

Initiative de développement des compétences en **innovation**



Guide pour le plan de développement de compétences techniques



Agence de
promotion économique
du Canada atlantique

Atlantic Canada
Opportunities
Agency

Canada 



1 Contexte

Qu'est-ce que l'innovation?

Selon la définition qu'en donne le Conference Board du Canada, l'innovation est le « processus qui permet d'extraire une valeur économique de la connaissance grâce à la production, à l'élaboration et à la mise en application d'idées visant à réaliser des produits ou des procédés nouveaux ou considérablement améliorés. »

Innover, ce n'est pas simplement avoir une bonne gestion, être créatif, diligent et ingénieux. Innover, c'est avant tout exercer une activité économique dans le but de commercialiser des produits ou des procédés nouveaux ou considérablement améliorés.

Si elle est réussie, l'innovation entraîne une hausse considérable de la productivité et du rendement du capital investi et, d'après ce que révèlent des études réalisées par des organisations comme l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), elle a un lien direct avec la création de la richesse.

L'importance des compétences en innovation

Manifestement, c'est à l'innovation qu'il faut attribuer l'expansion considérable que connaît l'économie du savoir. Toutefois, d'après la documentation et les spécialistes en innovation de la région, la disponibilité de ressources humaines hautement qualifiées constitue le principal obstacle à l'activité novatrice. La question des compétences en innovation est de plus en plus complexe et les besoins en compétences évoluent rapidement alors que la région est en transition vers une économie de plus en plus axée sur l'innovation, la technologie et la croissance rapide dans les secteurs du savoir. Le niveau des compétences augmente rapidement dans les industries de pointe, mais il augmente aussi rapidement dans tous les secteurs, y compris dans celui des industries primaires.

Les facteurs de succès de l'innovation

Un certain nombre de facteurs contribuent à la réussite de l'innovation, notamment :

- des méthodes de travail qui favorisent l'innovation dans des secteurs comme l'élaboration de nouveaux produits, la R.-D., les finances et la conclusion de partenariats;
- la connaissance relative aux divers aspects de l'innovation (p. ex. la délivrance de licences);
- le savoir-faire (la connaissance tacite de l'exécution d'une tâche);
- un leadership qui exprime la passion et l'innovation, qui encourage les gens à prendre des risques et qui soutient les activités d'équipe;
- une culture d'apprentissage et de formation qui permet à une organisation d'apprendre et d'acquérir les connaissances qui lui manquent;
- des habiletés et des compétences.



2.

Description du plan de développement de compétences techniques

Veillez remplir les sections 1 à 6 afin de fournir à l'APECA suffisamment de renseignements pour qu'elle puisse évaluer votre demande d'aide dans le cadre de l'Initiative de développement des compétences en innovation. Vous pouvez utiliser le modèle fourni pour la présentation du Plan de développement de compétences techniques, ou présenter un texte descriptif.

Section 1 – Profil de l'entreprise

Dénomination sociale de l'entreprise :
Type de propriété :
Nature des produits/services novateurs (Veillez préciser quels sont les marchés et qui sont les clients clés et la concurrence.)

L'exemple de l'entreprise ABC est fourni pour vous aider à remplir cette section.

Section 2 – Objectifs d'entreprise

Veillez décrire vos objectifs d'entreprise en ce qui a trait à l'augmentation de votre capacité en matière d'innovation. En d'autres mots, que voulez-vous réaliser si vous obtenez une aide dans le cadre de l'Initiative de développement des compétences en innovation? Il pourrait s'agir, par exemple, d'ajouter de la valeur à une gamme de produits déjà existante, d'ajouter des produits novateurs en utilisant une technologie d'avant-garde, de profiter d'occasions d'affaires sur le marché mondial ou encore de développer votre capacité en matière de recherche et de développement afin d'accroître vos ventes.

L'exemple de l'entreprise ABC est fourni pour vous aider à remplir cette section.



Description du plan de développement de compétences techniques

Section 3 et 4 – Lacunes en matière de compétences et besoins connexes en matière de formation et de développement de compétences

À la **section 3**, veuillez préciser les secteurs clés (*secteurs de travail*) qui influencent votre capacité de réaliser votre plan d'innovation, les *lacunes en matière de compétences* qui vous empêchent d'atteindre vos objectifs liés à l'innovation, et la *solution* que vous privilégiez afin de combler des lacunes que vous avez identifiées. Un certain nombre de solutions s'offre à vous afin de résoudre un problème de lacunes en matière de compétences, notamment la formation et le développement des compétences de votre main-d'œuvre actuelle, l'embauche de jeunes diplômés qualifiés ou l'embauche d'experts ou de gestionnaires expérimentés. Les définitions suivantes pourront vous aider à établir quelles sont vos lacunes en matière de compétences et d'aptitudes.

