes composés pour répondre à des projets et à des mandats précis.*

◆ **ACTIVITÉ** **Le profil intrapreneurial**

Capsule

De nouveaux principes de gestion

Journal des Affaires, 12 août 2006, par Suzanne Dansereau

De nos jours, l'entreprise qui réussit n'a pas besoin d'être géante ou le numéro un. Elle doit en revanche être agile et spécialisée. Son obsession ne doit plus être la réduction des coûts, mais plutôt l'innovation. Son maître n'est pas l'actionnaire, mais le client. Son pdg est courageux et ses employés passionnés. Voici une entreprise québécoise qui a compris la nécessité de prendre un tel virage, et qui l'a réussi.

Perfecta Plywood prend les devants

Fin des années 1990, début 2000. L'industrie du meuble se mondialise. La Chine et l'Inde émergent. François Dugas, alors vice-président, ventes internationales de Perfecta Plywood, hume la tendance et amorce un virage majeur. La PME de Saint-Hyacinthe, spécialisée dans la fabrication de panneaux de bois laminés à partir de placage de bois précieux, se retire du marché du détail et s'équipe pour fabriquer des produits hautement spécialisés, et même hors normes, pour le marché du meuble haut de gamme.

« Les nouvelles tendances architecturales demandent qu'on dépasse les grandeurs standards, explique M. Dugas, devenu depuis le pdg de l'entreprise. J'ai été en avant de la parade. »

Perfecta se concentre alors sur l'Amérique du Nord. Six ans plus tard, pendant que les fermetures d'usine œuvrant dans le bois se multiplient, Perfecta est en croissance, plus précisément en mode acquisition.

« Mon objectif est d'être assez gros pour battre la concurrence, mais assez agile pour bouger vite », dit M. Dugas.

L'un des derniers éléments du virage fut l'abolition de la direction générale de l'entreprise, en mars dernier. Une décision difficile, mais courageuse. « La gestion de l'entreprise était trop centralisée, explique M. Dugas. Le directeur général avait trop de responsabilités, qu'il partageait mal avec les employés. Tout atterrissait à son bureau. Le poste a été démantelé de façon à ce que chaque département (logistique, achat, administration et ventes) devienne à la fois fournisseur et client d'un autre département. »

Aujourd'hui, la centaine d'employés se sent responsable et bien impliquée dans la gestion, assure M. Dugas. « Je ne suis pas responsable du bonheur de mes employés, mais je suis responsable de l'environnement qui va leur permettre de l'être. »

* Deux ouvrages à consulter :

Le Nagard, G., Vega, M.-P., Talbot, C. *Quand l'esprit d'entreprise vient aux salariés*, Entreprises et Carrières, no 756, Éditions Liaisons, Paris, 2005.

Meneche, A., *Le Capital Compétences*, <http://www.boutique.afnor.fr>

Consignes

- Faire connaître l'intrapreneuriat par la lecture de l'article intitulé : « De nouveaux principes de gestion ».
- À la lumière de ce qui a été démontré de l'innovation et de la nouvelle culture basée sur l'expertise et sur la responsabilité collective, demander aux étudiants ce qui les dispose personnellement à vouloir et à pouvoir travailler de manière intrapre-

neuriale. Les pousser à justifier leur réponse et, si nécessaire, à consulter le tableau portant sur les compétences clés (voir chapitre précédent, pages 38 à 40).

- Après avoir vérifié leurs dispositions à œuvrer dans une culture innovante et professionnalisante, les étudiants pourraient être invités à titre pédagogique et simplement indicatif à remplir le questionnaire qui va suivre : 10 clés d'une carrière exceptionnelle*.

Autoévaluation

10 clés d'une carrière exceptionnelle

Voici les différents éléments qui composent chacune des clefs. Réfléchissez aux attitudes et aux comportements que vous adoptez généralement en emploi. Évaluez-vous le plus objectivement possible afin de bien établir vos forces et les points que vous avez à améliorer.

Légende :

Excellent : 4 Très bien : 3 Bien : 2 À améliorer : 1

Attitude positive

Je démontre ma motivation	4	3	2	1
---------------------------	---	---	---	---

Je suis de bonne humeur	4	3	2	1
-------------------------	---	---	---	---

Je suis ouvert(e) aux commentaires et aux suggestions	4	3	2	1
---	---	---	---	---

J'accepte mes limites	4	3	2	1
-----------------------	---	---	---	---

Je continue d'être positif(ve) malgré une réponse négative	4	3	2	1
--	---	---	---	---

Je reconnais mes forces et mes réalisations	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Autonomie

J'apprends par moi-même	4	3	2	1
-------------------------	---	---	---	---

Je suis débrouillard(e)	4	3	2	1
-------------------------	---	---	---	---

Je possède un réseau de contacts et de collaborateurs	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Je trouve des solutions	4	3	2	1
-------------------------	---	---	---	---

Bon jugement

Je me fie à mon « gros bon sens »	4	3	2	1
-----------------------------------	---	---	---	---

Je prends des décisions justes et éclairées	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Je me questionne sur l'impact de mes agissements et de mes comportements sur l'entreprise et mes collègues	4	3	2	1
--	---	---	---	---

J'établis bien les priorités et les urgences	4	3	2	1
--	---	---	---	---

Je n'hésite pas lors de demandes particulières	4	3	2	1
--	---	---	---	---

* Il s'agit d'un formulaire d'autoévaluation conçu par Mme Dyane Lessard, responsable de la formation au sein de l'Entreprise d'entraînement Expotech.

Adaptation				
Je suis souple et disponible	4	3	2	1
Je démontre de l'ouverture lors d'imprévus	4	3	2	1
Je réagis rapidement au besoin	4	3	2	1
Je ne panique pas lors d'urgence ou de situations particulières	4	3	2	1
Travail d'équipe				
Je partage l'information	4	3	2	1
Je reconnais les forces de mes collègues et je les utilise au besoin	4	3	2	1
Je respecte les opinions des autres et leurs limites	4	3	2	1
J'établis des relations gagnants-gagnants	4	3	2	1
Communication				
Je suis à l'écoute des autres	4	3	2	1
Je transmets bien mes idées oralement et par écrit	4	3	2	1
Je sais prendre ma place sans toutefois prendre celle des autres	4	3	2	1
J'utilise des termes connus de tous	4	3	2	1
Je suis bref et précis lors des mes interventions	4	3	2	1
Engagement				
Je travaille pour mon employeur comme si c'était ma propre entreprise	4	3	2	1
Je pense à la rentabilité de l'entreprise	4	3	2	1
Je suis disponible pour travailler plus tard au besoin	4	3	2	1
Fiabilité				
Je suis toujours présent(e) à mes rendez-vous	4	3	2	1
Je suis ponctuel(le) et je téléphone en cas de retard	4	3	2	1
Je respecte les délais et suis réaliste quant à eux	4	3	2	1
Je suis intègre et honnête	4	3	2	1
Initiative				
J'ai le sens du marketing	4	3	2	1
J'ose faire ou proposer des choses	4	3	2	1
Je suis proactif(ve)	4	3	2	1
J'aide mes collègues	4	3	2	1
Je passe à l'action le plus vite possible	4	3	2	1
Je suis souple et disponible	4	3	2	1
Je démontre ma polyvalence	4	3	2	1

