



le Mentor

· TABLE RONDE EXCLUSIVE ·

**De travailleur autonome
à entrepreneur**

**Le mentorat
du Réseau M:
un accélérateur
de croissance**

Des mentors s'expriment

Au début, il y a une idée, un projet, une vision. Puis, un plan d'affaires. Ensuite, c'est la recherche effrénée de financement, de clients, de fournisseurs, d'employés... Une ou deux années ont passé et l'entreprise est bien en selle, malgré le stress et les angoisses de son fondateur, qui s'est métamorphosé de travailleur autonome à chef d'entreprise. Un monde de différences! Des mentors, qui ont vécu ces étapes avec leurs mentorés, confient leurs observations et commentaires.

Le mentorat pour entrepreneurs : un accélérateur de croissance

Les vertus du mentorat pour entrepreneurs en stade de démarrage d'une entreprise ne sont plus à démontrer. Mais qu'en est-il lorsque l'entreprise passe en phase de croissance ?

À cet égard, les mentors sont unanimes : le mentorat pour entrepreneurs est assurément un accélérateur de croissance. C'est ce qui ressort d'une table ronde tenue lors du dernier Rendez-vous annuel de mentorat pour entrepreneurs du Réseau M, à Saint-Jean-sur-Richelieu, le 27 mai 2010.

D'entrée de jeu, Pierre Lussier, mentor de la cellule de mentorat du SADC du Surbit-Sud, donne l'exemple d'un de ses mentorés à la tête d'une entreprise en pleine expansion dans le domaine écologique.

« Il a appris progressivement à se déculpabiliser face à l'argent et à penser en termes de profits et de retour sur investissement, sans pour autant délaisser ses convictions écologiques », dit-il.

Savoir-être et succès

Autant le mentoré a besoin d'un accompagnement lors du démarrage de son entreprise, autant est-il souhaitable que cela se continue quand l'entreprise passe en mode de croissance. Les mentors soutiennent à cet égard que le lien est étroit entre le savoir-être d'un entrepreneur et la qualité de ses décisions lorsque son entreprise connaît du succès.

« Le mentorat est parfois même plus utile en phase de croissance. Durant cette période, tout survient très rapidement, lance Claude Savoie, mentor pour la cellule de mentorat de la Chambre de commerce de Gatineau. Il ne faut pas oublier que certaines entreprises peuvent être en faillite à la suite d'une mauvaise gestion de leur croissance. »

C'est qu'en pleine phase de croissance, les entrepreneurs ont tout autant besoin d'être rassurés et encouragés qu'à leurs premiers pas comme chefs d'entreprise, soutiennent avec vigueur bon nombre de mentors. En phase de croissance, la confiance est le savoir-être prioritaire à développer.

« Quand vous parlez à un entrepreneur à succès, il dit souvent qu'il a eu un mentor, même informel, à toutes les étapes de son entreprise, y compris lors de périodes de croissance. Être bien entouré et parler de ce que l'on vit avec quelqu'un d'expérience n'est pas un besoin exclusif au démarrage », fait remarquer Pierre Lussier.

Un outil gagnant

C'est à cette étape cruciale qu'un entrepreneur a non seulement besoin d'être rassuré, mais aussi d'être bien entouré et informé dans des domaines comme les ressources humaines, les finances et la comptabilité.

« Le mentor aide l'entrepreneur à bien comprendre cette réalité nouvelle », ajoute M. Lussier.

De son côté, François Bernard, mentor pour la cellule de mentorat de la SDÉ de Drummondville, est d'avis que le mentor aide l'entrepreneur mentoré à bien identifier les vraies occasions d'affaires. Pour y parvenir, il est important, selon lui, de ramener fréquemment le mentoré à la vision et à la mission de son entreprise.

Une transition délicate

Bon nombre d'entrepreneurs doivent passer du statut de travailleur autonome à celui de chef d'entreprise, avant de connaître le succès à la tête d'une PME. Passage difficile ? Absolument.