Les « **habiletés** » fait référence à la maîtrise des techniques et connaissances nécessaires à l'accomplissement d'une tâche donnée à un niveau de compétence bien déterminé. Par exemple, dans le domaine du dessin industriel, les habiletés portent sur le mesurage et le dessin; dans le domaine de la gestion, les habiletés comprennent la rédaction et les prévisions. Normalement, les habiletés peuvent s'enseigner et elles sont transférables d'un domaine à un autre.

Les « **compétences** » décrivent comment on s'attend à ce que soient appliqués les connaissances, habiletés et comportements pour atteindre des résultats précis. Les compétences englobent les jeux de compétences, les valeurs, les attitudes, les connaissances et le savoir-faire. Les compétences se développent au fil du temps et peuvent être accélérées par l'encadrement et le mentorat.

À la **section 4**, veuillez préciser quels employés ont besoin de suivre une formation et de développer leurs compétences afin que vous puissiez atteindre vos objectifs en matière d'innovation. Précisez aussi le moment (mois) où la formation devrait être donnée, le niveau de priorité (1 étant le niveau prioritaire le plus élevé), les résultats escomptés et le coût prévu.

La réalisation de cette partie de votre plan fera en sorte que vous aurez l'ensemble des compétences pour répondre à vos besoins actuels et futurs en matière d'innovation. De façon plus précise, vous serez en mesure :

- de réviser vos besoins en ressources humaines en ce qui a trait aux lacunes en matière de compétences liées à l'innovation;
- d'évaluer les risques et les avantages de chaque option visant à corriger vos lacunes en matière de compétences;
- de choisir la meilleure stratégie pour remédier aux lacunes en matière de compétences.

L'exemple de l'entreprise ABC est fourni pour vous aider à remplir cette section.



Description du plan de développement de compétences techniques

Section 5 – Embauche d'experts, de gestionnaires expérimentés ou de jeunes diplômés qualifiés

Dans certains cas, il se peut qu'il ne soit pas possible de remédier à des lacunes en matière de compétences par la formation et le développement. Il peut alors être plus avantageux d'embaucher un expert, un gestionnaire expérimenté ou un jeune diplômé qualifié pour combler des lacunes définies en matière de compétences.

Veuillez décrire les besoins de votre entreprise à l'égard des services d'un expert, d'un gestionnaire expérimenté ou d'un jeune diplômé qualifié.

L'exemple de l'entreprise ABC est fourni pour vous aider à remplir cette section.

Section 6 – Avantages à court et long terme

Dans cette section, veuillez décrire les avantages mesurables à court et à long terme de votre plan de développement des compétences en innovation. Il pourrait s'agir, par exemple, de pénétrer de nouveaux marchés, d'ajouter de la valeur et de l'innovation à une gamme de produits déjà existante, d'élaborer une nouvelle gamme de produits, d'accroître les ventes à l'exportation, d'accroître les dépenses en recherche et développement ou de réduire les frais généraux grâce à des innovations.

Nota :

Il vous faudra réviser votre plan d'entreprise afin qu'il corresponde aux objectifs de votre plan de développement des compétences.



3.

Modèle pour la présentation du plan de développement de compétences techniques

Section 1 – Profil de l'entreprise	
Profil de l'entreprise ABC	Profil de votre entreprise
<p><i>Entreprise ABC</i> Ville, Canada atlantique</p> <p>Nom, adresse, numéro de téléphone de la personne-ressource : Jean Untel, PDG ou président</p>	
<p>Description/Type de propriété</p> <ul style="list-style-type: none"> • Société constituée en personne morale. Le PDG en est le propriétaire à 60 % et des investisseurs privés détiennent la balance des droits de propriété. • Au cours des deux dernières années, ABC a reçu des fonds du PARI pour la R.-D. visant des gammes prometteuses de nouveaux produits. • ABC emploie actuellement 50 personnes. Sa masse salariale est de 2 millions de dollars. 	
<p>Nature des produits/ services novateurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • ABC a inventé et commercialisé un système de traitement de verres de contact. Il a été vendu à des laboratoires du monde entier. • Ce système de traitement de verres de contact permet la production automatisée de verres, à partir du traitement de l'ordonnance. 	