Organisation				
Je suis discipliné(e)	4	3	2	1
Je planifie mes tâches et je prévois le temps nécessaire pour chacune d'elles	4	3	2	1
Je gère mes priorités	4	3	2	1
Je respecte le temps prévu	4	3	2	1
Je prévois toujours les imprévus de la journée	4	3	2	1
Je classe mes choses et mes documents au fur et à mesure, toujours selon un ordre déterminé	4	3	2	1
J'écris les renseignements importants	4	3	2	1
Je fais les suivis et les relances de mes démarches ou de mes clients	4	3	2	1
Je me fixe toujours des objectifs	4	3	2	1

Bilan de mon autoévaluation

À la suite de l'autoévaluation que je viens de faire, quels sont mes **points forts**, c'est-à-dire les éléments que j'ai évalués comme étant excellents et très bien?

Quels sont les **points à améliorer**? Comment vais-je le faire?

L'entrepreneuriat

Il semble que le fait d'avoir vécu dans un milieu d'entrepreneurs prédispose à le devenir du simple fait qu'il est « naturel » de vouloir prendre des responsabilités et d'agir par soi-même. Pour d'autres qui ne connaissent pas cette culture, il sera parfois révélateur et bénéfique de rencontrer et d'interroger des personnes entrepreneures sur leur cheminement et sur leur besoin de se lancer en affaires. Ainsi, l'entrepreneuriat apparaîtra à plusieurs comme l'aboutissement d'une suite continue d'initiatives et d'une prise en charge progressive de ses moyens d'action et des ressources de son milieu.

◆ ACTIVITÉ PRINCIPALE *Sollertia*

L'activité vise essentiellement à sensibiliser les étudiants à l'émergence de la volonté d'entreprendre et à l'évolution qui s'ensuit. C'est une manière de reconnaître l'aspect naturel et familier de ce commencement. Bref, on ne devient pas entrepreneur tout d'un coup avec l'exigence dès le départ de prévoir les difficultés et la complexité de l'entreprise. Au contraire, cela se passe d'événement en événement, comme le démontre l'histoire de Sollertia.

Le parcours unique d'une entreprise singulière Sollertia multiplie les compétences

par Claude Turcotte

Dans *Le Devoir* du 17 juin 2006, cahier Économie, p. C1 et C5

Claude Le Bel est président et fondateur de Sollertia, une entreprise étonnante qui met à contribution une gamme très variée de compétences, dont celles de designers, d'ingénieurs, d'architectes, de monteurs de chapiteaux et de grimpeurs pour entretenir et nettoyer les toiles qui les recouvrent. Le parcours de cet entrepreneur est aussi singulier que peut l'être la nature de son entreprise.

M. Le Bel se définit comme un autodidacte, et pourtant tout a commencé pour lui à l'école, en troisième secondaire. Il est vrai cependant que ses études académiques se sont terminées à la fin du cours secondaire, si l'on fait exception d'une concentration en électricité-construction, qui fut, dit-il, le début de sa formation d'entrepreneur. Il mentionne aussi qu'il fait partie de « la gang de chanceux et d'inconscients au début du Cirque du Soleil ». Il souligne avoir été le premier technicien embauché par ce cirque qui fut pour lui « une grande école », mais pas la seule. En troisième secondaire, il s'occupait, le midi dans son école montréalaise, de la projection de films; l'année suivante, il avait la responsabilité de l'auditorium. Il a ensuite donné une formation technique à 14 amis étudiants qui ont fait partie d'équipes techniques dans sept écoles polyvalentes.

Par la suite, l'un de ces amis, Guy Saint-Amour, devenu directeur technique au Complexe Desjardins, lui a donné un mandat à l'occasion du cinquième anniversaire de cet immeuble. Le même ami, devenu directeur technique au Cirque du Soleil en 1984, l'embauche pour lui confier la responsabilité du chapiteau de 40 mètres de diamètre et de 12 mètres de haut, qu'il a craint de voir s'effondrer par une nuit d'orage, demeurant éveillé et analysant toutes les faiblesses de cette structure incertaine. À cette époque, avoue-t-il, « on ne savait pas du tout où l'on s'en allait ». En fait, tous ces jeunes étaient en train de découvrir un univers incroyable qui s'agrandissait à mesure qu'ils avançaient. Claude Le Bel a participé à cinq

tournées du Cirque du Soleil en Amérique du Nord, entre 1984 et 1991, en plus de remplir divers mandats spéciaux comme consultant ou employé, parfois pour des remplacements de dernière minute, ce qui l'a constamment maintenu sur la brèche.

Au fil de ces expériences, il a découvert que sa force était de bien évaluer les problématiques et de monter des équipes aptes à les résoudre, ce qu'il appelle « le don de piger le bon monde pour les faire travailler ensemble et résoudre des problèmes ». Il avait toutefois du mal à cerner sa véritable vocation. Fils d'un menuisier-charpentier, il « oscillait entre le spectacle et la construction ». Pendant cinq ans, il a cherché une idée, en allant par exemple du côté du cinéma et de la télévision pour y construire des décors et installer des éclairages. « Je voulais trouver un défi sur lequel capitaliser, au lieu de toujours recommencer à zéro comme consultant », explique-t-il. Pour qu'on cesse de faire appel à Claude Le Bel personnellement, il fallait bâtir une équipe, lancer une entreprise, ce qu'il fait en janvier 1990, « sans savoir ce que ça donnerait, mais simplement pour me forcer à faire quelque chose », confesse-t-il.

