

• Le système Centre d'aide-cégep (Sabourin, en instance de publication)

- Niveau 1: découvrir le plus tôt possible les personnes possédant les prédispositions et les antécédents: les personnes à fort et moyen potentiel et celles qui sont soumises à des facteurs déclencheurs.

- Niveau 2: aider le développement de ce potentiel entrepreneurial par le développement des connaissances, des habiletés et des attitudes.

- Niveau 3: diminuer le seuil d'actualisation de la création de leur entreprise.

Les étapes à franchir

• La pertinence d'un plan de développement de l'entrepreneuriat

- Évaluer le potentiel entrepreneurial et le niveau d'intentions des clientèles du cégep.

- Évaluer les ressources présentes en termes d'innovation et d'aide à l'entrepreneuriat.

- Évaluer le climat entrepreneurial du cégep.

• La faisabilité du plan de développement de l'entrepreneuriat

Cette étape détermine la planification de la mise en place des niveaux d'intervention et identifie les conditions pour procéder à chacune des étapes. Les conditions à réunir pourraient être les suivantes:

- la mise en place d'un club de jeunes entrepreneurs dynamiques;

- l'intégration des objectifs de développement du potentiel entrepreneurial dans des programmes de formation;

- la participation concrète du milieu des affaires au centre d'entrepreneurship: réseau de parrainage, participation au financement, etc.

Communication de
Marcel LAFRANCE
Président
Gestion M&A Lafrance inc.
Vice-président
Fondation de l'entrepreneurship

LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRENEURIAT

J'ai eu l'occasion, en janvier dernier, de faire un voyage d'études aux États-Unis avec des collègues du ministère de l'Industrie et du Commerce. Nous voulions savoir ce que les Américains avaient développé dans l'enseignement pour la formation en entrepreneurship.

Nous étions bien conscients au départ que, chez nous au Québec tout comme aux États-Unis et en Europe, la grande

entreprise avait depuis quelques années déjà un bilan négatif vis-à-vis la création d'emplois. Nous savions, chiffres à l'appui, que c'était la naissance de multiples petites entreprises qui donnait un bilan total positif à la création d'emplois dont se targuent aujourd'hui tous les gouvernements occidentaux.

Mais nous connaissions aussi une autre réalité, moins intéressante celle-là, à savoir qu'un très grand nombre de petites et moyennes entreprises abandonnent les affaires avant même d'avoir atteint leur cinquième année: certaines statistiques que je trouve pessimistes vont jusqu'à avancer le chiffre de 80 p. cent.

Nous avons aussi une grande interrogation. Depuis un bon bout de temps, nous vivons une grande euphorie avec l'entrepreneurship. Nous savons aussi que le climat économique actuel en est un presque idéal qui n'a d'égal depuis la dernière grande guerre selon les économistes. Tous appréhendent qu'un jour le balancier va revenir et que le monde industrialisé sera confronté à une super-crise économique; ce n'est pas être défaitiste de le prévoir, c'est être réaliste: le système est ainsi bâti (le gros problème est de savoir «quand», tout comme ça l'a été pour le krach à la bourse en octobre dernier). Nous sommes donc allés demander à des chercheurs américains ce qu'il adviendra alors de cet engouement pour l'entrepreneurship. Comment, pensaient-ils, réagiront les entrepreneurs potentiels d'alors? Qu'elle sera la réponse de l'investisseur? L'attitude du tuteur d'entreprise?

Leur réponse a partout été la même et c'est le docteur Robinson du Centre de l'entrepreneurship du Wichita State University au Kansas qui a le mieux résumé la situation en disant: «Les conséquences d'une crise économique pourront être désastreuses dans les régions où l'entrepreneurship aura été une attitude, une mode. Dans les régions où l'attitude aura débouché sur une vraie culture (way to think, way to feel, way to live), rien n'arrêtera l'évolution positive de l'entrepreneurship».

