

Le Réseau-Défi, une expérience de codéveloppement interentreprises

Jean-Claude Laurin
Directeur du développement organisationnel
Université du Québec à Trois-Rivières
[jean-Claude_laurin@uqtr.ca]

RÉSUMÉ

Cet article relate l'expérience d'un groupe de sept entrepreneurs qui utilise une approche analogue à celle des groupes de codéveloppement. On expose l'origine du projet, la composition et le fonctionnement du groupe, et le code d'éthique qui guide les membres.

Introduction

Qui a dit que les Québécois sont individualistes et ne partagent pas volontiers leurs secrets d'affaires ? Il y a environ cinq ans, un groupe de jeunes entrepreneurs s'étant rencontré dans le cadre d'un programme de lancement de groupes-d'entraide offert par le ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC) décide de créer un lieu permettant d'approfondir les échanges entre eux et de partager leurs espoirs, leurs bons coups, leurs inquiétudes et leur expertise.

Le Réseau-Défi se crée alors, à partir d'une subvention de démarrage obtenue du MIC. La subvention permet aux membres d'organiser une structure de rencontres et de se donner un animateur. Le groupe établit aussi un code d'éthique (voir à la fin) obligeant les membres à participer régulièrement aux rencontres mensuelles et les engageant à une certaine confidentialité.

Fonctionnement du groupe

Depuis déjà trois ans, j'ai le plaisir et l'honneur d'animer ce groupe. Je vous en décris donc brièvement le fonctionnement. Tous les membres du groupe sont d'abord recrutés et sélectionnés à partir du critère suivant : vouloir créer une entreprise, désirer la faire croître, ou encore être à la tête d'une entreprise déjà

existante et avoir le goût de partager son savoir et son expertise avec des collègues. Le nombre de membres du groupe est typiquement de sept à huit, se rapprochant ainsi du « nombre optimal » suggéré par St-Arnaud (1989). Quand un des membres du groupe quitte, une autre personne est invitée à se joindre au groupe, généralement au moyen de références données par des connaissances ou des amis du groupe. Cette recrue est invitée à une première réunion à la suite de laquelle cette personne et les membres du groupe décident de son adhésion.

Il existe deux sortes de réunion lors d'une rencontre de groupe : une réunion de type classique et une réunion de type thématique. Chaque réunion commence par un lunch où des échanges informels ont cours. Après ces conversations informelles et « non structurées » se tient la réunion officielle.

Le premier type de réunion, classique, comporte l'agenda suivant : nouvelles des membres, coup de pouce, varia (points concernant généralement les questions de logistique et de management du groupe tel que le budget, le remplacement d'un membre, l'organisation d'une réunion thématique, un rappel du code d'éthique...). Les « nouvelles des membres » permettent de faire un état de situation de la perception de chaque entreprise, telle que décrite par le membre. Chacun décrit alors les changements survenus depuis la dernière réunion (le dernier mois), ses préoccupations actuelles, ses bons coups et ses erreurs de parcours. Au besoin, un membre peut alors s'inscrire pour le deuxième point de la réunion, soit le fameux « coup de pouce ». Si c'est le cas, ce membre apporte alors une situation qui le préoccupe, un projet ou un problème auquel il veut apporter une solution. Il le présente aux membres du groupe et ceux-ci, guidés par l'animateur, se transforment en autant de consultants qui appliquent systématiquement la démarche de résolution de problème : définition du problème, élaboration de solutions, choix de la meilleure solution. L'animateur demande ensuite à chacun ce qu'il a appris de cette démarche. Le mois suivant, un retour est fait lors des « nouvelles des membres » à savoir ce que le membre a appliqué de la solution et l'impact obtenu dans son entreprise. La dernière partie de la réunion se termine par l'examen des diverses questions d'intendance relatives au groupe : budget, cotisation, choix de thèmes ralliant des préoccupations communes, organisation de la prochaine réunion. Les réunions se tiennent à tour de rôle chez chacun des membres.