On a néanmoins continué de faire appel à ses services personnels comme consultant, par exemple, pour le projet des Légendes fantastiques à Drummondville. Neuf mois plus tard, son entreprise était toujours inopérante. Qu'à cela ne tienne, il embauche une personne et lui demande d'installer cinq postes de travail. Le premier contrat est venu de l'École de cirque pour son spectacle de fin d'année, mais il a fallu tout de même deux ans pour définir la mission de son entreprise. La transition fut terriblement difficile. Il avait deux employés et lui-même travaillait la nuit dans la construction pour faire vivre sa famille. Il perdait de l'argent, un client a fait faillite. N'en pouvant plus, il annonce à ses employés qu'il ferme boutique; ceux-ci lui répondent : « Non, va dormir, on continue. »

Ils avaient bien raison, puisque les contrats ont commencé à venir dans les activités événementielles et, surtout, il y a eu un démarrage dans l'architecture textile, grâce au projet de la Commission scolaire de Montréal (CSDM) consistant à offrir un cours pour former des monteuses de chapiteau. Au fait, Montréal serait encore aujourd'hui le seul endroit au monde qui offre dans une école une formation pour ce métier. M. Le Bel a proposé à la CSDM de concevoir un modèle réduit de chapiteau fonctionnant exactement comme un vrai chapiteau, ce qui allait permettre de réduire considérablement les dégâts lorsqu'un élève commettrait une bévue. Aujourd'hui, M. Le Bel et son entreprise, Sollertia, apportent 270 heures d'enseignement à ce cours de 900 heures, qui débouche sur un diplôme d'enseignement professionnel et qui est destiné d'abord à une clientèle de réinsertion sociale. Il y a 14 diplômés par année et le taux de placement est de plus de 80 % dans le monde du spectacle et le secteur commercial.

En 2006, Sollertia demeure une petite entreprise avec un chiffre d'affaires d'environ un million de dollars. Elle a 13 employés, dont son président, et possède quatre divisions. La première et la plus ancienne est celle de la planification d'événements et agit comme conseiller dans la réalisation du projet pour le montage, l'électricité, le son, etc. Les installations apparues dans la rue Crescent à l'occasion du Grand Prix de Formule 1 sont une réalisation de Sollertia.

Depuis quatre ans, il y a une division de recherche et développement, qui vient justement de lancer une technologie faisant appel à la vapeur à pression atmosphérique pour le lavage et le dégraissage des toiles sur les chapiteaux. L'appareil, fabriqué par une firme de Laval, utilise des savons et des agents rinceurs écologiques. Jusqu'à maintenant, il fallait enlever

la toile, la transporter en usine, la laver et la broser avec un outil rotatif qui causait beaucoup d'usure, explique M. Le Bel, qui prévoit un très bel avenir pour sa technologie. Il a créé une filiale américaine et est en train de former 25 Américains au Delaware. Au départ, il faut que ces employés soient des grimpeurs. Le service d'entretien dont feront partie ces laveurs constitue la troisième division de Sollertia, qui est en train de négocier un contrat avec le Cirque du Soleil pour ses installations en Amérique du Nord.

Enfin, il y a l'architecture textile qui prend de plus en plus de place au sein de l'entreprise. Que ce soit pour des installations temporaires ou permanentes, Sollertia vise le marché des projets sur mesure. Cette division compte sept employés qui font la conception de chapiteaux de haut en bas et vice-versa, c'est-à-dire la toile et toutes les infrastructures, qu'elles soient en bois, en acier ou en aluminium. Peu importe le projet, on ira chercher l'expertise où elle se trouve, assure M. Le Bel.

Selon lui, le marché des auvents et des installations extérieurs qu'on voit souvent près des restaurants ou encore qui sont utilisées pour des fêtes et des mariages est saturé, donc sans intérêt pour lui. Les créations de Sollertia ont obtenu plusieurs prix, notamment pour la terrasse du Bourbon Street Club à Saint-Sauveur. Il s'agit d'une structure d'acier d'un diamètre de 35 pieds s'élevant vers le ciel à une hauteur de 26 pieds. La structure textile, une toile blanche, est de forme hélicoïdale. En décernant son prix, l'Institut de design de Montréal a dit que cette structure dynamisait l'espace de la terrasse et animait le lieu en protégeant clients et employés des intempéries. Effectivement, la conception d'une telle pièce doit tenir compte de tous les aspects, y compris les forts vents. Sollertia a également une clientèle résidentielle, mais très haut de gamme. Il y a présentement en voie de réalisation un projet pour une résidence de Val-Morin, qui associe la designer maison de Sollertia, Mme Nathalie Lortie, et M. Le Bel, ainsi que des ingénieurs de Lyon et un fournisseur de toile de Bordeaux en France. Bref, il n'y a pas un détail qui ne soit pas minutieusement étudié, vérifié et usiné.

M. Le Bel affirme que les revenus de l'entreprise ont augmenté de 60 % au cours du dernier exercice et que les prévisions sont d'une croissance de 70 % cette année. Au fait, il a récemment, pour des raisons fiscales, formé un holding que chapeautent ses quatre divisions et sa division américaine, laquelle devrait générer des bénéfices qu'il compte rapatrier au siège social de la rue Saint-Hubert à Montréal. L'an dernier, l'entretien et l'architecture ont respectivement généré 60 % et 30 % des revenus. Leur contribution devrait être au même niveau cette année. Pour l'avenir, M. Lebel réfléchit encore à ce qu'il devrait faire avec sa nouvelle technologie de lavage, pour laquelle il s'attend à une forte demande. Des franchises ou pas? En tout cas, il ne veut pas adopter le modèle Wal-Mart en exerçant de la pression sur tout le monde.

Âgé de 41 ans, père de cinq enfants, il a cessé de travailler plus de 80 heures par semaine. Il délègue et se limite à des semaines de 35 à 40 heures. « Si jamais on me fait une fête dans 20 ou 40 ans, j'aimerais qu'on dise de moi que j'ai été un patron qui a mis en place une gestion humaine. Je n'ai pas l'ambition d'accumuler des milliards, ni d'être connu à travers le monde », conclut-il.

Consignes

1. Proposer de lire collectivement ou individuellement l'article intitulé : « le parcours unique d'une entreprise singulière ». Il s'agit d'un parcours d'innovation ou plutôt d'un cheminement d'occasions exemplaire. On peut en faire l'analyse à plusieurs points de vue.
2. Procéder à l'analyse sous la forme qui convient le mieux. Animation autour du texte. Que s'est-il passé au secondaire? Comment à partir de la projection de films le principal intéressé en est-il venu à être entrepreneur? Apprendre à faire fonctionner une salle de projection et surtout en former d'autres à le faire (expertise et leadership).
3. Analyser les circonstances :
 - Importance du réseau: Guy Saint-Amour lui donne un premier mandat au Complexe Desjardins et un deuxième au Cirque du Soleil.
 - Au cours de ces expériences, il découvre ses forces... mais cherche sa voie. Ici comprendre comment la connaissance de soi se fait dans l'action et dans une réflexion sur son agir.
 - Point tournant: ses employés ne lâchent pas et les contrats commencent à rentrer. Bel exemple ici d'intrapreneuriat!
 - La part d'innovation : un modèle réduit de chapiteau pour l'enseignement professionnel, une nouvelle technologie pour le lavage et de dégraissage des toiles, exportation de l'expertise au Delaware, projets sur mesure et haut de gamme. Il évite ainsi la compétition par l'innovation et par le choix d'un créneau exclusif.
 - Que dire de la vision, du leadership et de la gestion de l'entrepreneur Claude Le Bel?
 - Que nous apprend ce reportage sur Sollertia en ce qui concerne la création d'une entreprise? S'il s'agissait d'une fable, par quelle sentence, quel proverbe ou quelle conclusion pour-

rait-elle se terminer? Ce sont là quelques-unes des questions qui peuvent être adressées aux participants.