Section 1 – Profil de l'entreprise (suite)

<i>Profil de l'entreprise ABC</i>	<i>Profil de votre entreprise</i>
Complexité du produit <i>(sur le plan de la technologie, du processus de production, du marketing, etc.)</i> <i>Complexe</i> – Plusieurs technologies de base doivent être intégrées et adaptées aux besoins de l'entreprise.	
Marché <i>(secteur, information géographique)</i> <ul style="list-style-type: none">• Le système de traitement de verres de contact est actuellement mis en marché aux États-Unis. ABC y en a installé vingt jusqu'à présent.• Le système de traitement de verres de contact se vend environ 250 000 \$. ABC a actuellement dix systèmes à son carnet de commande. Des négociations sont sur le point d'être conclues pour la vente de cinq autres systèmes. ABC a réalisé des ventes de façon stable à des clients précis dans tous les marchés cibles, y compris de grandes entreprises.	
Clients clés <i>Wal-Mart</i> <i>Sears</i> Le système de traitement de verres de contact est une solution complète et intégrée, qui va du traitement de l'ordonnance jusqu'au produit fini.	
Concurrence Le concurrent principal d'ABC est Aulrick Inc., en Autriche. Ses appareils sont identiques à ceux d'ABC, tout comme ses prix de vente. Il offre toutefois un service à la clientèle disponible en tout temps.	



Section 2 – Énoncé des objectifs d'entreprise

Entreprise ABC - Exemple

Objectifs d'entreprise	Travaux à accomplir	Effets potentiels sur les ressources humaines
<p>(1) Mettre en application « l'innovation conceptuelle » nécessaire pour révolutionner la manière avec laquelle sont élaborés les systèmes de traitement de verres de contact.</p>	<p>Organiser des groupes de consultation formés de clients et faire des sondages en ligne au sujet des caractéristiques des produits.</p> <p>Fournir, dans un délai de six mois, un mécanisme permanent qui permettrait aux clients de définir et d'établir l'ordre des priorités des caractéristiques de la prochaine génération de systèmes de traitement de verres de contact.</p>	<p>Personne, à l'interne, n'a une expérience en sondages en ligne ou en groupes de consultation.</p> <p>Il faut une personne ayant de l'expérience en « innovations conceptuelles » pour diriger ce projet.</p>
<p>(2) Perfectionner la technologie pour faire en sorte que d'ici un an, le système de traitement puisse produire des verres souples et rigides.</p>	<p>Analyser le marché mondial afin de trouver les éléments technologiques nécessaires à la production de verres de contact souples.</p> <p>Se procurer la technologie par l'entremise de partenaires commerciaux ou de l'équipe interne de R.-D. Intégrer et adapter la technologie afin d'en arriver à un prototype fonctionnel.</p>	<p>Les gestionnaires actuels en R.-D. n'ont pas l'expérience nécessaire pour gérer ce projet.</p>

Énoncé des objectifs d'entreprise de votre entreprise

Vos objectifs d'entreprise	Vos travaux à accomplir	Effets potentiels sur les ressources humaines



Section 3 – Lacunes en matière de compétences

Entreprise ABC - Exemple

Secteurs de travail	Lacunes en matière de compétences	Remarques
Génération de concept et validation	Promotion de la créativité Filtrage et gestion des idées	Le personnel actuel a du mal à se départir des façons de faire qui sont en place depuis longtemps. Il y a beaucoup d'enthousiasme et d'idées au sujet des nouvelles caractéristiques des produits, mais beaucoup d'idées se perdent en cours de processus.
Conception et spécifications des produits	Innovation conceptuelle	Voir les remarques au point 1 des objectifs d'entreprise (ci-dessus).
R.-D.	Haute technologie et connaissances scientifiques	Compétences nécessaires dans la technologie liée à la production de verres de contact souples.

Un certain nombre de solutions s'offre à vous afin de combler des lacunes en matière de compétences, notamment :

La formation et le développement des compétences de votre main-d'œuvre actuelle;
L'embauche d'experts ou de gestionnaires expérimentés;
L'embauche de jeunes diplômés qualifiés.