Le deuxième type de réunion porte sur un thème et s'apparente davantage à une session d'échanges entre un spécialiste invité et les membres du groupe. Par exemple, des spécialistes en marketing, en financement, en comptabilité, en ventes, en gestion de projets, en ressources humaines ont déjà été invités par le Réseau-Défi. Ces spécialistes peuvent parfois être des membres du groupe ou

encore des personnes de l'extérieur dont les honoraires peuvent être financés par certains programmes gouvernementaux. D'ailleurs il s'agit parfois de responsables de programmes de subventions aux entreprises qui viennent décrire les conditions d'accessibilité à ces programmes. Étant donné le nombre restreint de participants, les questions et interactions entre la personne ressource et les membres du groupe sont nombreuses et les échanges animés. Les questions portent généralement sur des préoccupations immédiates des membres; le transfert des apprentissages est donc immédiat.

Le Réseau a créé, au fil des ans, un tissu serré de relations entre les membres qui s'échangent parfois des services ou des conseils puisque chacun se situe dans un créneau de travail distinctif. Ainsi actuellement, voici la composition du groupe :

- un architecte spécialisé dans les rénovations d'immeubles urbains;
- un entrepreneur et une entrepreneure (mari et femme) dirigeant une entreprise de fabrication de meubles;
- un entrepreneur spécialisé dans les services de réseaux et de sécurité informatique;
- un entrepreneur spécialisé dans l'organisation d'événements audiovisuels (qui vient de quitter le groupe);
- un gestionnaire (ex-entrepreneur ayant vendu son entreprise) spécialisé dans la production de cartes pour ordinateurs;
- une entrepreneure dans le domaine de l'esthétique et de la coiffure;
- un entrepreneur du domaine de la restauration (restaurant et traiteur).

À n'en pas douter, la qualité des échanges et des apprentissages faits dans ce groupe est directement proportionnel au niveau de confiance que les membres réussissent à atteindre. J'ai pu observer cependant que les nouveaux membres sont rapidement accueillis par le groupe et que l'on n'hésite pas à partager avec eux « en profondeur ». Je soupçonne d'ailleurs que le degré d'ouverture des membres a fait reculer diverses personnes qui ont tenté de se joindre au groupe. En effet, chaque membre du groupe est rapidement invité à s'engager et à partager le « jardin secret » de son entreprise, c'est-à-dire les projets, problèmes et préoccupations qu'un autre entrepreneur peut saisir et éclairer mieux que quiconque.

Ma participation à ce groupe en tant qu'animateur me procure énormément de satisfaction : elle me permet de découvrir la réalité de la petite entreprise privée, notamment son dynamisme, son incroyable créativité et sa grande vitesse de réaction. Les discussions sont souvent passionnées et passionnantes. Les remises en question nombreuses et les apprentissages se font vraiment au cœur de l'action.

Code d'éthique du Réseau-Défi

En tant que membre du Réseau-Défi, je :

- paye ma cotisation annuelle;
- vois au respect de la mission du réseau;
- favorise l'établissement de liens d'affaires et personnels avec les autres membres du réseau;
- favorise l'entraide entre les membres et l'établissement de contacts entre les membres et ses relations d'affaires;
- agis avec honnêteté et respect dans mes rapports avec les membres du réseau;
- rends visible mon entreprise au sein du réseau et au cours des activités du réseau de manière à favoriser les rapports avec les entreprises des autres membres;
- apporte mon soutien aux activités du réseau afin qu'elles suscitent l'intérêt des autres membres;
- évite les conflits avec les autres membres et m'oblige à régler tout conflit avec respect et dignité;
- tiens confidentielle l'information divulguée par les autres membres du réseau;
- n'utilise les noms et relations d'affaires divulgués par un autre membre du réseau qu'avec l'autorisation de ce membre du réseau;
- applique des pratiques commerciales honnêtes tant dans mes relations avec les membres du réseau qu'avec les personnes référées par les membres du réseau;
- m'abstiens de faire, à toute autre personne que les membres du réseau, tout commentaire défavorable concernant le réseau ou l'un de ses membres.

Référence

St-Arnaud, Y.(1989). *Les petits groupes : participation et communication*, Montréal, Les Presses de l'Université de Montréal.