



Référentiel de compétences des professionnelles et professionnels en développement économique

Octobre 2021



Cette deuxième version du référentiel de compétences a été réalisée grâce à la participation des personnes suivantes :

COORDINATION

Association des professionnels en développement économique du Québec (APDEQ)

Centre Laurent Beaudoin (CLB) de l'École de gestion de l'Université de Sherbrooke

ACTUALISATION DU RÉFÉRENTIEL DE COMPÉTENCES

Karl Lussier, Directeur académique et chargé de cours, Centre Laurent Beaudoin

Valérie Champoux, Conseillère pédagogique, Centre Laurent Beaudoin

COLLABORATION

Patrice Gagnon, Directeur général, APDEQ

Ghislain Demers, Chargé de cours, Centre Laurent Beaudoin

Lucie Marchessault, Consultante en formation

Juliana Zerda, Conseillère formatrice principale, École des entrepreneurs du Québec

Graphisme : Graphic-Art

VALIDATION

Les personnes suivantes ont contribué à valider les compétences et éléments de compétence lors de rencontres virtuelles tenues le 30 juin et le 6 juillet 2021 :

- Eileen Pacheco, Techno pédagogue, ministère de l'Économie et de l'Innovation
- Tracy-Ann Powers, Directrice générale adjointe, École des entrepreneurs du Québec
- Lyne Choquette, Directrice générale, Développement Chibougamau
- Josée Plamondon, Directrice générale, Montérégie Économique
- Daniel Chaîné, Directeur général, Beauce-Centre Économique

Ce document a été réalisé grâce à la contribution financière du programme Accès entreprise Québec du ministère de l'Économie et de l'innovation (MEI).

Note : Le générique masculin est utilisé tout au long du document dans le seul but d'alléger le texte et de faciliter la lecture.

1	Introduction	4
2	Lexique	6
3	Buts du référentiel de compétences	8
4	Clientèle cible du référentiel de compétences	10
5	Mise en contexte de la profession	12
6	Liste des compétences	15
7	Compétences détaillées du référentiel	17
	7.1 Compétences particulières	18
	Cerner les ressources et besoins des entreprises, des organismes et du territoire	18
	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs	19
	Formuler et déployer des stratégies de développement économique	20
	Gérer des projets en développement économique	21
	Accompagner des démarches de concertation	22
	Gérer des programmes de financement	23
	Promouvoir le territoire	24
	7.2 Compétences générales	25
	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire	25
	Communiquer avec les acteurs	26
	Mobiliser les acteurs	27
	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires	28
	Exercer un sens politique	29
	Stimuler l'innovation	30
	Assurer son développement professionnel	31
	ANNEXE 1 – Certification des compétences	32
	ANNEXE 2 - Description d'emplois types	33



1

Introduction

1 Introduction

Dans le présent document, nous présentons le référentiel de compétences actualisé des professionnels en développement économique. Il est le résultat d'un travail d'équipe entre l'Association des professionnels en développement économique du Québec (APDEQ) et le Centre Laurent Beaudoin (CLB) de l'École de gestion de l'Université de Sherbrooke.

« Vous, les développeurs économiques, votre métier est aussi méconnu qu'essentiel ! »

Sophie Brochu, PDG Hydro-Québec, lors de son allocution au congrès 2017 de l'APDEQ

Dans cet esprit, et soucieuse d'accroître le professionnalisme des développeurs économiques, d'en promouvoir les métiers et d'en assurer la pérennité, l'APDEQ a voulu mieux définir et documenter cette profession, somme toute encore méconnue, ainsi que les fondamentaux du développement économique. L'intérêt de l'APDEQ et de ses partenaires est de maintenir ou d'accroître un agir avec compétence chez ces professionnels, c'est-à-dire

« (...) la capacité de mettre en œuvre une pratique professionnelle pertinente dans une situation donnée, en s'appuyant sur une combinaison de ressources appropriées afin d'obtenir des résultats les plus satisfaisants possibles pour un destinataire. Elle prévoit également que la professionnelle ou le professionnel puisse poser un regard critique sur sa pratique et sur ses ressources, afin d'améliorer sa pratique professionnelle en construction. »¹

¹ <https://www.usherbrooke.ca/destination-parcours/comment/condition-1-adopter-lapproche-agir-avec-competence/>

Cette version actualisée du référentiel vient en appui à cet agir avec compétence par l'entremise de précisions à propos des compétences nécessaires à l'exercice de la profession de développeur économique. Il s'adresse à l'ensemble des métiers en développement économique.