« La première étape pour quelqu'un qui désire lancer une entreprise, c'est tout simplement de trouver à qui s'adresser pour obtenir de l'aide, explique Marie Gaudet. Ils sont ainsi souvent dirigés vers les SADC, les CLD ou les chambres de commerce. Même les banques peuvent les aider. Car ils doivent avant tout concevoir leur plan d'affaires. Quand ils consultent finalement un mentor, ils ont leur plan en main; ils se sont officiellement engagés dans le démarrage de leur entreprise. »

L'étape suivante, c'est le financement. C'est une source d'anxiété majeure pour le nouvel entrepreneur, selon la chef-mentore de la cellule de mentorat du Centre d'aide aux entreprises (CAE) du Haut-Richelieu.

« Quand ils nous arrivent, ils ont vécu un grand stress pour mettre au point leur plan d'affaires. On doit alors leur trouver le mentor le plus approprié, et qui sera à leur écoute. Lorsqu'ils rencontrent leur mentor pour la première fois, celui-ci va tenter de discerner les appréhensions de son mentoré, qui sont différentes selon l'âge, l'expérience, le type de projet et la détermination



LES MENTORS PRÉSENTS À LA TABLE RONDE

(DE GAUCHE À DROITE)

SUZANNE BLAIS
CELLULE DE MENTORAT DU SADC HARRICANA
(ABITIBI-TÉMISCAMINGUE)

PIERRE LUSSIER
CELLULE DE MENTORAT DU SADC DU SUROÏT-SUD
(VALLÉE-DU-HAUT-SAINT-LAURENT)

ROSAIRE QUÉVILLON
CELLULE DE MENTORAT DU CAE DU HAUT-
RICHELIEU (MONTÉRÉGIE-EST)

MARIE GAUDET
CELLULE DE MENTORAT DU CAE DU HAUT-
RICHELIEU (MONTÉRÉGIE-EST)

CLAUDE SAVOIE
CELLULE DE MENTORAT DE LA CHAMBRE DE
COMMERCE DE GATINEAU (OUTAOUAIS)

JACQUES FRÉCHETTE
CELLULE DE MENTORAT DU CAE DU HAUT-
RICHELIEU (MONTÉRÉGIE-EST)

MONIQUE MAILHOT
CELLULE DE MENTORAT DU CJE D'AUTRAY-JOLIETTE
(LANAUDIÈRE)

RICHARD LAFOREST
CELLULE DE MENTORAT DU CAE DU HAUT-
RICHELIEU (MONTÉRÉGIE-EST)

de réaliser son rêve. C'est certain que tous les mentorés sont anxieux : ils ont des craintes légitimes. Mais dès qu'ils ont obtenu leur financement, ça va mieux.»

La troisième grande étape cruciale du démarrage d'entreprise : s'assurer que le fonds de roulement est adéquat. C'est une difficulté majeure pour toutes les jeunes entreprises et une cause importante d'échec. Mais même si son entreprise est bien pourvue sur ce plan, l'anxiété ne quitte pas l'entrepreneur. « Elle est toujours là au moins pour la première année d'opération. Tous les mentors le constatent. Tant que l'entreprise n'a pas signé avec quelques clients et qu'elle n'a pas encore garni son carnet avec de premières commandes, le stress est élevé pour l'entrepreneur. C'est normal », commente Marie Gaudet.

Les mentors qui s'exprimaient à la table ronde souhaitent que le mentorat auprès d'entrepreneurs qui ont à gérer la croissance de leur entreprise, fasse l'objet de promotion auprès des gens d'affaires. « Le mentorat est un outil gagnant, qui fait réfléchir et avancer le mentoré en tout temps », conclut Monique Mailhot. ■

Le Mentor, le magazine du Réseau M

Le Réseau de mentorat pour entrepreneurs
de la *Fondation de l'entrepreneurship*

VOLUME 3 NUMÉRO 4
QUATRIÈME TRIMESTRE 2010

La *Fondation de l'entrepreneurship* est le chef de file d'un mouvement de transformation du développement économique et social au Québec, utilisant l'entrepreneuriat comme moyen privilégié.