Comment donc pouvons-nous ou devrions-nous agir pour créer au Québec (ou du moins, dans certaines régions du Québec) une vraie culture entrepreneuriale? Que devrions-nous faire pour identifier l'entrepreneur potentiel ou, plus encore, devrais-je dire, pour l'amener à se découvrir? Comment s'y prendre pour l'interpeller? Quelles ressources devrions-nous développer pour le former, activité essentielle si on se rappelle les statistiques du début sur le taux d'abandon des nouvelles entreprises.

Donc, nous avons à accomplir une tâche de société: identifier, interpeller, former l'entrepreneur de demain dans une société accueillante à l'entrepreneurship.

Tout un défi!

Le docteur Fran Jabara, le premier à avoir créé un centre d'entrepreneurship universitaire aux États-Unis, il y a déjà 12 ans, parle d'un système intégré qui partirait idéalement de la famille et du milieu (c'est volontairement que j'ai employé le conditionnel «partirait», sur ce point on reviendra).

Mais c'est dès l'école primaire qu'il faut introduire le concept en suscitant des attentes et des intérêts. C'est à ce niveau-là qu'il faut introduire des valeurs: être entrepreneur, fabricant de biens ou distributeur de services ou dispensateur d'idées, c'est une richesse de société à administrer. Le créateur

d'entreprises est le créateur d'emplois, etc. Faut-il, ajoute le docteur Jabara, avoir pris soin de former les maîtres à tenir de tels propos avec des notions de base.

À partir du concept, on doit adapter des cours au niveau du secondaire (entendons par là toute la période entre le primaire et l'universitaire). Ces cours doivent viser à développer les jeunes à l'approche entrepreneuriale: la création, l'innovation, le risque, l'association, la productivité, la rentabilité, les échanciers, la qualité, la participation. Tout un programme. Aux plus vieux, désireux de s'informer, pourquoi n'expliquerait-on pas le cheminement de l'entrepreneur en devenir qui exige la recherche d'une idée, la découverte d'un marché, la préparation d'un plan d'affaires qui inclut, il va de soi, la préparation d'un plan financier. Pourquoi ne leur parlerait-on pas des exigences et des contraintes auxquelles est confrontée l'entreprise. Tout un programme en effet. Encore là faut-il avoir pris soin de former les maîtres qui, il est facile d'en convenir, ne peuvent pas transmettre ce qu'ils ne connaissent pas.

Certes vous aurez compris qu'ensuite le docteur Jabara va plus loin, voyant dans l'entrepreneurship, à cause de la complexité de l'environnement, une science à intégrer dans le milieu universitaire. Trop longtemps avons-nous connu, nous a-t-il fait remarquer, un milieu universitaire qui ne privilégiait que la formation de gestionnaires et de présidents d'entreprises; mais devant l'évolution, poussés par les jeunes, il a fallu réagir.

Ainsi on voit bien que plus l'école développera une telle approche: d'un concept à une science appliquée, plus la famille et le milieu deviendront sensibles à l'entrepreneurship. Quand je parlais plus tôt au conditionnel d'un système intégré qui «partirait» de la famille, la loupe étant complète, la famille du futur deviendra le premier élément moteur.

Assez parlé des Américains. Chez nous, avons-nous réussi dans ce sens-là? Je ne peux passer sous silence les «Jeunes Entreprises» qui, au niveau des régionales, jouent un rôle très formateur, très interpellant, très dynamisant, malheureusement accessibles à trop peu de jeunes. Mais ensuite? Autour et après, qu'est-ce qu'il y a?