Pour son élaboration, nous nous sommes inspirés du cadre théorique du ministère de l'Éducation du Québec². Et pour son contenu, nous nous sommes appuyés sur le premier référentiel de compétences de l'APDEQ³, le référentiel canadien⁴ et le référentiel français⁵. Le document a été révisé par une experte en élaboration de programmes par compétences du Ministère puis validé sur la pertinence des compétences par des acteurs terrain en développement économique.

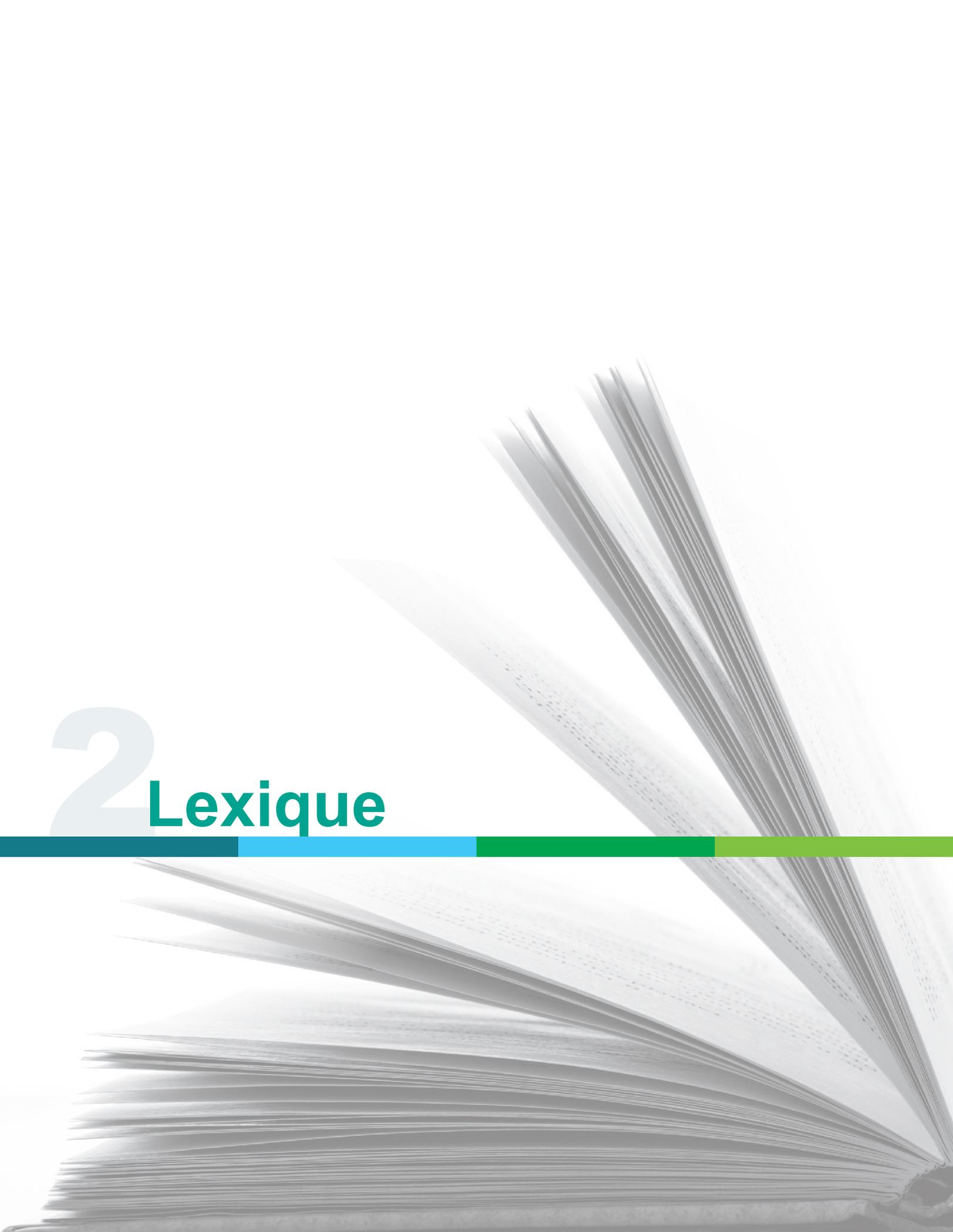
Dans un premier temps, le document présente le vocabulaire utile à la compréhension de des termes utilisés. Les buts du référentiel et les clientèles sont ensuite précisés. Suit une description de la profession et la liste des compétences. Pour terminer, le document présente en détail chacune des compétences soient l'énoncé, son contexte de réalisation et ses éléments de compétences. Il importe de mentionner que malgré les efforts consentis à l'exercice d'actualisation, une amélioration continue du référentiel sera toujours nécessaire et souhaitable notamment en raison de l'évolution de la profession et du contexte de travail.