FONDATION DE L'ENTREPRENEURSHIP

Président-directeur général
Mario Girard

RÉSEAU M

Alain Aubut

Vice-président

Lawrence Veilleux

Directeurs adjoints

Nicolas Boucher

Développement

Seydou Doumbia

Coordonnateur

Développement

Michel Routhier

Directeur adjoint

Administration

Geneviève Savard

Agente de coordination

Marie-Josée Lessard

Adjointe administrative

à la direction

Lise Côté

Adjointe administrative

LE MENTOR

Rédacteur en chef

Stéphane Desjardins

Recherche

Lawrence Veilleux

Journalistes

Stéphane Desjardins

Pierre Picard

Réviseur

Denis Desjardins

Impression

F.L. Chicoine

Distribution

Postes Canada

Coordination

Pamplemousse Communications

Photographe

Stephanie Lachance

L'imagerie.ca

www.limagerie.ca

www.stephanielachance.com

Marketing

Rina Marchand

Fondation de l'entrepreneurship

Dépôt légal, Bibliothèque nationale du Québec

© 2010 *Fondation de l'entrepreneurship*

Toute reproduction est interdite sans l'autorisation de
la *Fondation de l'entrepreneurship*.

www.reseaum.com info@reseaum.com

Téléphones 418-646-1994, 514-873-3262

Sans frais 1-800-661-2160

Le Mentor vous est présenté grâce à l'appui
des partenaires principaux du Réseau M



Ainsi que des partenaires du Réseau M



Entrepreneur dans l'âme

Quelle est la différence entre un travailleur autonome et un entrepreneur? L'un ne sera pas nécessairement l'autre.

La différence se manifeste avant tout dans la tête du principal intéressé: «Je pense qu'être entrepreneur, c'est inné. Tu l'es dans tes entrailles. Tu veux avancer. C'est plus fort que toi», explique Marie Gaudet, chef-mentore de la cellule de mentorat du Centre d'aide aux entreprises (CAE) du Haut-Richelieu.

Cela dit, ce n'est pas tout le monde qui a la fibre entrepreneuriale. «Un vrai entrepreneur a une foi inébranlable envers son projet ou son produit. Moi, je voulais être en affaires à 17 ans. À 18 ans, j'avais acheté mon premier restaurant. À mes yeux, la vie ne se concevait pas sans être dans ma propre entreprise.»

La fibre entrepreneuriale varie cependant selon la personne, reconnaît Marie Gaudet. Plusieurs entrepreneurs le deviennent d'ailleurs par accident. Ils perdent leur emploi ou héritent de

nome en 1994. Il l'a propulsée jusqu'à un certain niveau puis l'a revendue quand il a senti qu'il avait atteint ses objectifs, en 2000. Aujourd'hui, il est directeur Marketing stratégique au Service d'aide aux jeunes entrepreneurs (SAJE) de Montréal.

Dur, dur d'être entrepreneur

Difficile de passer du statut de travailleur autonome à celui d'entrepreneur? Oh que oui!

«Quand on est tout seul, on fait ses réunions dans sa tête. Pas besoin de tout écrire. On s'organise comme on veut. Quand on a une équipe, ça se complique: il faut communiquer», ajoute Pierre Bertucat.

Or, la communication est un talent ou une aptitude qui s'apprend. Les personnes qui ont des carences sur ce plan auront de la difficulté à se faire comprendre: les messages ne passent

Il trouve par lui-même les réponses que personne ne pouvait lui fournir.