Faut-il s'étonner des résultats d'une enquête toute récente menée auprès de 1500 professeurs de l'Université Laval et de 200 étudiants en Sciences de l'administration de trois universités au Québec qui a rapporté que si 75 p. cent des professeurs répondants considèrent que l'entrepreneurship est un phénomène en expansion, 72 p. cent estiment que l'université n'encourage que partiellement le phénomène de l'entrepreneurship auprès des étudiants; 62 p. cent des mêmes professeurs jugent que les étudiants n'ont pas la formation pour partir en affaires après leurs études, les principaux manques étant:

- . le manque d'expérience pratique
- . le manque de connaissance du milieu
- . le manque de dynamisme et de détermination
- . le manque de contacts avec le milieu.

Chez les étudiants, 84 p. cent se sont dits intéressés à suivre des cours sur le sujet de l'entrepreneurship (ce nombre passe à 91 p. cent, si on ne tient compte que des répondants de l'Université Laval). Ça rejoint une expérience que j'ai eue en janvier dernier avec les 150 finissants en génie mécanique que je devais entretenir de gestion de projets et de planification des opérations.....

Plus ça change, plus c'est pareil.

Ni au collège de Saint-Laurent pendant les huit années de mon cours classique, ni à Polytechnique où, après cinq ans, j'ai obtenu mon diplôme d'ingénieur en 1960, ne m'a-t-on parlé de pollution alors qu'on était en train de détruire notre environnement, ce qui coûtera dans les décennies à venir, des centaines de milliards de dollars à réparer. On ne m'a jamais parlé de santé-sécurité au travail alors qu'on bâtissait de grands complexes manufacturiers non adaptés aux besoins et exigences de l'ouvrier. Et on pourrait allonger la liste. Aujourd'hui, sommes-nous en train de manquer le bateau de l'entrepreneurship? Je dis oui.

Quoi faire?

Sensibilisons nos maîtres, provoquons-les, formons-les. À Baylor au Texas, on a mis en place une infrastructure uniquement pour former les maîtres de tous les niveaux de l'enseignement. Ce collège fournit du matériel de support dans le domaine de la formation en entrepreneurship à plus de 300 autres collèges et universités. C'est aux gens en place dans notre système à penser à des initiatives pour intéresser les maîtres. Pourquoi ne pas penser à des programmes de soutien comme des concours pour récompenser les professeurs les plus performants en économie et ce, à l'intérieur de leur structure. Je ne pense pas à des systèmes parallèles ou nouveaux, pas du moins au début: parler d'organisation, de leadership, de gestion, ça peut se faire sous tous les prétextes. Il y a des idées qui m'ont été transmises par un Péloquin lors du cours de mathématiques, des principes directeurs par un Doublard lors de cours de biologie, des manières de voir par un Vinet durant un cours de thermodynamique: tout cela m'a marqué pour la vie et 25, 30 ans après, je m'en souviens toujours.

Pourquoi ne pas créer dans les collèges un système de mentor qui serait tellement apprécié par les étudiants et utile aux professeurs. C'est si simple. Ouvrez les portes des collèges aux gens des entreprises qui ont réussi, pour qu'ils viennent tout bonnement, à leur façon, décrire des expériences heureuses ou malheureuses vécues en les commentant et en les interprétant. C'est une manne riche en informations que le maître pourra expliquer et sur lesquelles les élèves pourront argumenter. Brisez les murs, élargissez les portes, rapprochez les deux milieux: entreprise et collège. Depuis un mois, j'ai fait une expérience en demandant à une vingtaine d'hommes d'affaires et d'entrepreneurs quel cégep ils connaissaient. Presque toujours néant si ce n'est pour l'un, un fils qui a étudié à telle maison ou pour l'autre, une fille qui est passée par tel établissement. Difficile de les avoir ces mentors? Bien non, surtout si ce sont les étudiants qui les approchent en leur disant: «nous avons besoin de vous», qui pour un cours, qui pour une conférence ou un séminaire, qui pour une discussion. Ils se feront, après, un grand plaisir de laisser savoir à leur entourage: «Moi, je collabore avec Sainte-Foy, moi avec Bois-de-Boulogne et autres».