◆ ACTIVITÉ COMPLÉMENTAIRE

1. Le groupe-classe ou quelques étudiants organisent des rencontres avec les gens d'entreprises avec la préoccupation du récit et du chemin parcouru, plus précisément en relation avec la formation professionnelle ou technique dans laquelle on se trouve.
2. Que faire pour se lancer en affaires dans le concret de la formation choisie: en milieu agricole, dans le monde de la mode, dans celui de la restauration, des soins esthétiques, de la foresterie, etc.? Il s'agit donc en l'occurrence de relever les particularités du milieu et du domaine auxquels on se rattache (par exemple, les cinq années d'expérience dans la construction avant qu'on puisse passer à l'entrepreneuriat).

◆ ACTIVITÉ D'ENRICHISSEMENT *Le profil entrepreneurial*

Il arrive que la demande vienne des étudiants eux-mêmes et qu'elle s'impose dans la logique d'une décision à prendre : suis-je fait pour devenir entrepreneur? Il existe à cet effet divers questionnaires, les uns qu'on trouve sur Internet et d'autres auxquels on accède en consultant une personne-ressource.

Voici donc à titre indicatif des outils d'évaluation qui peuvent être mis à la disposition des étudiants.

Questionnaire d'autoévaluation de mes qualités entrepreneuriales

<http://gpsao.educ.usherbrooke.ca/questionnaires.htm>

Il convient tout à la fois aux étudiants de la formation professionnelle et technique. Il possède de bonnes qualités de cohérence

interne par ses références aux principaux construits du domaine; la seule réserve vient du fait que les échelles pourtant distinctes en principe ont toutes tendance à donner les mêmes résultats. Le test révèle tout de même si le répondant adhère fortement ou pas aux attitudes et aux valeurs entrepreneuriales. Il joue également un rôle pédagogique important par la sensibilisation qu'il apporte à diverses dimensions entrepreneuriales : énergie et engagement – motivation – atteinte des résultats – initiative et créativité – compétition avec soi-même et finalement leadership. Les auteurs sont Danielle L'Heureux, Marcelle Gingras et Pierrette Dupont, professeures à l'Université de Sherbrooke.

Inventaire de caractéristiques entrepreneuriales « version abrégée »

<http://www.entrepreneurship.qc.ca>, sous l'onglet « autres sources », questionnaire ISCE

L'auteur en est Yvon Gasse, professeur à l'Université Laval et directeur du Centre d'entrepreneuriat et de PME. L'inventaire comprend soixante-neuf (69) énoncés qui se regroupent en dix échelles : accomplissement – pouvoir – autonomie – confiance – persévérance – stress – capacité – innovation – comportement lié à la cognition – comportement lié à l'action. Les énoncés sont formulés de sorte qu'ils expriment tous un aspect lié positivement aux qualités entrepreneuriales. À part le sens évident qui rend les résultats contrôlables, l'inventaire s'avère utile et révélateur dans un contexte de connaissance de soi plutôt que de sélection. De plus, le répondant peut corriger et compiler lui-même ses résultats, ce qui est certainement un avantage pour la gestion de classe.

Test d'autoévaluation du profil entrepreneurial

<http://www.inforouteftp.org/entrepreneuriat/default.htm> sous Collégial : L'esprit d'entreprendre au collégial – De l'idée à l'action voir. Activité 4-Profil entrepreneurial

Le questionnaire comporte quarante-huit énoncés formulés à la première personne : « J'ai déjà mis sur pied et mené à terme un projet dont j'étais le principal responsable. » Le répondant indique si cela lui ressemble beaucoup, plus ou moins, tout dépend de la situation, pas du tout.

Les énoncés sont répartis en six thèmes majeurs :

- La confiance en soi et la motivation
- L'effort et le sens des responsabilités
- L'initiative et la débrouillardise
- La persévérance et la détermination
- La solidarité et l'esprit d'équipe
- L'expérience entrepreneuriale

Le répondant peut corriger et compiler les résultats. Il prend connaissance par la suite de l'interprétation qui correspond aux scores obtenus à chacune des échelles.

L'intérêt de cet instrument d'évaluation tient au fait qu'il s'insère dans une démarche de sensibilisation à l'entrepreneuriat et qu'il est accompagné d'un guide d'exploitation. Il s'avère essentiellement de nature pédagogique. Un travail métrologique pourrait le transformer en test fort prometteur. De plus, les énoncés sont d'un bon niveau de compréhension et pas trop nombreux.

L'auteure en est Lise Lecours, conseillère pédagogique au Cégep de Saint-Hyacinthe et chargée de projet dans le cadre de la mesure de sensibilisation à l'entrepreneuriat. On peut consulter le document en ligne www.

Le test psychométrique Performance Carrière?*

Conçu en 1999, le test Performance Carrière vise à fournir des données utiles pour une gamme de services touchant à la carrière, soit la sélection de personnel, la gestion de

* Pour en savoir davantage, s'adresser au service d'orientation de l'établissement scolaire.

carrière, l'orientation scolaire et professionnelle. Performance Carrière permet de mesurer à la fois traits de personnalité et les intérêts professionnels. Le test conduit à l'obtention de 35 résultats qui aident à mieux comprendre le comportement de la personne qui a fait le test et sa façon de s'impliquer au travail.

Performance Carrière a fait l'objet d'un rigoureux processus de développement. La validité et la fidélité du test sont tout à fait conformes aux standards scientifiques reconnus par l'Ordre des psychologues du Québec et l'American Psychological Association. Les normes reflètent bien le contexte particulier du Québec et il existe une variété de normes adaptées à différents groupes d'âges et de métiers. La passation du texte Performance Carrière se fait en moyenne dans une période de 40 à 45 minutes.