² Ministère de l'Éducation du Québec (2004). *Guide de conception et de production d'un programme. Élaboration des programmes d'études techniques. Formation professionnelle et technique et formation continue.* Document de référence.

³ Association des professionnels en développement économique du Québec (2015). *Référentiel des compétences pour les professionnels en développement économique.*

⁴ Economic Development Association of Canada (2020). *The Essentials of Economic Development : Practices, Principles & Planning. Comprehensive Guide to Economic Development. Version 3.0.*

⁵ AdCF / Alliance Villes Emploi / CCI France / Cner / France Clusters / Initiative France (Avril 2017). *Partager un référentiel de compétences des développeurs économiques territoriaux.*



2 Lexique

2 Lexique

Contexte de réalisation : Le contexte de réalisation renseigne sur la situation de mise en œuvre d'une compétence : les circonstances de son application (ex. dans le cadre d'un projet d'affaires), les conditions où la compétence s'exerce (ex. dans un bureau, à l'extérieur chez un partenaire ou un client), les consignes ou les données particulières nécessaires à sa réalisation (ex. lois, programmes, règlements, normes, plans d'urbanisme) ainsi que les outils, le matériel et les ouvrages de référence utiles à son application (ex. guide de certification ISO).

Compétence : « Un savoir-agir complexe qui fait appel à un ensemble de ressources internes et externes pour faire face à des situations de la pratique professionnelle. » (Bélisle, 2011; Le Boterf, 2002; Fletcher, 2000; Tardif, 2006)⁶. Une compétence intègre à la fois des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. Dans l'esprit de ce document, un énoncé de compétence doit ⁷ :

- Corresponde à une tâche ou une activité suffisamment importante de la profession;
- Corresponde à une tâche ou une activité réelle, c'est-à-dire qu'elle ne constitue pas un regroupement d'activités hétéroclites;
- Viser l'obtention d'un résultat différent [d'une compétence à l'autre];
- Se composer d'un verbe et d'un complément d'objet direct;
- Ne comporter aucun qualificatif, ni adverbe et ni condition de réalisation;
- Refléter l'étendue de la tâche ou de l'activité de travail ou de vie professionnelle à laquelle elle est liée.

⁶ Bélisle, 2011; Le Boterf, 2002; Fletcher, 2000; Tardif, 2006... à détailler

⁷ Adapté du document : Ministère de l'Éducation du Québec (2004). Guide de conception et de production d'un programme. Élaboration des programmes d'études techniques. Formation professionnelle et technique et formation continue. Document de référence. p. 17

Il y a deux types de compétences :

- **Compétences particulières** : « Une compétence particulière est étroitement rattachée à une ou plusieurs tâches de la profession. (...) Ces dernières doivent emprunter des caractéristiques des tâches (ou certaines caractéristiques), correspondre à des aspects significatifs du métier, décrire les résultats du travail et contribuer à cerner les principales responsabilités de la personne. Une compétence particulière conduira à un résultat observable et mesurable. »⁸
- **Compétences générales** : « Les compétences générales doivent correspondre à des activités de travail à la « périphérie » des tâches, tout en y étant étroitement liées ou associées. Ces activités requièrent des apprentissages de nature plus fondamentale et sont transférables à plusieurs situations de travail. »⁹

Élément de compétence : « Les éléments délimitent et mettent en évidence l'essentiel de la compétence, ce qui permet une meilleure compréhension de l'intention poursuivie. La formulation des éléments doit porter sur la compétence et non sur le contenu d'enseignement, le processus ou les activités d'apprentissage. »¹⁰