La formation c'est aussi une transmission d'éclairage. Il faut amener l'étudiant à percevoir les choses nouvelles. Au moment même où nous nous parlons, de nouvelles techniques sont en train d'être développées. Dans 25 ans, on aura doublé toutes les découvertes qui auront été faites depuis le début de l'univers. L'école doit donc inciter l'élève à la créativité et à l'innovation résultant de l'observation. Et ceci est valable autant pour tout ce qui regarde les techniques, comme l'informatique, la robotique, la bureautique, l'optique et autres, que pour tout ce

qui regarde l'humain. On s'en va vers une société vieillissante peut-être affaiblie par des fléaux qui prendront de plus en plus d'ampleur. C'est à l'école à aider le jeune à s'éveiller à ces réalités et à être prêt à réagir.

Pour moi, à tort ou à raison, les collèges sont un peu des «in between», ni une université, ni une régionale; je pense qu'ils ont encore des créneaux à découvrir, des niches à implanter. Pourquoi ne prendraient-ils pas le leadership en entrepreneurship?

D'ailleurs les collèges ont déjà beaucoup fait dans ce domaine. L'entrepreneurship et les adultes doivent beaucoup aux cégeps. Pensons à l'expérience très dynamique du collège de Limoilou qui a lancé son programme «Tirez votre épingle du jeu» dans son Centre de création et d'expansion d'entreprise — de même que les formidables réussites accomplies dans la formation en entrepreneurship au collège François-Xavier-Gameau. Mais pourquoi faut-il que tout cela soit orienté soit vers les adultes, soit vers les jeunes en situation économique précaire (chômeurs ou assistés sociaux)? Pourquoi ne pas agir avec les éléments les plus vigoureux de notre société? Certains, tout de suite, pointent vers le gouvernement en disant: «C'est lui qu'il faut convaincre». Peut-être, mais c'est trop facile de s'en sortir ainsi. La dynamique, c'est au cégep de la créer, de la penser, de la développer, de la publiciser, de la vendre aux vrais acheteurs qui sont les jeunes en formation. Le gouvernement suivra bien ensuite. Encore là, pourquoi ne pas associer nos mentors futurs à un processus de création de ce créneau? Leur poids aidera.

À la problématique proposée, je dis oui le cégep peut être un support, un partenaire et un «initiateur» d'entreprises en identifiant, interpellant le jeune qui a un potentiel entrepreneurial et en le formant.

Essayer de motiver l'étudiant dans le sens de l'entrepreneurship ce n'est pas plus vendre des illusions que de le convaincre de devenir médecin, ingénieur ou un professionnel quelconque. Des études très sérieuses dans plusieurs pays du monde ont démontré que 10 p. cent de la population des pays industrialisés avaient des capacités entrepreneuriales. Au Québec, nos entrepreneurs ne sont que 8 p. cent de la population active; on est donc loin du rêve.

Comment et par quelles voies? J'ai insisté sur la formation des maîtres. J'ai proposé le rapprochement avec les entrepreneurs à succès. Je suggère d'exploiter les expériences internes de ceux qui, dans les collèges, ont bâti des succès auprès des adultes dans ce domaine. Je demande que vous vous mettiez à l'écoute pour agir ensuite.

«Attendre la vague ou la créer?» Cette question a été posée récemment par M. Ruel du ministère de l'Éducation. J'ose espérer que durant ces deux jours, on aura décidé d'agiter la tempête et que le cégep deviendra une structure très active pour le développement de l'entrepreneurship.

G • Les cégeps et le développement régional

PROBLÉMATIQUE

La simple présence d'un cégep avec son budget, ses salaires, ses activités, génère une activité économique, culturelle et sociale. Par ailleurs, certains collèges jouent un rôle actif lors de sommets économiques ou dans des corporations de développement économique, participent aussi à des programmes comme A.G.I.R.