◆ **ACTIVITÉ SUBSTITUTIVE** **Le Loup et le Chien**

Il s'agit d'une fable de La Fontaine qui pose le dilemme de deux valeurs difficiles à départager, celles de la liberté et de la sécurité.*

La fable peut tenir lieu en quelque sorte de mesure entrepreneuriale puisque la décision d'entreprendre implique la résolution de ce conflit et son dépassement. Or la fable révèle le tiraillement qu'on éprouve et traduit l'impasse d'un choix mal défini et de valeurs contradictoires qu'on n'a pas réussi à reconnaître ni à clarifier. En ce sens, « Le Loup et le Chien » ne laisse pas indifférent et suscite un travail souterrain de réflexion. On y reviendra pour en comprendre le sens et pour surmonter le paradoxe. Bref, le désir d'entreprendre, d'agir par soi-même et de se donner la plus grande liberté d'action comporte nécessairement un risque et un prix à

payer qu'il s'agit d'évaluer.

Le Loup et le Chien

*Un loup n'avait que les os et la peau,
Tant les chiens faisaient bonne garde.
Ce Loup rencontre un Dogue aussi puis-
sant que beau,
Gras, poli, qui s'était fourvoyé par
mégarde.*

*L'attaquer, le mettre en quartiers,
Sire Loup l'eût fait volontiers;
Mais il fallait livrer bataille
Et le mâtin était de taille
À se défendre hardiment.
Le Loup donc l'aborde humblement,
Entre en propos, et lui fait compliment
Sur son embonpoint, qu'il admire.
« Il ne tiendra qu'à vous, beau sire,
D'être aussi gras que moi, lui repartit le
Chien.*

*Quittez les bois, vous ferez bien :
Vos pareils y sont misérables,
Cancres, hères, et pauvres diables,
Dont la condition est de mourir de faim.
Car, quoi? rien d'assuré : point de franche
lippée;*

*Tout à la pointe de l'épée,
Suivez-moi : vous aurez un bien meilleur
destin.»*

*Le Loup reprit : « Que me faudra-t-il faire?
– Presque rien, dit le Chien : donner la
chasse aux gens*

*Portant bâtons, et mendiants;
Flatter ceux du logis, à son maître com-
plaire :*

*Moyennant quoi votre salaire
Sera force reliefs de toutes les façons,
Os de poulets, os de pigeons;
Sans parler de mainte caresse. »
Le Loup déjà se forge une félicité
Qui le fait pleurer de tendresse.
Chemin faisant, il vit le cou du Chien pelé.
« Qu'est-ce là? lui dit-il. — Rien. — Quoi!
Rien?*

*– Peu de chose.
– Mais encore? – Le collier dont je suis*

* Voir Daniel Bizier, *Une approche fabuleuse de l'orientation, Les Fables de La Fontaine pour choisir et décider*, Coll. Libre cours, Les Éditions Septembre, 1996.

attaché

De ce que vous voyez est peut-être la cause.

– Attaché? Dit le Loup : vous ne courez donc pas

Où vous voulez? — Pas toujours : mais qu'importe?

– Il importe si bien, que de tous vos repas Je ne veux en aucune sorte, Et ne voudrais pas même à ce prix un trésor. »

Cela dit, maître Loup s'enfuit, et court encor.

Consignes

- Le responsable d'encadrement lit la fable ou la fait lire par quelqu'un qui se porte volontaire. Les autres sont invités à se rendre disponibles et attentifs à l'histoire qui est racontée. Il s'agit de voir ce que la fable peut vouloir dire pour soi.
- Ensuite, chacun lit pour lui-même la fable. Cette reprise permet une attention accrue et une meilleure compréhension du texte.
- Faire remarquer que le lecteur s'identifie ordinairement à l'un des personnages. Voir ce que cela peut signifier en rapport avec la façon de s'engager dans sa voie professionnelle.
- Faire partager l'expérience en petits groupes ou collectivement. Établir les points qui font débat, les enjeux qui sont soulevés, les interrogations et les avenues envisagées.

On peut à la fin vouloir être chien et loup. Commencer par être l'un et puis devenir l'autre, mais cela dit quelque chose sur la volonté d'entreprendre. Le reste étant stratégie pour y parvenir. Il s'agira de savoir ce qu'il faut faire pour devenir entrepreneur ou pour se préparer à l'être. Et puis, il se peut pour un grand nombre que la sécurité soit la valeur qui l'emporte... choix bien légitime qui rend clair l'engagement professionnel à prendre.

Le mentorat et autres ressources

La perspective d'être un jour entrepreneur pose la question de savoir comment on le devient, ce qui entraîne une période flottante d'incubation et de préparation active. Cela tient au fait qu'une vision ou plutôt une projection dans l'avenir doit être élaborée.

Louis-Jacques Fillion*, directeur de la Chaire d'entrepreneuriat Rogers-J.-A. Bombardier (à l'École des HEC de Montréal) explique en quoi consiste cette étape de préparation active.

« En affaires, la connaissance d'un secteur d'activité, puis sa compréhension constituent les assises du processus visionniste. Pour l'entrepreneur, il s'agit de comprendre l'évolution du secteur dans son ensemble; afin de positionner ses produits sur le marché, il doit pouvoir identifier les leaders, connaître les politiques de prix des concurrents, les configurations de la distribution, les stratégies de promotion et de publicité en fonction des segments de marchés visés, savoir qui fait quoi et être au fait de l'architecture des organisations ainsi que des tendances lourdes et à court terme. Autrement, comment l'entrepreneur pourrait-il déceler une occasion d'affaires, puis cibler une niche qu'on occupera de façon différenciée. »

« Certains parmi les entrepreneurs sur lesquels portait notre étude n'ont pas apporté d'innovations majeures, mais ils ont su cibler et très bien servir un marché précis. La concurrence sur les coûts, la qualité du produit ou la rapidité d'exécution leur ont procuré un certain avantage; c'est ce qu'on appelle un atout concurrentiel. Ces recherches nous ont également révélé que l'entrepreneur qui réussit est celui qui opte pour une progression graduelle, que l'on appelle l'approche des petits pas. Il apprend à fixer

* Fillion, L.-J., *Pour une vision inspirante en milieu scolaire*, Presses Inter Universitaires, Cap-Rouge, 2005, p. 13

les limites de son activité, à la circonscrire, à se concentrer sur un but, à cibler un objectif précis à la fois et à l'atteindre; le choix de la cible de départ ainsi que les choix subséquents pour s'ajuster changent bien des choses. En cela, l'entrepreneur s'apparente au stratège et la réalisation de sa vision deviendra difficile, voire impossible s'il n'apprend pas à centrer ses efforts sur l'atteinte de cibles réalistes. »

Il semble que les principales étapes du processus visionniste repose sur une bonne compréhension du secteur, sur un besoin non satisfait qui représente une occasion d'affaires et sur la capacité de cibler une niche qu'on occupera de façon différenciée.*