La solitude

«Quand tu te lances en affaires, tu le fais souvent seul. À moins d'acheter une entreprise. Et, encore là, la solitude est présente, même si elle se vit autrement», explique Pierre-Paul Gingras, un mentor de la cellule de mentorat de la Chambre de commerce Haute-Yamaska et région qui, dans une autre vie, fut responsable de la stratégie de ressources humaines chez Domtar. Entre 1984 et 1993, il fut responsable de la transition de 1 000 employés d'une vieille usine vers une nouvelle. Il a embauché plus de 200 personnes, géré un projet de 1,2 milliard de dollars et un budget de ressources humaines de 14 millions sur cinq ans. Puis il est devenu consultant auprès de grandes entreprises et de PME. Depuis



MARIE GAUDET



PIERRE BERTUCAT



PIERRE-PAUL GINGRAS

l'entreprise familiale au décès prématuré du fondateur. Ils se découvrent ainsi une passion d'entreprendre. C'est une expérience malgré tout très difficile: «Dans la misère, on développe souvent sa créativité. On finit par surmonter ses angoisses et dépasser ses limites», poursuit-elle.

Pour une majorité d'entrepreneurs, surtout chez les plus jeunes, le statut de travailleur autonome est un tremplin vers la création d'une véritable PME. Mais ce ne sont pas tous les travailleurs autonomes qui ont une mentalité d'entrepreneur.

«Les travailleurs autonomes sont en fait des artisans. Ils aiment réaliser le produit eux-mêmes. L'entrepreneur qui est encore travailleur autonome s'est donné comme objectif d'aller de l'avant, de défoncer des portes, d'atteindre des résultats et de diriger une équipe. Le travailleur autonome dans l'âme, lui, ne veut pas superviser du personnel ou sous-traiter du travail», explique Paul Bertucat, un expert du démarrage d'entreprises.

Au contraire, l'entrepreneur qui est encore travailleur autonome va s'occuper lui-même de la production et de ses premiers clients. Mais, très rapidement, il va chercher à sous-traiter ou à embaucher. Son défi: lancer un produit et l'amener à un certain niveau.

C'est exactement ce que Pierre Bertucat a fait. Quelques années après avoir émigré de France, ce travailleur autonome a fondé la revue *L'Auto-*

pas ou mal vers leur personnel ou leurs sous-traitants. Voilà un thème souvent abordé par les mentorés lorsqu'ils rencontrent leurs mentors pour la première fois.

Il faut aussi savoir planifier, diriger une équipe. Il faut, avant tout, savoir bien s'entourer. «Ce n'est pas tout le monde qui a la capacité d'identifier les bonnes personnes pour faire un travail précis. Et qui vont bien s'entendre avec vous», dit-il. D'autant plus que diriger et motiver une équipe représente tout un défi. Surtout quand il faut constamment surveiller la qualité du travail.

La communication est un aspect qui, dans les faits, ajoute beaucoup de stress à l'entrepreneur qui en est à ses premières armes dans le monde des affaires, constatent de nombreux mentors.

On l'a vu, l'entrepreneur doit composer avec plusieurs réalités qui animent la vie des entreprises. Il doit aussi savoir gérer la croissance. Ça demande certaines aptitudes de gestion financière qui ne sont pas données à tous.

Le thème des finances est primordial et obsède souvent les jeunes entrepreneurs. Les mentors jouent un rôle décisif face à ces questions: ils permettent de diminuer la tension tout simplement parce qu'ils posent les bonnes questions. La réflexion du mentoré est enrichie par l'expérience du mentor. La plupart du temps, le mentoré recentre ses préoccupations dans un contexte plus large, beaucoup moins oppressant.

2002, il est mentor pour le Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship.

Pierre-Paul Gingras a eu une quinzaine de mentorés depuis 2003. Il constate que le passage du statut de travailleur autonome à celui de chef d'entreprise ne se fait pas facilement.