⁸ Idem. p. 8

⁹ Idem p. 9

¹⁰ Idem p. 38

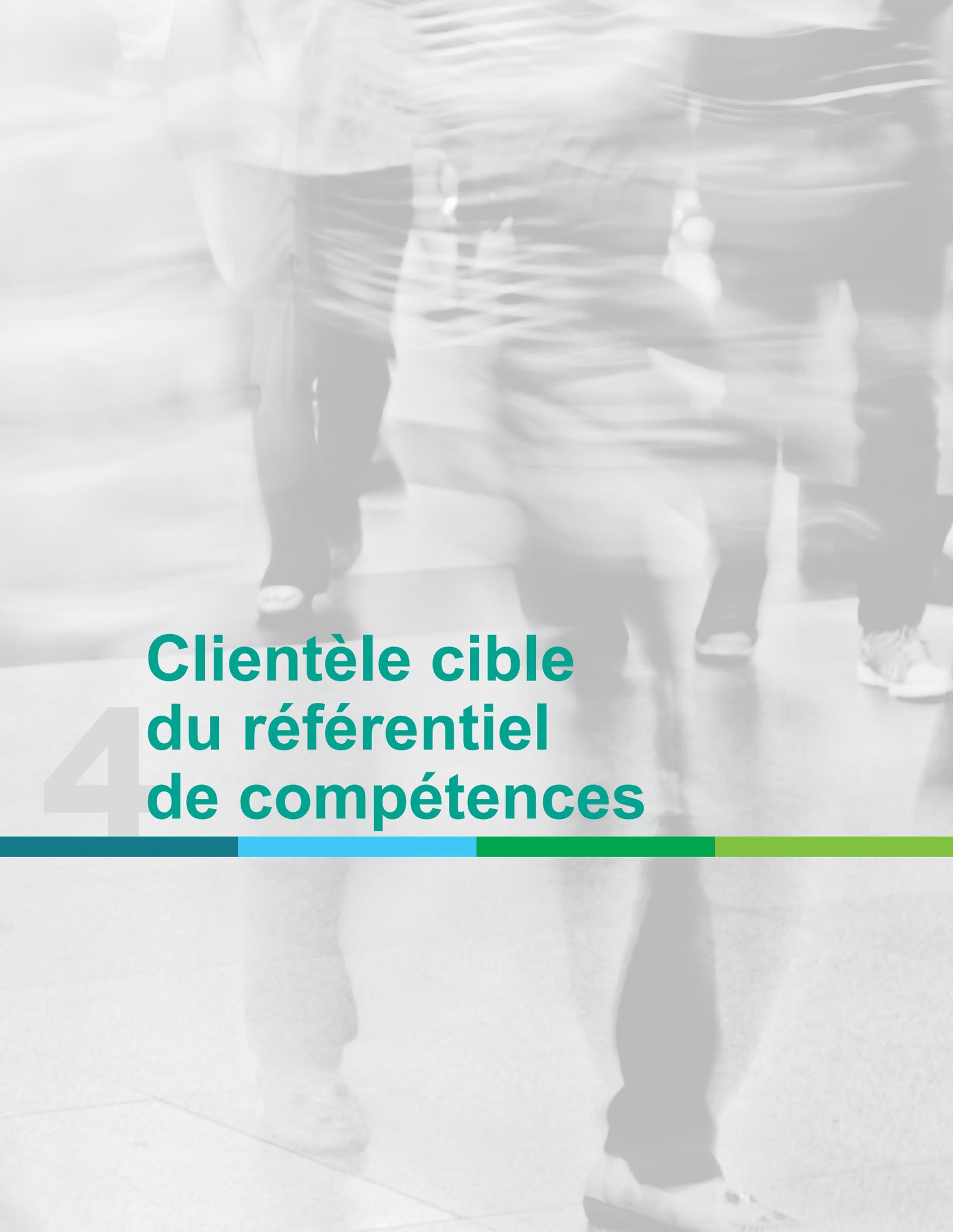
A 3D bar chart with several grey bars and one prominent teal bar. The teal bar is the tallest and is positioned on the right side of the chart. The background is a light grey gradient.

3 Buts du référentiel de compétences

3 Buts du référentiel de compétences

Ce référentiel a pour but :

- D'identifier les compétences essentielles à l'exercice de la profession de développeur économique.
- De soutenir la promotion de la profession
- De s'autoévaluer ou évaluer un professionnel
- De faciliter le recrutement et la mobilité professionnelle
- D'identifier des formations qualifiantes (initiales ou continues) pour le professionnel et éventuellement des formations certifiantes.