Aussi, cette remarque fort pertinente de l'auteur : « L'étude d'entrepreneurs qui ont lancé leur entreprise lorsqu'ils étaient jeunes révèle qu'ils ont mis de cinq à dix ans avant de comprendre suffisamment le secteur, même s'ils croyaient pour la plupart l'avoir bien compris un an ou deux après l'avoir abordé. »**

◆ **ACTIVITÉ** **La préparation active**

Consignes

- Demander aux étudiants de livrer en vrac ce qu'il faut faire selon eux pour devenir entrepreneur et pour en arriver à créer son entreprise. Cette fonction d'ouverture devrait produire des réponses en abondance, en diversité et aussi en désordre.
- Se servir des extraits de L.-J. Filion pour faire le point sur ce qui manque, sur ce qui est nécessaire, bref sur ce qu'il faut découvrir et apprendre. Faire valoir que l'entrepreneur aime et doit apprendre « sur le tas » par un ajustement constant de sa vision, par le recours à des sources d'information et par la fréquentation des milieux qu'il doit connaître et par la mise en place d'un réseau d'influence.

* L.-J. Filion 2005, page 21

** L.-J. Filion 2005, page 25

Bloc d'information sur la vie entrepreneuriale

Il est possible tout au long de la formation professionnelle ou technique de participer à des activités entrepreneuriales qui sont autant d'occasions d'apprendre et de se préparer à l'entrepreneuriat.

L'association des clubs d'entrepreneurs étudiants (ACEE).

Il existe ainsi (en 2005) 13 clubs universitaires, 50 clubs collégiaux et 19 clubs créés dans les centres de formation professionnelle. Ces clubs sont établis dans le but de faire acquérir des outils qui faciliteront l'entrée dans le monde des affaires.

Le fonctionnement

« Pour implanter un club d'entrepreneurs étudiants, l'Association commence par identifier une personne-ressource, généralement un professeur, qui aidera des étudiants à mettre le club sur pied et leur offrira son soutien par la suite. Une fois opérationnel, le club doit trouver des étudiants intéressés par l'entrepreneuriat. À leur intention, le club organise des activités, comme des rencontres avec des entrepreneurs locaux qui vont entretenir leur auditoire sur la vie d'un entrepreneur. « Nous leur proposons le plus de modèles d'entreprise possible », précise Mme Micheline Locas***, comme la coopérative, le travail autonome, l'économie sociale, le secteur manufacturier et le commerce, etc.

Un deuxième type d'activités consiste à aider les étudiants à s'intégrer au réseau d'affaires local. Le club devient donc membre d'une association comme la chambre de commerce et, à tour de rôle, les membres du club assistent aux activités de ces

*** L'association a été créée en 1991 par Mme Micheline Locas. Elle en est la pdg et l'organisme loge au Cégep de Drummondville.

associations de gens d'affaires. « Les jeunes commencent à se faire des contacts et à bâtir leur réseau d'affaires », explique madame Locas.

Le troisième volet des activités vise à rencontrer les personnes dont le travail est d'aider les gens d'affaires : institutions financières, organismes d'aide au démarrage d'entreprises : sociétés de capital de risque, centres locaux de développement et autres organisations du genre. »*

On aura compris l'importance de vérifier l'existence d'un tel club au CFP ou au Cégep. Si ce n'était pas le cas, l'invitation est faite à un professeur qui se sent interpellé de communiquer avec la fondatrice.

Concours québécois en entrepreneuriat

Faut-il rappeler aussi le rôle éducatif qu'exerce le Concours québécois en entrepreneuriat qui s'adresse aussi aux étudiants de la formation professionnelle et technique. (Voir www.inforoutefpt.org/entrepreneuriat.) Il s'adresse aussi à des jeunes entrepreneurs susceptibles d'être récompensés pour leurs premières réussites. Ainsi, Synetik, de Lanaudière, a reçu le grand prix Défi de l'entrepreneuriat jeunesse (2005) doté d'une bourse de 20 000 \$. Synetik Design conçoit de l'équipement et de l'outillage ergonomique pour réduire les risques d'accidents du travail.

D'autres lauréats :

- Coopérative de solidarité Wi Fi a monté un réseau Internet en Abitibi-Témiscamingue dans la catégorie Économie sociale.
- Qui lait cru! Fromagerie, catégorie Commerce.
- MHV Services d'hygiène industrielle de Montréal, catégorie Services.

- Bedon mignon, une PME qui fabrique des purées pour bébés, catégorie Agro-alimentaire.
- Plastique Rotek, un fabricant de remorques utilitaires en plastique dans la catégorie Exploitation/transformation/production.
- Metafoam Technologies, une PME de la Montérégie qui développe des mousses métalliques selon un procédé innovateur, catégorie Innovations technologiques et techniques.

Ces quelques exemples illustrent la grande variété des occasions d'affaires ainsi que le lien parfois évident avec les programmes de formation professionnelle et technique.

◆ ACTIVITÉ *Des cours pertinents*

Évidemment, l'écart entre la volonté d'entreprendre et la réalisation du projet peut être comblé par des cours formels en rapport avec la création et la gestion d'entreprise. À cet effet, l'étudiant doit être informé de l'utilité stratégique du programme *Lancement d'une entreprise* 5264.

Il s'agit d'une ASP de 330 heures qui vise les compétences suivantes :

- Démarrer une entreprise et approcher efficacement la clientèle;
- Appliquer des notions de gestion d'entreprise;
- Négocier le financement d'une entreprise;
- Élaborer un plan d'affaires.

Le programme comporte, entre autres éléments, la définition propre d'un projet d'entreprise, ce qu'est une organisation de travail et ce que comprend l'analyse et les services à la clientèle y incluant les techniques de vente.

* Froment Dominique, le journal *Les Affaires*, 23 juillet 2005.

Le programme Lancement d'une entreprise est offert dans toutes les régions administratives du Québec et dans pas moins de 75 établissements.

Noter qu'il n'est pas nécessairement souhaitable qu'on y donne suite immédiatement après sa diplomation. On peut vouloir attendre quelques années plus tard, histoire d'en profiter pleinement et au bon moment car, une fois qu'on s'y est inscrit, on ne peut le faire à nouveau. Pour en savoir davantage, l'étudiant intéressé à se doter d'une formation devrait consulter <http://inforoutefpt.org/lancement>.

Il existe aussi un programme court en entrepreneuriat : *Gérer efficacement ma nouvelle entreprise*. Ce sont des ateliers donnés par des experts dans leur champ de spécialisation. Clientèle visée : les entrepreneurs en affaires dans leurs toutes premières années d'exploitation, nouveaux entrepreneurs ayant déjà en main leur plan d'affaires. Être âgé entre 18 et 35 ans. Pour information : communiquer avec le service aux entreprises près de chez vous en consultant le site www.inforoutefpt.org/sae sous la rubrique SAE par région.