«Un travailleur autonome excelle dans certains domaines, dit-il. Mais pas dans tout. Il finit par être débordé. Inévitablement, il doit déléguer ou embaucher. Tenez, j'ai actuellement un mentoré qui a fini par recruter six personnes, pas toutes à plein temps cependant, précisément parce qu'il était débordé.»

On y revient: ce ne sont pas tous les travailleurs autonomes qui deviennent entrepreneurs: «Derrière la volonté de faire croître l'entreprise, il y a une mentalité. Ce ne sont pas tous les travailleurs autonomes qui se disent: «Je vais faire grandir mon entreprise». Il faut être entrepreneur dans l'âme», poursuit-il.

Certains ont ce talent, d'autres pas, insiste Pierre-Paul Gingras. Mais c'est une aptitude qui s'apprend. Ou qui se découvre. «Certains ignorent qu'ils ont cette aptitude. D'autres doivent apprendre à se convaincre qu'ils ont la compétence pour réussir en affaires», dit-il.

Pour utiliser un cliché, le mentor permet à son mentoré d'apprendre à se nourrir en lui offrant une canne à pêche, au lieu de lui fournir bêtement du poisson. ■

Portrait des travailleurs autonomes au Canada

Le travail autonome a tendance à croître en période de crise économique, constate Statistique Canada.

Cette donnée ne surprendra personne : c'est bien connu, certains travailleurs autonomes le sont devenus avant tout parce qu'ils ont perdu leur emploi. Et en période de crise économique, beaucoup de gens se retrouvent chômeurs. Statistique Canada rapporte que le travail autonome a d'ailleurs connu des hausses pendant les récessions du début des années 1980 et 1990.

En 2009, 2,7 millions de Canadiens étaient travailleurs autonomes, soit 16% de la population active. Au Québec, cette proportion est de 21%.

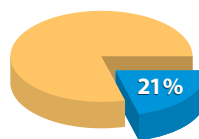
Entre octobre 2008 et octobre 2009, le travail autonome a progressé de 3,9% au Canada, rapporte Statistique Canada dans une étude intitulée *Le travail autonome pendant le repli économique*, publiée en mars 2010. Pour la

même période, l'emploi a baissé de 4,1% dans le secteur privé.

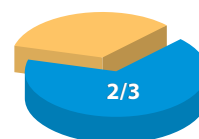
Le Canada comptait donc 100 000 travailleurs autonomes de plus, comparativement à 500 000 salariés de moins, pour cette période.

De plus, 284 500 personnes sont devenues travailleurs autonomes, mais 169 500 ont cessé de l'être. Il y a donc beaucoup de mouvement et le travail autonome s'assimile souvent à une forme de transition entre deux emplois.

Statistique Canada précise que les nouveaux travailleurs autonomes se sont surtout retrouvés en finance, en immobilier et dans le commerce de gros. Les deux premiers secteurs ont accaparé 50 000 nouveaux travailleurs autonomes (44% de la hausse totale au Canada). Le Québec compte, plus que toute autre province, une très forte proportion des nouveaux tra-



« Proportion de la population active québécoise ayant le statut de travailleur autonome »



« Proportion des travailleurs autonomes canadiens masculins »

vailleurs autonomes (56 300 personnes).

Finalement, un cinquième des nouveaux travailleurs autonomes le sont à temps partiel alors qu'ils désirent travailler à plein temps. On l'aura compris : tous ne sont pas satisfaits de leur nouveau statut. Mais, rapporte Statistique Canada, plusieurs personnes ont choisi ce statut. Soit par choix personnel, soit pour lancer une entreprise. ■



DU RÊVE À L'ENTREPRISE RÊVÉE

À la BDC, nous sommes déterminés à aider les entrepreneurs à réussir. C'est pourquoi nous vous offrons des solutions flexibles de financement et des services de consultation adaptés aux besoins réels de votre entreprise. À la BDC, c'est l'entrepreneur d'abord.



