

Profil de compétences

ENTREPRENEURIAL SKILLS PROFILE



Entrepreneure
Entrepreneur

ENTREPRENEUR

SAJÉ accompagnateur
d'entrepreneurs



CRÉ
de Montréal

Présentation

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

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

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

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

Presentation

In 2007, the *Projet Entrepreneurial Montréal (PEM)* Working Group suggested a strategy for the development of entrepreneurship called *Entreprendre à Montréal - L'urgence d'agir ensemble*. This strategy outlines nine thrusts aimed at fostering entrepreneurship on the island of Montréal, mostly through the development and consolidation of entrepreneurial skills. Furthermore, supporting the development of skills of would-be entrepreneurs or those who are already in business is a top priority for the Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, the Conférence régionale des élus de Montréal and the SAJE Montréal Centre.

This is the reason why these three organizations joined their forces to develop the *Entrepreneurial Skills Profile project*, designed to provide entrepreneurs with reference tools which are equally intended for the entrepreneurship development specialists coaching them. These tools allow to properly identify the needs of skills development of individuals who run or want to start a business, in order to ensure the success of their business project and validate transferred and received skills.

These new tools contribute to the implementation of the regional entrepreneurship development strategy, by fostering the creation of more profitable and long-lasting businesses, as well as more qualified and successful business leaders.

The project consists of two phases: the completion of an occupational analysis and a skills profile, and then the production of a skills self-assessment guide.

La version bilingue du *Profil de compétences Entrepreneur* a été rendue possible grâce au soutien financier de / The English version of the *Entrepreneurial Skills Profile* was made possible through the financial support of:



SAJE accompagnateur
d'entrepreneurs



Démarche et analyse de la profession

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

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

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

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

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

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

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



Approach and Occupational Analysis

The proposed approach to developing the *Entrepreneurial Skills Profile* is essentially based on reflection and analysis carried out by and with a group of experienced entrepreneurs. During the project, a Monitoring Committee consisting of stakeholders representing the three project partner organizations has provided guidance in carrying out the occupational analysis, has helped to define the parameters of the consultation strategy, monitor the progress of the project and validate the occupational analysis report and the skills profile.

The Expert Committee made up of entrepreneurs representing the target sector has defined the key occupational characteristics, identified skills and described success factors and performance criteria. The completed profile was then approved by a Peer Review Committee.

Finally, an Advisory Committee consisting of specialists from educational institutions and entrepreneurship development organizations also took part in the project. Following an interview intended to document the occupational analysis, these experts have contributed to defining what makes an entrepreneur in order to clarify the scope of the occupational analysis, then shared their entrepreneurship knowledge and expertise and gave their opinion on the skills profile. They also participated in discussions with members of the Expert Entrepreneur Committee and suggested clarifications to the profile.

To carry out the skills profile, the following definition of the entrepreneur has been selected:

- a corporate executive or a person running a company, whether owned individually or in association with others;
- looking for business opportunities (research, innovation, creation, recognition);
- who finds and mobilizes the necessary resources to reach one's goal;
- to create a new company, to acquire an existing one or to develop new products or services.

This definition provides a broader view of the actions taken by entrepreneurs, combined with entrepreneurial culture and dynamics through continuous search for business opportunities, business takeovers and start-ups, participation in innovation to find new ideas or products, as well as determination and ability to find the necessary resources to carry out one's project. The developed profile highlights the three types of skills an entrepreneur should possess: entrepreneurial, management and personal and interpersonal skills.

For the purpose of this paper, the use of the word *business* covers all the realities of companies and organizations, regardless of their legal status or corporate values, whether they are private, for-profit, not-for-profit, collectively-owned, cooperatives, or identified as social economy businesses.

Méthodologie et profil de compétences

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

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

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

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

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

Methodology and Skills Profile

The skills profile methodology is based on the DACUM skills analysis model (*Developing a Curriculum**) and attempts to provide a comprehensive list of occupational skills. However, a cautionary note is in order. It is not suggested that an individual must possess at the outset all the skills outlined in this document. This list is rather a reference tool that enables would-be entrepreneurs or those who are already in business, as well as entrepreneurship specialists, to assess and identify the skills - current, to develop or hone - required for entrepreneurs to succeed. This methodology relies on three key principles:

- better than anyone else, practitioners are the best experts to describe and define their profession;
- an effective way of describing a role or profession is to identify and describe the concrete tasks performed in the workplace;
- each task requires specific knowledge, know-how and interpersonal skills to be properly performed.

The Entrepreneur Expert Committee drafted a list of skills needed by individuals who are interested in entrepreneurship, to create a business project and bring it to fruition, while taking into account the different issues they might encounter. The Committee members were subject to a screening process so that they bring diverse perspectives on these different areas: types of entrepreneurs, corporate structure, development stage, size, economic sector, personal characteristics.

The analysis helped to identify 12 areas of expertise in which an entrepreneur is likely to have to act. Therefore, this document reviews these expertise areas, while providing additional information on the specific skills related to each area.