◆ **ACTIVITÉ** **Le mentorat**

La décision d'être entrepreneur comporte inéluctablement une part de risque, d'imprévu et d'apprentissage. On voudra conséquemment diminuer l'inconfort que cela suscite en faisant appel à des personnes ressources, notamment à l'aide d'un mentor.

Il faut savoir que moins de la moitié des nouvelles entreprises réussissent à franchir le cap des cinq ans d'existence. Mais si l'entrepreneur bénéficie du soutien et de l'encadrement d'un mentor, la probabilité de réussite grimpe jusqu'à quatre-vingts (80 %) pour cent. C'est dire l'importance de cette

mesure qui n'enlève aucun mérite par ailleurs à celui qui lance son entreprise. La demande d'aide n'a rien d'un aveu d'impuissance. Elle relève plutôt d'un agir intelligent et d'une détermination à réaliser ses buts.

De fait, l'étudiant peut mesurer l'importance d'avoir un mentor en considérant d'emblée ce qu'il doit savoir de son secteur et de son milieu cible avant d'engager des démarches concrètes et coûteuses. L'expérience du mentor permet au mentoré d'éviter bien des erreurs. De plus, en mettant à sa disposition son réseau de relations, il lui permet d'évoluer beaucoup plus vite.

Au Québec, la référence en matière de mentorat, c'est la Fondation de l'entrepreneuriat. On peut faire une recherche sur son site Internet (<http://www.entrepreneurship.qc.ca>) pour trouver un service de mentorat dans sa région ou communiquer avec la Fondation au 1 800 661-2160 ou encore par courriel à mentoratdaffaires@entrepreneurship.qc.ca

Quelques témoignages et commentaires

« Les mentors ne tiennent pas le volant : ils sont assis sur le siège du passager. »

« Ils n'ont rien à vendre et n'ont pas le droit d'investir dans l'entreprise de leur protégé. »

« Leur seule paie, c'est la satisfaction de voir le mentoré acquérir des compétences en gestion. »

« Il nous guide dans le dédale des réseaux d'affaires, nous donne des références et surtout il croit en nous et nous encourage. Quand je sors d'une rencontre avec lui, mon carnet de notes est rempli et je suis gonflée à bloc. »

Une voie nouvelle : l'enrichissement (suite)



Ce chapitre prend ici la forme d'un rappel qui fait la boucle avec le premier chapitre, qui annonçait, en effet, la voie de l'enrichissement sans pour autant en faire la démonstration.

Voici donc quelques rappels qui montrent la part d'enrichissement que les trois modules du volet 2 apportent aux objectifs et aux démarches déjà existants de la formation professionnelle et technique.

L'alternance travail-études (ATE) en formation professionnelle et technique

De toute évidence les trois modules s'inscrivent très bien dans la finalité de l'ATE : l'appropriation des compétences par leur développement et leur mise en œuvre.

Les trois modules viennent appuyer et possiblement enrichir la démarche de l'étudiant : formulation de son projet professionnel, son actualisation, sa mise en œuvre et sa réflexion sur le projet et sur ses activités. Ces modules s'arriment harmonieusement

avec la constitution d'un bilan des compétences : mise à l'essai des conduites professionnelles, personnelles et sociales en entreprise et intégration de l'étudiant aux activités régulières et productives ainsi qu'à la culture organisationnelle.

On trouve sur le site www.inforoutefpt.org/ate un guide pédagogique de l'alternance (chapitre 4) où sont mentionnés les effets positifs chez les élèves d'un premier séjour en milieu de travail. On y fait état (page 12) notamment de :

- l'augmentation de leur motivation pour les études;
- l'amélioration de leur estime personnelle;
- l'augmentation de leur compétence;
- leur engagement dans le processus de formation;

- la reconnaissance et l'importance des compétences d'employabilité.

Il se trouve, surtout avec l'éclairage du présent document, que ces effets positifs entretiennent des liens étroits avec les caractéristiques entrepreneuriales telles que l'implication au travail et le sentiment d'efficacité personnelle.

Somme toute, la dimension entrepreneuriale traverse pratiquement l'ensemble des activités engagées par l'élève (page 32) qui doit :

- s'impliquer activement dans son processus de formation en alternance;
- se responsabiliser relativement à son avenir professionnel;
- agir comme un apprenant efficace dans l'entreprise;
- démontrer une ouverture aux autres en situation d'apprentissage;

- faire preuve de tolérance au risque, à l'ambiguïté et à la complexité;
- faire tous les efforts pour atteindre ses objectifs.

Les valeurs entrepreneuriales au service de la formation professionnelle et technique, mais assurément, encore plus, au service de l'alternance travail-études puisque se trouvent réunies et intégrées dans les stages les problématiques du développement professionnel que sont l'orientation, la professionnalisation et l'intégration au travail.

À noter également que chaque problématique fait l'objet en formation professionnelle d'un traitement précis. Il en est ainsi de cours existants qu'on nomme *Métier et formations, Utilisation de moyens de recherche d'emploi, Intégration au travail.*

Métier et formation Code : 461012 Durée : 30 heures

Compétence : – se situer au regard du métier et de la démarche de formation

Précisions : – connaître la réalité du métier
 – comprendre le programme de formation
 – confirmer son orientation professionnelle

Critères de participation :

- Phase 1 : – recueillir des données sur des sujets à traiter
 – présenter sa perception du métier en faisant le lien avec les données recueillies
- Phase 2 : – donner son opinion sur quelques exigences auxquelles il faut satisfaire pour pratiquer le métier
 – expliquer sa perception du programme d'études
- Phase 3 : – présenter un bilan de ses goûts, aptitudes et connaissances dans le domaine ainsi que ses qualités personnelles
 – justifier sa décision quant à la poursuite ou non du programme de formation

Commentaires

Faut-il rappeler que le module Orientation couvre la plupart de ces stipulations avec en plus la valeur carrière que contient le choix professionnel. Ainsi, la mobilité permise, la diversité des lieux, la variété des applications, la possibilité d'être contremaître, d'agir comme travailleur autonome et même de créer sa propre entreprise font la démonstration qu'on peut s'orienter vers plus de responsabilités et vers une plus grande liberté de choix et d'action.