FINANCEMENT | CAPITAL DE RISQUE | CONSULTATION

bdc.ca

Canada

Savoir chercher de l'aide

Certains entrepreneurs apprennent vite les rudiments de chef d'entreprise, parce qu'ils apprennent sur le tas. Mais c'est indéniable : il faut un certain niveau de préparation pour réussir en affaires.

PIERRE-PAUL GINGRAS

Le meilleur moyen d'y arriver est de s'entourer de gens d'expérience, avec qui l'on échange souvent. Comme un mentor.

Quel est le rôle de celui-ci ? Pierre-Paul Gingras, un mentor d'expérience de la cellule de mentorat de la Chambre de commerce Haute-Yamaska et région, répond : « L'entrepreneur est comme un automobiliste qui voit son entreprise au travers du pare-brise de son véhicule. Le rôle du mentor : agrandir son champ de vision en l'accompagnant dans ses réflexions. »

Au début, l'exercice peut sembler déroutant pour le mentoré, qui est souvent centré sur des besoins ou des crises immédiates ou imminentes. « Un mentoré peut, par exemple, me demander comment augmenter ses ventes. Je vais plutôt faire dévier la discussion sur la façon dont il perçoit son entreprise ou sa façon de la diriger. Il va finir par prendre conscience de ce qu'il voit et, surtout, de ce qu'il ne voit pas. Il va trouver les vraies questions et réponses. »

« Au bout de quelques rencontres, notre mentoré qui voulait augmenter ses ventes va peut-être s'apercevoir de faiblesses organisationnelles, dit-il. Il va comprendre que le rôle de chacun n'est pas clair au sein de son entreprise. Tout compte fait, il va s'améliorer lui-même tout en corrigeant des lacunes qui, ultimement, auront un impact sur les ventes. »

La force de l'expérience

« C'est rigolo. Au début, beaucoup de mentorés voient en leur mentor un consultant gratuit, ou presque. Ils ne cherchent pas de l'aide pour réfléchir. Mais si le mentor joue bien son rôle, le mentoré se réjouira de simplement échanger avec son mentor, même si ce n'est pas ce qu'il cherchait à l'origine », ajoute Pierre-Paul Gingras.

Parce que l'échange, au sein d'une dyade, permet de clarifier des choses que l'entrepreneur, qu'il soit jeune ou vieux, en début de carrière ou à un carrefour, doit clarifier par lui-même. « Le mentoré commence avec un sac plein de morceaux de casse-tête, poursuit M. Gingras. L'échange avec un mentor permet de mettre les morceaux en place. Et c'est le mentoré qui le fera par lui-même. »

« Si les échanges se déroulent bien, le mentoré prendra de l'assurance, dit-il. Parce qu'il réalise qu'il a l'écoute d'une personne d'expérience, et que ses projets ne sont pas si farfelus que ça. Une discussion avec un mentor permet souvent de confirmer les intuitions du mentoré. Ou de réfléchir à des aspects auxquels il n'avait pas pensé. »

Des priorités

La question du financement touche dès le départ les entrepreneurs qui démarrent des entreprises. Mais quand on passe du statut de travailleur autonome à celui d'entrepreneur, d'autres aspects de la vie d'une PME viennent souvent frapper de plein fouet son fondateur.

La gestion du personnel, les ventes, les finances, le recrutement, le service aux clients : « Ça n'a jamais de fin. Tu règles un problème, un autre fait immédiatement surface. La journée ne se termine jamais à 17h. C'est bon d'en parler avec quelqu'un qui est passé par là », ajoute Pierre-Paul Gingras.