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



COMPÉTENCES ENTREPRENEURIALES

A. CONCEVOIR SON PROJET, SA VISION, SON RÊVE

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

B. DÉMONTRER LA VIABILITÉ DU PROJET ET LE PROMOUVOIR

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

C. CRÉER UN NOUVEAU PROJET D'ENTREPRISE

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

ENTREPRENEURIAL SKILLS

A. CONCEIVING ONE'S PROJECT, VISION, DREAM

- Choosing one's project
- Choosing to be an entrepreneur
- Structuring the business project
- Evaluating the business project
- Seeking out partners, co-founders, or associates, if necessary
- Selecting the legal form of the business

B. DEMONSTRATING THE VIABILITY OF THE PROJECT AND PROMOTING IT

- Carrying out a market study
- Setting up a financial structure
- Identifying the marketing strategy
- Demonstrating one's ability to access resources and means of production
- Developing arguments to promote the project
- Promoting the business project to relatives
- Seeking business start-up support resources
- Approaching potential clients or users
- Applying for financial support or grants
- Promoting the project to suppliers

C. STARTING UP A BUSINESS

- Structuring the business
- Finding a name for the business
- Finding an office space
- Implementing an accounting structure
- Opening accounts with suppliers
- Purchasing the necessary equipment
- Launching the marketing strategy
- Recruiting and hiring staff



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

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

D. ACQUIRING A BUSINESS OR A FRANCHISE OR PURCHASING MANAGEMENT SHARES

- 1 Conducting due diligence
- 2 Negotiating the purchase transaction
- 3 Examining, becoming familiar and assessing existing systems and processes
- 4 Formulating a business restructuring proposal
- 5 Reassuring and rallying the internal (existing team) and external (suppliers and customers) business environment
- 6 Managing transition and change

COMPÉTENCES DE GESTION

E. GÉRER L'ENTREPRISE

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

MANAGEMENT SKILLS

E. MANAGING THE BUSINESS

- 1 Managing human resources
- 2 Managing finances
- 3 Managing information
- 4 Managing the material and physical resources (infrastructure, real estate, information technology, administration, etc.)
- 5 Monitoring the company's performance

F. GÉRER LES VENTES

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

F. MANAGING SALES

- 1 Showcasing the products or services
- 2 Advertising
- 3 Making a list of potential individual or corporate clients
- 4 Getting information about clients
- 5 Approaching clients
- 6 Identifying clients' needs
- 7 Drawing up a service offer
- 8 Negotiating with clients
- 9 Concluding sales, agreements or contracts with clients
- 10 Providing customer service





G. GÉRER LA PRODUCTION DES BIENS OU SERVICES

- 1 Coordonner la production
- 2 Établir des échéanciers de production
- 3 S'approvisionner auprès des fournisseurs
- 4 Sous-traiter la production
- 5 Recevoir les approvisionnements
- 6 Produire des biens ou services
- 7 Contrôler la qualité en fonction de normes ou de standards de qualité
- 8 Expédier des biens ou services
- 9 Évaluer et optimiser le processus de production

H. ORIENTER L'ENTREPRISE

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

G. MANAGING THE PRODUCTION OF GOODS OR SERVICES

- 1 Coordinating operations
- 2 Establishing production schedules
- 3 Obtaining products or services from suppliers
- 4 Outsourcing production
- 5 Receiving supplies
- 6 Producing goods or services
- 7 Controlling the quality of products according to quality standards
- 8 Shipping goods
- 9 Reviewing and improving the production process

H. PROVIDING STRATEGIC GUIDANCE

- 1 Collecting and compiling business-related statistics and measuring results
- 2 Strategically monitoring the business environment
- 3 Assessing strengths and weaknesses, results, as well as business opportunities and threats
- 4 Ensuring a favorable position of the business in the market and standing out from the competition
- 5 Developing a strategic plan
- 6 Planning the company's future
- 7 Communicating guidelines to employees
- 8 Governing (Board of Directors, shareholders, members, Advisory Committee)
- 9 Implementing the strategic plan
- 10 Creating goods or services and innovating



COMPÉTENCES PERSONNELLES ET INTERPERSONNELLES

I. BÂTIR ET ENTRETENIR UN RÉSEAU POUR L'ENTREPRISE

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

J. DÉVELOPPER SES COMPÉTENCES EN CONTINU

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

K. DÉMONSTRER DES COMPÉTENCES DE COMMUNICATION

- Parler efficacement
- Négocier
- Écouter
- Vendre et convaincre
- Gérer ses émotions
- Travailler en équipe
- Conduire des réunions
- Gérer efficacement l'information
- Interpréter l'information
- Argumenter efficacement
- Établir des relations efficaces
- Gérer des conflits
- Traiter des plaintes
- Faire des présentations