Utilisation de moyens de recherche d'emploi Code : 255241 Durée : 15 heures

Compétence : – utiliser les moyens favorisant une recherche dynamique d'emploi

Précisions : – décrire les étapes d'une recherche d'emploi
– rédiger son curriculum vitae
– passer une entrevue de recherche d'emploi. Faire

L'intention de former à la recherche d'emploi s'exprime de manières diverses. On mentionne parfois d'idée d'un bilan personnel, les pertinences des contenus en rapport avec l'emploi postulé, la conformité avec les exigences de ce type d'emploi. On souligne aussi la manière de se comporter en entrevue d'embauche, les réponses pertinentes, la clarté de l'expression.

Commentaires

Il se trouve qu'en rapport avec ces objectifs, le module de la professionnalisation est susceptible d'apporter une contribution significative en introduisant le vocabulaire pour expliciter ce qu'est la composante personnelle et en permettant la constitution d'un premier bilan de compétences clés. L'originalité et la part d'enrichissement du module tiennent au fait que l'étudiant recherche des situations de travail et des exemples concrets qui seront autant de moyens de répondre de manière pertinente et persuasive aux questions de l'entrevue d'emploi.

Intégration au travail Code : 460265 Durée : 75 heures

Compétence : – s'intégrer au milieu de travail

Précisions : – être conscient de la place qu'on occupe dans une entreprise
– effectuer des tâches dans une entreprise
– être conscient des changements de perception qu'entraîne un séjour en milieu de travail

Plan de mise en situation :

- Phase 1 : – préparer le séjour en milieu de travail
– prendre connaissance des renseignements et des modalités relatifs au stage
– s'informer sur la structure de l'entreprise
– se situer dans la structure de l'entreprise relativement à sa tâche et à son poste
- Phase 2 : – observer et exécuter des activités en milieu de travail
– observer le contexte de travail
– effectuer différentes tâches professionnelles ou participer à leur exécution
– vérifier la satisfaction de la personne responsable du stage relativement aux activités exécutées
– faire part de ses observations sur le contexte de travail et sur les tâches effectuées dans l'entreprise
- Phase 3 : – comparer des perceptions de départ aux réalités du milieu
– comparer la perception du métier que l'on avait avant le stage avec celle que l'on a après
– évaluer l'influence de l'expérience sur le choix d'un futur emploi

Conditions d'encadrement :

- maintenir une collaboration étroite entre l'école et l'entreprise
- rendre possibles l'observation et l'exécution des tâches professionnelles
- s'assurer de la supervision du travail des stagiaires par une personne responsable de l'entreprise (tutrice, tuteur)
- assurer l'encadrement périodique des élèves
- intervenir en cas de difficultés ou de problèmes
- favoriser les échanges d'opinions entre les élèves ainsi que l'expression chez toutes ou tous, particulièrement au moment de la confrontation des perceptions de départ avec le vécu en milieu de travail

Critères de participation :

- Phase 1 : – recueillir des données relatives au stage et à la structure de l'entreprise
 – décrire les tâches prévues pour la ou le stagiaire
- Phase 2 : – respecter les directives de l'entreprise relativement aux activités qu'on lui permet d'exercer à titre de stagiaire, les horaires de travail et les règles de l'éthique professionnelle
 – faire état de ses observations sur au moins cinq aspects du contexte de travail et sur les tâches effectuées au cours du stage
- Phase 3 : – résumer son expérience en milieu de travail en indiquant quelle influence elle aura sur le choix d'un futur emploi

Commentaires

On voit bien dans les intentions et les démarches prescrites en formation professionnelle la préoccupation de parvenir à des apprentissages expérientiels par un premier investissement dans le milieu et par un retour sur ce qui a été vécu.

Le module Professionnalisation met bien en valeur l'apprentissage de la réflexivité sur les pratiques professionnelles. Ici, l'étudiant est invité à dépasser le faire pour atteindre le savoir-faire et parler suffisamment du métier pour qu'il commence à se reconnaître des compétences et une certaine expertise.

Donc, le principe de l'agir au-delà du travail prescrit constitue certainement un apport significatif et une part d'enrichissement dans la formation professionnelle et technique, particulièrement, en ce cas, dans la reconnaissance d'une autonomie et d'une capacité à gérer une situation professionnelle.

Le module Intégration au travail fait comprendre du même coup que l'entreprise innovante recrute ceux de la formation professionnelle et technique qui font preuve de professionnalisme et d'esprit entrepreneurial.

Au collégial

Compétence : analyser la fonction de travail

De plus, il faut mentionner la possibilité d'utiliser le module Orientation pour répondre, au niveau collégial, à la compétence : analyse de la fonction de travail.*

Il arrive qu'un cours soit donné à ce sujet sous diverses appellations, notamment « Mieux connaître la profession ».

Les éléments de la compétence Caractériser la fonction de travail et ses conditions d'exercice :

- Examiner les tâches et les opérations liées à la fonction de travail;
- Examiner les habiletés et les comportements nécessaires à l'exercice de la fonction de travail;
- Examiner la réglementation relative à l'exercice de la fonction de travail.

Commentaires

L'examen de cette compétence fait voir la pertinence du module Orientation et surtout trois de ses composantes : les représentations du métier, les variations du métier et la valeur carrière.

Le même commentaire s'applique à la session d'accueil et d'intégration au collégial puisque cette dernière comprend un volet Orientation : élaboration d'un projet d'études et de carrière à l'intérieur d'une démarche d'orientation plus l'exploration d'un programme de formation technique.

Entreprise-école et entreprise d'entraînement

Soulignons enfin les possibilités d'utilisation du volet 2 dans le cadre d'une entreprise d'entraînement où des jeunes apprennent à faire fonctionner une entreprise simulée, virtuelle. Le module Professionnalisation conçu en fonction des stages et de la formule ATE s'applique très bien dans cet autre contexte.**

* Les informations relatives au contexte de réalisation et aux critères de performance sont disponibles sur l'inforoutefpt.org.

** Exportech Québec en est un bon exemple. Pour communiquer avec eux : exportech2@cegep-fxg.qc.ca (Dyane Lessard)

Voir aussi www.garneautravail.com. Il s'agit d'une vraie entreprise gérée par des étudiants. Pour information : Stéphane Ross, coordonnateur de l'entreprise-école, téléphone 688-8310, poste 2578 ou sross@cegep-fxg.qc.ca

Conclusion



Une découverte s'est imposée entre les valeurs entrepreneuriales et la formation professionnelle et technique : les mutations du travail sont toutes dans l'ordre d'une nouvelle économie de service et d'une montée de la complexité, de l'aléatoire, de l'inédit et de l'innovation. Il y aura encore des entreprises où domine le travail prescrit mais, pour l'essentiel et pour l'avenir, le travail sera gestion de l'imprévu, ajustement constant au marché et aux communications. Nous savons conséquemment que la formation professionnelle en sera affectée pour une bonne part et progressivement orientée vers la culture intrapreneuriale et entrepreneuriale.