« J'ai une mentorée qui est tombée enceinte la semaine où elle a signé pour lancer son entreprise, dit-il. Elle m'a confié quelle ne pourrait pas avoir un autre bébé avant longtemps, parce que c'est trop dur ! Pourtant, son cheminement est exemplaire. Elle est dédiciée, organisée. C'est une gagnante ! Un autre de mes mentorés m'a expliqué qu'il a dû embaucher quelqu'un parce qu'il avait besoin de personnes ressources compétentes. Mais son candidat n'a pas livré la marchandise. Pourtant, il enseigne à l'université dans ce domaine ! »

L'entrepreneur est confronté à une constante thérapie de la réalité. Il en discute avec son mentor, la plupart du temps à partir de questions spécifiques ou des besoins précis. « Selon moi, le rôle du mentor, à la différence du *coach*, c'est d'aider le mentoré à mieux se comprendre soi-même face à ces enjeux. Pas de trouver une solution immédiate. Comme mentor, ça exige de se convaincre qu'en suscitant cette réflexion, on aide davantage notre mentoré que si on lui montrait la marche à suivre », explique Pierre-Paul Gingras.

Voilà une démarche qu'invariablement tous les mentors trouvent difficile. Ils ont souvent la réponse. Mais ils doivent se retenir de la donner à leur mentoré. Même si leur conseil a du sens. Car si la réponse vient du mentoré, celui-ci prendra encore plus d'assurance. ■

Dites-nous ce qui vous empêche de dormir.

Croissance, rentabilité, stratégie et performance, relève, recrutement... confiez-nous ce qui vous préoccupe. Nos professionnels sauront déployer toute leur expertise afin de vous aider à prendre les meilleures décisions pour votre entreprise.



**Raymond Chabot
Grant Thornton**

www.rcgt.com

Certification • Fiscalité • Conseil

Des témoignages révélateurs

Avoir la volonté d'avancer

Quand Doris Dubé a lancé sa garderie La Ribambelle, à Louiseville, elle a vite fait face à d'énormes défis. Et les plus complexes étaient liés à ses propres limites. «Ça m'a pris du temps pour comprendre», dit-elle.

M^{me} Dubé a eu sa garderie pendant dix ans. Elle l'a fermée à 50 ans pour prendre sa retraite, il y a quelques années. Au grand dam des parents, dont plusieurs pleuraient au spectacle de fermeture. Aujourd'hui, elle joue le rôle de mentor avec un grand bonheur.

«J'avais transformé ma maison pour loger la garderie. Je vivais dans mon milieu de travail. Mes employés fouillaient dans mon frigo», dit-elle.

Après avoir été famille d'accueil pour jeunes en difficulté, elle a lancé sa garderie comme travailleuse autonome. Par pur amour des enfants. Aucune aide pour les repas, les activités ou l'entretien. Elle a dû bientôt embaucher. Au début, à temps partiel. Elle a eu jusqu'à trois employés, dont deux à plein temps. Une véritable épreuve.

«C'est difficile de trouver du personnel qui partage ta philosophie d'entreprise. J'avais des objectifs ambitieux quant à mon programme éducatif, je multipliais les sorties et les projets avec les enfants. J'avais mis la barre



DORIS DUBÉ

très haute pour une garderie en milieu familial. Et je ne voulais pas être rattachée à un centre de la petite enfance (CPE). J'entendais mener ma barque moi-même.» Elle travaillait donc tout le temps. Mais, peu à peu, elle a appris à connaître ses limites.

Doris Dubé a eu beaucoup de peine à trouver des gens compatibles avec ses valeurs. Et qui soient disponibles et ponctuels. «J'ai appris avec les années, sur le tas», dit-elle. J'ai profité de toutes les formations offertes par la DPJ. Notre fille aînée est orthopédagogue : elle me transmettait de précieuses notions.»

«Je n'ai pas eu de mentor, car ça n'existait pas dans mon temps. Mais j'aurais donc aimé ça ! Ne serait-ce que pour verbaliser les choses qui ne marchent pas. En discutant avec quelqu'un, on trouve plus rapidement des solutions qu'à ruminer ça seul, dans son coin.»