Les cégeps devraient-ils travailler activement au développement socio-économique d'une région? Quels aspects doivent-ils privilégier? Où doivent-ils investir leurs énergies et avec quels partenaires? Est-ce ainsi qu'un cégep devient la «chose» de son milieu?

Communication de
Réglis ALLAIRE
Directeur des Services pédagogiques
Cégep de la Région de l'Amiante
Normand PAQUETTE
Chargé de projets
Comité conjoint Collèges/Direction générale
de l'enseignement collégial

LES CÉGEPS ET LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

Nous sommes réunis pour discuter du rôle des collèges dans le développement économique des régions au Québec. Disons d'emblée que nous n'avons pas la prétention d'avoir quelque autorité dans ce domaine, pas plus que celle d'avoir accumulé, au cours des récentes années, une expérience dans nos cégeps qui soit plus éloquente ou plus digne d'être citée que ce que vous avez pu connaître dans vos propres établissements.

Nous savons depuis longtemps — depuis en fait la création des cégeps — que nous nous avons une mission d'enracinement. Ce n'est pas nouveau. Cela faisait partie du rapport Parent et des objectifs de la création des cégeps. On visait à faire en sorte que les cégeps contribuent au développement de leurs régions. Comment se fait-il qu'après 20 ans, l'engagement des cégeps dans le développement régional soit encore l'objet d'interrogations. On se demande encore s'il est pertinent que les cégeps s'y engagent. Serait-ce qu'on n'a pas encore assumé ce rôle?

Il y a eu au cours des ans de nombreuses initiatives de la part des collèges qui visaient précisément un engagement dans le développement de leur région. On peut répertorier de multiples cas où un tel intérêt s'est manifesté. Il n'est donc pas inutile de se demander si nous avons une telle mission, auquel cas on verra qu'il n'est pas nécessairement facile de l'assumer.

Mon rôle cet après-midi sera de vous présenter brièvement

le travail que nous accomplissons au sein du comité conjoint Collèges/D.G.E.C., qui s'intéresse précisément à cette question. Par la suite, Normand Paquette vous présentera quelques questions susceptibles d'enclencher le débat.

Rappelons d'abord qu'un certain nombre d'événements se sont déroulés autour de ce sujet. Un colloque de 1984 traitait des cégeps et du développement socio-économique régional. Un autre, en 1986, et tout le projet des collèges communautaires du Canada qui visait à augmenter la participation des collèges et à faire en sorte que cet engagement se traduise par une augmentation de la productivité dans les entreprises canadiennes.

C'est à la suite de cela que le ministère de l'Éducation et celui de l'Enseignement supérieur et de la Science ont exprimé la volonté de faire en sorte que les établissements d'enseignement s'engagent d'une certaine façon dans le développement économique régional.

C'est un peu dans la foulée de tout cela qu'on a créé il y a maintenant un peu plus d'un an le comité auquel nous adhérons. Nous l'avons fait non pas sur la base de l'expertise particulière que nous avons, mais davantage sur celle de notre intérêt pour la question. Nous avons donc accepté de donner un coup de main au travail de ce comité.

Le mandat de ce comité? Favoriser et promouvoir la contribution des cégeps au développement socio-économique régional. De trois façons:

- en développant une expertise permettant à chaque cégep d'être un partenaire privilégié tant par la qualité que par l'efficacité de ses interventions dans le milieu;

- en concevant un certain nombre d'outils nécessaires aux collèges pour établir leur stratégie;

- en assurant la promotion dans le réseau de l'expertise qui avait été développée, en assurant la diffusion de modèles, d'exemples, d'approches éprouvées, d'expériences vécues dans le réseau ou même à l'extérieur de ce dernier, à l'échelle nationale ou internationale.

Nous travaillons sur ce mandat depuis un an. Nous avons d'abord l'idée de concevoir un certain nombre de documents de réflexion et d'information, autant d'outils pour les collèges dans leurs interventions auprès de leur milieu. C'est ainsi que nous avons le plaisir de vous présenter le premier de cette série de documents: Les collèges et le développement économique régional.