Les lacunes de votre entreprise en matière de compétences et votre solution

Secteurs de travail	Lacunes en matière de compétences	Votre solution	Remarques



Modèle pour la présentation du plan de développement de compétences techniques

Section 4 – Lacunes en matière de compétences pouvant être comblées par la formation et le développement des compétences

Entreprise ABC - Exemple

Nom de l'employé	Formation	Mois	Niveau de priorité (1 - 3)	Résultats escomptés	Coût prévu
Tout le personnel de la R.-D. (3 personnes)	Atelier de trois jours donné sur place par l'entreprise Créativité Inc. portant sur la résolution créative de problèmes.	Octobre 2003	2	Augmentation de l'aptitude et de la motivation du groupe de R.-D. à participer aux nouvelles méthodes audacieuses nécessaires en innovation conceptuelle.	6 000 \$
Heather Thompson, superviseure de la recherche	Cours de deux jours à Chicago à l'entreprise Idea Company. Sujet : filtrage et gestion des idées.	Novembre 2003	1	Augmentation du nombre d'idées créatives qui seront mises en œuvre dans la production des nouveaux produits.	8 000 \$

Votre entreprise : Lacunes en matière de compétences pouvant être comblées par la formation et le développement des compétences

Nom de l'employé	Formation	Mois	Niveau de priorité (1 - 3)	Résultats escomptés	Coût prévu



Modèle pour la présentation du plan de développement de compétences techniques

Section 5 – Lacunes en matière de compétences pouvant être comblées par, l'embauche d'experts, de gestionnaires expérimentés ou de jeunes diplômés qualifiés

Entreprise ABC - Exemple

Position/rôle	Expert, gestionnaire expérimenté ou jeune diplômé qualifié	Justification	Compétences	Objectifs de rendement clés	Coût prévu
Gestionnaire en R.-D.	Expert	Il n'est pas possible de former en peu de temps le personnel actuel pour obtenir d'eux les compétences dont on a besoin.	Compétences éprouvées en innovation conceptuelle et en technologie de production de verres de contact souples.	Mettre en œuvre dans un délai de six mois une initiative de conception de produits axés sur le client. Rechercher et obtenir dans un délai de quatre mois les technologies nécessaires à la production de verres de contact souples.	80 000 \$ par année (avantages sociaux inclus)

Votre entreprise : Lacunes en matière de compétences pouvant être comblées par, l'embauche d'experts, de gestionnaires expérimentés ou de jeunes diplômés qualifiés

Position/rôle	Expert, gestionnaire expérimenté ou jeune diplômé qualifié	Justification	Compétences	Objectifs de rendement clés	Coût prévu



Modèle pour la présentation du plan de développement de compétences techniques

Section 6 – Avantages à court et long terme

Avantages du projet	Court terme <i>(de 6 à 18 mois)</i>	Long terme <i>(de 2 à 5 ans)</i>	Remarques

Initiative de développement des compétences en **innovation**



Agence de promotion économique du Canada atlantique

Siège social

644, rue Main
C.P. 6051
Moncton (N.-B.) E1C 9J8
Sans frais : 1-800-561-7862
Téléphone : (506) 851-2271
Télécopieur : (506) 851-7403

Nouveau-Brunswick

570, rue Queen, 3^e étage
C.P. 578
Fredericton (N.-B.) E3B 5A6
Sans frais : 1-800-561-4030
Téléphone : (506) 452-3184
Télécopieur : (506) 452-3285

Terre-Neuve-et-Labrador

Immeuble John Cabot
10, Barter's Hill, 11^e étage
C.P. 1060, Succursale C
St. John's (T.-N.) A1C 5M5
Sans frais : 1-800-668-1010
Téléphone : (709) 772-2751
Télécopieur : (709) 772-2712

Nouvelle-Écosse

1801, rue Hollis, Bureau 600
C.P. 2284, Succursale C
Halifax (N.-É.) B3J 3C8
Sans frais : 1-800-565-1228
Téléphone : (902) 426-6743
Télécopieur : (902) 426-2054

Île-du-Prince-Édouard

Immeuble Royal Bank
100, rue Sydney, 3^e étage
C.P. 40
Charlottetown (Î.-P.-É.) C1A 7K2
Sans frais : 1-800-871-2596
Téléphone : (902) 566-7492
Télécopieur : (902) 566-7098

Cap-Breton

(Société d'expansion
du Cap-Breton)
Tour Commerce, 3^e étage
15, rue Dorchester
C.P. 1750
Sydney (N.-É.) B1P 6T7
Sans frais : 1-800-705-3926
Téléphone : (902) 564-3600
Télécopieur : (902) 564-3825

www.acoa-apeca.gc.ca



**Agence de
promotion économique
du Canada atlantique**

**Atlantic Canada
Opportunities
Agency**

Canada