Elle avait, par exemple, de la difficulté à remercier les employés qui ne cadraient pas avec sa culture d'entreprise ou qui n'étaient pas fiables ou carrément incompetents : «J'ai trouvé ça très difficile d'être patronne. La gestion de personnel n'est pas innée chez moi. Je tenais pour acquis que quand c'était logique pour moi, ça devait l'être pour les autres. Erreur. Ça m'a pris trois ans pour comprendre. Avec un mentor, je n'aurais pas perdu tout ce temps.»

Aujourd'hui, elle amène ses mentorés à réfléchir sur des aspects de leur entreprise ou d'eux-mêmes auxquels ils n'auraient pas pensé, parce qu'ils sont au cœur de l'action. «On cherche souvent la solution au loin alors qu'elle est en nous», dit-elle. Les entrepreneurs qui font une démarche de mentorat sont des gens très intelligents. Ils ont la volonté d'avancer.»

Reculer pour foncer

Alexandra Moreau est travailleuse autonome. Elle a lancé un service en médication et comportement canin, pour les jeunes chiots ou les chiens adultes. Sa clientèle : les écoles, les organismes communautaires, les terrains de camping ou les centres de personnes âgées.

Zoothérapie, conférences, ateliers sur les morsures, cohabitation entre chiens et campeurs sont autant de services offerts par cette technicienne en santé animale et intervenante en comportement canin.

Le hic : elle doit cumuler son statut de travailleuse autonome avec celui de salariée dans une clinique vétérinaire. Même si elle entend se retrouver un jour à la tête d'une véritable PME. «Mais ça ne sera pas avant plusieurs années», dit-elle.

«Elle est structurée et déterminée. Elle va réussir», commente sa mentore, Johanne Beaulieu. M^{me} Beaulieu, fille de commerçante, a travaillé pendant 19 ans chez Desjardins. Avec son conjoint, elle a pris la relève d'André Sylvestre Petro Canada de Louiseville, en



ALEXANDRA MOREAU

1990. Elle fut aussi présidente de la Chambre de commerce de Maskinongé pendant quatre ans.

Elle s'enthousiasme lorsqu'elle parle de sa mentorée. Et reconnaît que son statut représente tout un défi : «Elle est très réaliste pour une jeune femme dans la vingtaine. Elle sait qu'elle devra cumuler deux emplois pendant un certain temps, avec tous les sacrifices que cela comporte.»

«Son entreprise va tranquillement faire des petits, dit-elle. Avec le temps, si ça fonctionne, je crois qu'elle aura des employés. Mais, pour le moment, Alexandra veut juste que son entreprise décolle. Pour y arriver, elle doit développer une relation de confiance avec ses clients. Et ça demande beaucoup de temps et d'efforts.»

Johanne Beaulieu aime le mentorat pour son aspect humain. Mais aussi parce que ça permet de retenir les jeunes et de développer sa région : «Pas seulement les jeunes. Plusieurs personnes d'expérience se lancent en affaires. Il faut les appuyer.»

«En un sens, le mentorat est une façon de soutenir l'activité économique d'une région. C'est bien beau les grosses usines qui emploient beaucoup de monde, mais quand elles ferment, ça fait mal. Les petites entreprises, elles, sont souvent très solides. Il faut stimuler leur création et leur épanouissement. Il faut un équilibre entre grandes entreprises et PME dans les régions, car elles permettent de renforcer le tissu économique. Je fais du mentorat parce que je veux que ma région reste en vie», affirme-t-elle.



LE MAGAZINE « LE MENTOR » TOURNE AU VERT!

Cascades est heureuse de rendre votre lecture plus respectueuse de l'environnement grâce à ce magazine, maintenant imprimé sur du papier Rolland Enviro100 contenant 100 % de fibres postconsommation, fabriqué au Québec à partir d'énergie biogaz et certifié Écologo et Procédé sans chlore.

RÉCUPÉRATION + EMBALLAGE + PAPIERS

CASCADES.COM




Cascades

VERT DE NATURE™