PERSONAL AND INTERPERSONAL SKILLS

I. BUILDING AND MAINTAINING A BUSINESS NETWORK

- Using virtual network platforms
- Becoming a member of groups, clubs and associations
- Identifying and evaluating networking opportunities
- Participating in social events (luncheons, galas, contests, etc.)
- Creating networking events
- Providing references and recommendations

J. CONTINUOUSLY LEARNING AND UPDATING ONE'S SKILLS

- Assessing and identifying one's skills, and prioritizing development needs
- Participating in special interest or development groups
- Sharing experiences and developing contact networks
- Participating in seminars, congresses and training sessions
- Reading magazines, specialized publications, newspapers
- Establishing sponsorship or mentoring relationships

K. DEMONSTRATING EFFECTIVE COMMUNICATION SKILLS

- Speaking effectively
- Being able to negotiate
- Having listening skills
- Being able to sell and being persuasive
- Coping with emotions
- Being a team player
- Conducting meetings
- Managing information effectively
- Weighing the information obtained
- Finding convincing arguments
- Developing relationships
- Dealing with conflicts
- Handling complaints
- Having public-speaking skills



L. DÉMONTRER DES COMPÉTENCES ET DES ATTITUDES PERSONNELLES

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

L. DEMONSTRATING EFFECTIVE PERSONAL SKILLS AND ATTITUDES

- 1 Dreaming, being visionary and ambitious
- 2 Being curious
- 3 Believing in oneself and being confident
- 4 Being resourceful
- 5 Getting things done
- 6 Being creative
- 7 Motivating oneself
- 8 Being able to handle risk and uncertainty
- 9 Taking bold initiatives
- 10 Taking risks
- 11 Making decisions
- 12 Showing leadership
- 13 Demonstrating determination, tenacity and perseverance
- 14 Having the ability to multitask
- 15 Showing resilience
- 16 Learning from one's own mistakes, failures and experiences
- 17 Surrounding oneself with talented team members
- 18 Delegating responsibilities and tasks
- 19 Believing in one's business project
- 20 Having time-management skills
- 21 Possessing analytical skills
- 22 Having evaluation capacities
- 23 Demonstrating problem-solving skills
- 24 Being able to question oneself
- 25 Having in-depth knowledge of the company's products or services
- 26 Handling different situations
- 27 Managing stress
- 28 Having a realistic image of oneself
- 29 Seeking assistance and advice



Réalisation • Credits

Le Profil de compétences entrepreneure-entrepreneur est une réalisation des partenaires et des collaborateurs suivants
The Entrepreneurial Skills Profile is the result of the joint efforts of the following public and private stakeholders:

Partenaires • Partners

Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys (CSMB)

SAJE accompagnateur d'entrepreneurs

Conférence régionale des élus (CRÉ) de Montréal

Comité de suivi • Monitoring Committee

Wojtek Winnicki
Grégoire Côté
Ghyslaine Marcotte
CSMB

Michel Fortin
Vincent Lecorne
SAJE accompagnateur d'entrepreneurs

Jean Therrien
Yves Bourguignon
Danny Roy
CRÉ de Montréal

Comité d'entrepreneurs • Entrepreneur Expert Committee

Nahib Aboumansour
Petites-Mains
Yves Audet
Au point Reprotech
Martin Boucher
Aramis-Recherche et analyse marketing Internet

Marie-Josée Laflamme
Sicotte Ltée

Frédéric Lalonde
Kaki Design Communication Marketing

Réjean Leblanc
Dyade Communication Visuelle

Samuel Noël
Tungsten Visuel)

Gérard Szejnberg
Target Développement de Produits

Comité consultatif • Advisory Committee

Claude Ananou
HEC Montréal

Abdellah Azami
CDEC Côtes-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce

Nicole Beaudoin
(Réseau des femmes d'affaires du Québec)

Abderrahmane Bénariba
(SAJE Montréal Centre)

Michel Bundock
Groupement des chefs d'entreprises du Québec

Pierre-André Julien
Université du Québec à Trois-Rivières

Sylvie Laferté
TÉLUQ-Travail, économie, gestion

Isabel Faubert-Mailloux
Réseau de la coopération du travail du Québec

Nathaly Riverin
Fondation de l'entrepreneurship

Comité de lecture • Peer Review Committee

Sarah Hubert-Levy
Ergogrip

Lyse-Anne Marquis
Conscience Verte

Éric Tremblay
Polygone Studio

Sylvain Viau
Corporation Image Entertainment

Traduction • Translation

Cristina Florea
Développement économique Saint-Laurent

Coordination du projet • Project Coordination

Ghyslaine Marcotte
CSMB

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

Facilitating of the workshop sessions for the development of the skills profile and report drafting

Line Côté
RH Conseil

Pour informations ou version PDF du document

For further information or the PDF version of the document:

SAJE accompagnateur d'entrepreneurs
www.profilentrepreneurial.org

Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys
www.lancersonentreprise.com

Conférence régionale des élus de Montréal
www.credemontreal.qc.ca