A blurred, grayscale photograph of a crowd of people walking, likely in a public space or transit area. The focus is on the lower half of the frame, showing legs and feet in motion. The background is out of focus, creating a sense of a busy, moving environment.

4 Clientèle cible du référentiel de compétences

4 Clientèle cible du référentiel de compétences

Les clientèles cibles sont les suivantes :

- Développeurs économiques
- Employeurs
- Élus
- Gestionnaires d'organismes
- Formateurs
- Orienteurs
- Gestionnaires des institutions gouvernementales
- Étudiants





5 Mise en contexte de la profession

5 Mise en contexte de la profession

Les principaux objectifs du développement économique sont d'anticiper et de stimuler le changement en vue d'assurer la création d'emplois et la croissance économique du territoire, dans des contextes de développement durable et d'innovation. Ainsi, pour y parvenir, les professionnels en développement économique doivent présenter un cumul de compétences unique afin d'accompagner les entreprises et territoires face aux défis qu'ils rencontrent et aux transformations qui affectent leur environnement : changements climatiques, transfert d'entreprise, enjeux de main d'œuvre, mutation de l'entrepreneuriat sous différentes formes, maintien et développement d'activités manufacturières, transformation numérique, etc. Donc procurer un environnement propice au développement des affaires pour les entreprises existantes et celles qui devront venir, en les amenant à innover. Mais avant d'aborder la question des compétences requises, il importe d'identifier et de définir les missions qui composent le développement économique. Cinq missions qui se coupent, s'entrecroisent, et génèrent le développement économique.

Mission 1 : ACCOMPAGNEMENT AU DÉMARRAGE ET À LA REPRISE D'ENTREPRISE

L'attraction d'entreprises étrangères ne suffit plus pour assurer la croissance et le dynamisme économique d'un territoire. Le développement économique local et régional doit s'appuyer aussi sur le démarrage et la reprise d'entreprises par des entrepreneurs locaux (développement endogène). Stimuler l'entrepreneuriat et accompagner ces individus, souvent à leurs premières armes aux commandes d'un projet d'entreprise, devient crucial : prodiguer les services-conseils en matière d'élaboration de plan d'affaires, référer, au besoin, aux services de ressources complémentaires, orienter dans la définition des différentes composantes de son projet (validation de l'idée et de ses compétences d'entrepreneur, l'évaluation du marché, des clientèles, la mise en marché, le financement, la rentabilité, etc.), présenter les différentes sources de financement disponibles, notamment les programmes gouvernementaux, informer sur les exigences liées à son secteur d'activité (municipales ou autres). Cette fonction d'accompagnement peut prendre de nombreuses formes, depuis la promotion de l'entrepreneuriat en milieu scolaire, jusqu'à l'organisation de séances de formation ou de services de mentorat, par exemple.

Mission 2 : ACCOMPAGNEMENT AU DÉVELOPPEMENT, À LA CROISSANCE ET LA RÉTENTION D'ENTREPRISE

Les enjeux auxquels sont confrontées les entreprises sont aujourd'hui aussi nombreux que complexes. L'accès, le recrutement et la rétention d'une main-d'œuvre qualifiée, la mondialisation des marchés, l'incessante pression pour la diminution des coûts, l'innovation, les conflits mondiaux, les changements climatiques, la productivité... Autant de facteurs qui peuvent entraîner l'abandon des affaires pour l'entreprise. L'accompagnement prendra alors différentes formes, selon la nature de l'entreprise, selon les besoins identifiés. Visite annuelle, référer, au besoin, aux services de ressources complémentaires, orienter dans la définition des différentes composantes de son projet, présenter les différentes sources de financement disponibles, organiser des séances de formation, des occasions de réseautage, autant d'activités visant à entretenir un écosystème performant et innovant, propice au développement d'affaires.

Mission 3 : ANIMATION ÉCONOMIQUE DU MILIEU, ACCOMPAGNEMENT DES COMMUNAUTÉS

Cette fonction réfère à tout ce qui entoure la planification du développement du territoire, la mobilisation des acteurs socio-économiques et de la communauté nécessaire pour y parvenir, l'accompagnement des communautés dans la conduite de projets de développement, etc. Il s'agit de travailler à dégager les opportunités de développement du territoire et créer les conditions favorables à la participation citoyenne à l'émergence de projets.