Il s'agit d'une rétrospective, à la fois analyse et synthèse de ce qui a été vécu. On y trouve un bilan et des éléments de prospective sur le rôle des cégeps face au développement économique régional. Nous avons la chance d'avoir parmi nous le rédacteur de cet ouvrage, M. Normand Paquette. L'expertise qu'il a développée au cours de sa recherche pourra nous être utile aujourd'hui.

Un autre document devrait paraître à l'automne. Il porte sur les enjeux posés par la relation entre le développement des collèges et le développement socio-économique des régions.

Nous avons conçu un troisième outil qui vise à permettre aux collèges de repérer les partenaires avec lesquels ils ont à travailler quand ils veulent s'engager dans le développement socio-économique. Cet outil porte sur une région cible, la région 04. Il établit un compte rendu exhaustif de tous les partenaires socio-économiques de cette région et cartographie leurs interrelations. Il précise le mandat de chacun et montre un

peu la complexité de tout le réseau d'organismes qui oeuvrent au développement économique dans un milieu. Transposable dans n'importe quelle région, le document démontre comment, dans une région typique du Québec, tous ces organismes interagissent. Il devrait permettre à tous ceux qui veulent agir dans leur région, de mieux connaître les éléments qui composent la dynamique du développement socio-économique.

En effet, nous sommes convaincus qu'il y a un préalable essentiel à toute intervention d'un collège dans le développement socio-économique: c'est celui d'une très bonne connaissance de son milieu. C'est à cela qu'est destiné cet outil.

Nous pensons par ailleurs, qu'on ne peut faire de développement économique par hasard. On peut poser des gestes qui se traduiront par un support au développement économique. Toutefois, les collèges n'occuperont vraiment la place qui leur revient dans ce dossier que le jour où il existera une volonté politique de s'engager; le jour où ils se donneront des politiques-cadre, des plans d'action. C'est dans cet esprit que nous sommes intéressés à mettre au point un autre outil: une politique cadre permettant de voir comment on peut concevoir une politique de développement socio-économique à l'intérieur d'un établissement collégial, dès lors que ce dernier a la volonté de le faire.

Notre mandat incluait un support aux régions et aux collèges qui veulent organiser des colloques régionaux visant à faire se rencontrer les différents partenaires, notamment les collèges et les entreprises. Ainsi, nous avons ce printemps, subventionné et supporté deux colloques. Il y en aura d'autres à l'automne.

Je vous ai présenté brièvement les outils que nous avons mis au point. Nous allons maintenant plonger dans le vif du sujet. C'est bien sûr un échange que nous voulons faire. Nous voulons mieux voir quelle place les collèges peuvent occuper dans ce champ-là, quels sont les moyens dont ils disposent, quelle est la pertinence d'un tel engagement. Pour aider à engager le débat, nous avons préparé quelques documents. J'invite Normand à vous les présenter.

Exposé de Normand Paquette

Les documents résument les idées qui sont dans les publications dont on parlait tout à l'heure. Ils constituent selon nous les paramètres de toute la dynamique qui existe entre les collèges et le développement régional.

La première idée qu'on veut faire ressortir c'est que toute la question du développement régional est politique, conjoncturelle. C'est pour cela qu'on a fait une synthèse du développement régional au Québec et au Canada depuis 20 ans, parce que les collèges qui sont désireux de participer au développement des régions doivent toujours négocier, composer avec la conjoncture économique et politique. Des exemples: vous vous souvenez du document bâtir le Québec, cette stratégie de développement économique en période de crise. Ce document a été à la source du développement des centres spécialisés. Quand il y a de nouvelles stratégies de développement économique, on sollicite généralement les institutions scolaires. La mise sur pied de centres spécialisés a été une façon de mettre à contribution les institutions scolaires au Québec, pour la croissance économique.

La relation entre l'éducation et les conjonctures politiques