Mission 4 : PROMOTION DU TERRITOIRE ET PRÉPARATION À L'ACCUEIL DE L'INVESTISSEMENT DIRECT ÉTRANGER

Tant pour l'apport incontestable à l'activité économique (création d'emplois, achats, impartition, etc.) que pour les taxes foncières versées à la municipalité, l'implantation de nouvelles entreprises étrangères (« greenfield »), souvent des entreprises manufacturières, demeure un rouage important à la croissance et au développement économique d'un territoire. À la lumière des actifs stratégiques du territoire, les acteurs devront établir et mettre en œuvre une stratégie pour faire valoir ces actifs (proposition de valeur), tant pour attirer le tourisme que les investissements étrangers, au sein de leur communauté. Ces démarches s'exécuteront en concertation avec les partenaires spécifiquement mandatés à l'attraction des investissements étrangers.

Mission 5 : VALORISATION DES INFRASTRUCTURES ET DES ESPACES D'ACTIVITÉS

Cette fonction consiste à assurer la disponibilité d'espaces de bâtiments et d'infrastructures nécessaires à l'implantation et au développement des entreprises, particulièrement les entreprises manufacturières. Il peut s'agir de parcs industriels, d'incubateurs, de conversion et d'aménagement d'édifices désaffectés, etc. Cette fonction doit s'exercer en étroite collaboration avec la direction de l'urbanisme.

Le développeur économique adaptatif et innovant

Les transformations de notre monde, qui viennent affecter autant nos entreprises, nos communautés que notre pratique professionnelle, se manifestent rapidement et en de multiples points. En ce sens, les impacts de la pandémie de COVID-19 se vérifient à plusieurs égards. Nous n'aurions jamais imaginé à quel point une crise sanitaire pouvait devenir aussi rapidement une crise économique, et une crise des finances publiques. La fermeture soudaine des frontières nous aura démontré toute la fragilité de notre dépendance aux économies étrangères, menaçant nos approvisionnements de produits de consommation et alimentaires. Les acteurs du développement économique sont appelés à se concerter davantage, et revoir leur stratégie de développement en misant entre autres sur la valorisation de l'achat local et la révision des chaînes de valeur présentes sur leur territoire.

La transformation numérique, une pénurie de main-d'oeuvre et les changements climatiques s'invitent aussi dans cette nouvelle dynamique de relance économique, avec laquelle les intervenants en développement économique ont rapidement dû s'ajuster.

La pandémie ne viendra pas modifier les préceptes de ce Référentiel, mais exigera plutôt de revoir la priorisation des missions, ainsi que l'approche. Une approche plus innovante, multi-acteurs, où « collaborer » et « référer » sont de plus en plus présents dans nos actions.



6 Liste des compétences

6 Liste des compétences

Les compétences suivantes donnent une image idéale du développeur économique. Celles-ci constituent un dénominateur commun de plusieurs types d'emploi en développement économique, notamment : conseiller aux entreprises, commissaire industriel, agent de développement rural, coordonnateur ou directeur adjoint du développement économique (voir Annexe pour une description spécifique de ces types d'emplois).

Ces types d'emploi font appels à certaines compétences du référentiel mais pas nécessairement toutes les compétences.

Tableau résumant les compétences présentées dans ce référentiel

Type de compétence	Énoncé de compétence
 <p>Particulière</p>	Cerner les ressources et les besoins des entreprises, des organismes et du territoire
	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs
	Formuler et déployer des stratégies de développement économique
	Gérer des projets en développement économique
	Accompagner des démarches de concertation
	Gérer des programmes de financement
	Promouvoir le territoire
 <p>Générale</p>	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire
	Communiquer avec les acteurs
	Mobiliser les acteurs
	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires
	Exercer un sens politique
	Stimuler l'innovation
	Assurer son développement professionnel

7 **Compétences détaillées du référentiel**



7 Compétences détaillées du référentiel

7.1 Compétences particulières

CERNER LES RESSOURCES ET BESOINS DES ENTREPRISES, DES ORGANISMES ET DU TERRITOIRE

Contexte de réalisation

► Sur le terrain

- Lors de rencontres formelles et informelles des entreprises et autres acteurs du territoire.
- Dans les événements et les activités de réseautage.

► Au bureau

- À partir de données sur les entreprises et le territoire ex. bottin des entreprises.
- À partir de données sur les secteurs d'activités
- À l'aide de logiciels de bureautique, de moteur de recherche sur internet, d'outils de veille et de logiciels spécialisés.
- À l'aide d'un calendrier des événements de réseautage.

Éléments de la compétence

1. Décrire les entreprises et les organismes existants du territoire.
2. Évaluer l'environnement des entreprises et des organismes existants du territoire.
3. Analyser le fonctionnement socio-économique du territoire.
4. Établir des constats et recommandations pour le développement des entreprises, des organismes et du territoire.



Contexte de réalisation

- **À partir d'un besoin exprimé par une entreprise ou un entrepreneur.**
- **Sur le terrain**
 - Lors de rencontres formelles et informelles des entreprises et autres acteurs du territoire.
 - Dans les événements et les activités de réseautage.
- **Au bureau**
 - À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.
 - À l'aide d'un cadre de référence pour bien définir le projet (BMC, plan d'affaires...).
 - À l'aide d'un gabarit d'offre de service pour bien encadrer le travail d'accompagnement.

Éléments de la compétence

1. Définir les besoins de l'entreprise ou de l'entrepreneur.
2. Convenir d'un cadre d'accompagnement.
3. Élaborer la démarche d'accompagnement.
4. Mettre en œuvre la démarche d'accompagnement.
5. Évaluer la démarche d'accompagnement.



FORMULER ET DÉPLOYER DES STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Contexte de réalisation

► Sur le terrain

- Lors des consultations (entrevue, groupe de discussion, forum, comité, etc.) auprès des entreprises, des organismes et des autres acteurs du territoire.

► Au bureau

- À partir des données des entreprises et du territoire.
- À partir des études, des rapports, des plans, des programmes et des politiques existantes, etc.
- À partir des stratégies et des actions antérieures.
- À l'aide de logiciels de bureautique, de moteur de recherche sur internet, d'outils de veille et de logiciels spécialisés.

Éléments de la compétence

1. Organiser une démarche stratégique.
2. Communiquer les données et les analyses sur le territoire aux acteurs locaux.
3. Entreprendre des démarches visant à influencer la vision globale de développement du territoire auprès des leaders de la collectivité.
4. Soutenir la priorisation des enjeux de développement économique auprès des leaders de la collectivité.
5. Élaborer un plan stratégique basé sur les enjeux prioritaires.
6. Mettre en œuvre les stratégies identifiées.
7. Faire le suivi de la mise œuvre des stratégies.
8. Communiquer les résultats suite au déploiement des stratégies et des actions.



Contexte de réalisation

➤ **À partir de besoins ou d'opportunités identifiées par un groupe d'acteurs sur un territoire.**

➤ **Sur le terrain**

- Lors de rencontres formelles et informelles des entreprises, des promoteurs, des partenaires et autres acteurs du territoire.

➤ **Au bureau**

- À l'aide de techniques et d'outils de gestion de projet.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.
- À l'aide d'un cadre de référence pour bien définir le projet (plan d'affaires, plan de développement, etc.).

Éléments de la compétence

1. Formuler les paramètres d'un projet.
2. Organiser le projet avec les acteurs clés.
3. Construire les partenariats techniques, financiers et humains nécessaires à la conduite des projets.
4. Mettre en œuvre le projet.
5. Évaluer le projet.



ACCOMPAGNER DES DÉMARCHES DE CONCERTATION

Contexte de réalisation

➤ **À partir des expériences et des observations auprès des personnes ou groupes concernés (usagers/bénéficiaires/clients).**

➤ **Terrain**

- Lors des consultations (entrevue, groupe de discussion, forum, comité, etc.) auprès des entreprises, des organismes et des autres acteurs du territoire.
- Dans les événements et les activités de réseautage.

➤ **Au bureau**

- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.
- À partir des études, des rapports, des plans, des programmes et des politiques existantes, etc.

Éléments de la compétence

1. Formuler les enjeux collectifs.
2. Interpeler les acteurs ciblés.
3. Établir une structure de gouvernance avec les acteurs ciblés.
4. Faciliter le développement de solutions aux problèmes rencontrés.





GÉRER DES PROGRAMMES DE FINANCEMENT

Contexte de réalisation

➤ **À partir d'un programme de financement et de demandes de financement.**

➤ **Sur le terrain**

- Lors de rencontres formelles et informelles des entreprises, des promoteurs, des partenaires et autres acteurs du territoire.
- Lors de rencontres de comités d'analyse de projet.

➤ **Au bureau**

- À l'aide de grilles d'analyses de demandes de financement, d'un formulaire de demandes de financement, de dossiers pour le suivi et de mécanismes et outils de mesure d'impacts.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.

Éléments de la compétence

1. Mettre en œuvre les stratégies pour des fonds d'investissement locaux.
2. Appliquer des programmes de financement gouvernementaux.
3. Formuler des recommandations pour l'acceptation des demandes de financement.
4. Assurer le suivi des dossiers financés.
5. Évaluer les impacts des programmes de financement aux entreprises.



Contexte de réalisation

► Sur le terrain

- Lors de rencontres formelles et informelles avec des acteurs externes au territoire,
- Dans les événements et les activités de réseautage.

► Au bureau

- À partir des données des entreprises et du territoire.
- À l'aide de techniques et d'outils de communication organisationnelle et de masse (ex. réseaux sociaux)
- À l'aide de logiciels de bureautique, de moteur de recherche sur internet, d'outils de veille et de logiciels spécialisés.
- À l'aide d'un calendrier des événements de réseautage.

Éléments de la compétence

1. Formuler une proposition de valeur.
2. Développer des partenariats avec des experts de l'attraction et de l'accueil d'investissements étrangers, s'il y a lieu.
3. Déployer des stratégies d'attractivité et de rétention.

7.2 Compétences générales

SITUER SON INTERVENTION DANS LA DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE

Contexte de réalisation

- Lorsqu'une intervention est de l'ordre notamment, de l'accompagnement d'entreprises, d'une démarche de concertation, d'une démarche stratégique et de gestion de projet.
- À partir d'une lecture de la dynamique des acteurs sur son territoire.

Éléments de la compétence

1. Déterminer la position de son organisation en fonction de celui des autres structures de développement du territoire.
2. Positionner son intervention avec les acteurs du territoire.
3. Référencer les entreprises, les organismes et autres acteurs aux ressources appropriées, s'il y a lieu.



COMMUNIQUER AVEC LES ACTEURS

Contexte de réalisation

- À partir d'une intention ou d'un message.
- Dans tout lieu réel et virtuel.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.

Éléments de la compétence

1. Appliquer les principes de l'écoute active.
2. Donner de la rétroaction.
3. Communiquer les informations aux acteurs concernés.
4. Interpréter les informations écrites : rapports, études, etc.
5. Animer un groupe.
6. Gérer des situations délicates.





MOBILISER LES ACTEURS

Contexte de réalisation

- Lorsque la mobilisation vient soutenir l'accompagnement d'entreprises, la démarche de concertation, la démarche stratégique et la gestion de projet.
- À l'aide des techniques et des outils de communication.

Éléments de la compétence

1. Valoriser les expériences, les compétences et les réalités des acteurs.
2. Favoriser la compréhension commune des enjeux collectifs.
3. Susciter l'engagement des acteurs.
4. Favoriser l'action collective.





DÉVELOPPER ET ENTRETENIR SES RÉSEAUX D'AFFAIRES

Contexte de réalisation

- Sur les divers lieux de travail des acteurs ciblés : bureau, extérieur - chantier, etc.
- Lors des événements et des activités de réseautage.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication (ex. réseaux sociaux, outils de gestion informatisés, etc.).

Éléments de la compétence

1. Organiser des visites terrain des acteurs.
2. Créer des réseaux d'acteurs.
3. Maintenir des réseaux d'acteurs.





EXERCER UN SENS POLITIQUE

Contexte de réalisation

- Lors de rencontres formelles et informelles avec les entreprises, les organismes et les autres acteurs du territoire.
- À partir d'un projet, d'un enjeu et tout autre sujet d'intérêt.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.

Éléments de la compétence

1. Prévoir les réactions des principaux acteurs et leur influence sur le territoire.
2. Gérer les parties prenantes.
3. Accroître son influence comme un acteur clé du développement économique de son territoire.
4. Encourager le leadership existant et l'émergence des leaders locaux.



STIMULER L'INNOVATION

Contexte de réalisation

- À partir de problèmes rencontrés ou d'opportunités identifiées.
- À l'aide d'une banque d'histoires à succès.
- Lors d'événements et de présentations.
- À l'aide de logiciels de bureautique et d'outils de communication.

Éléments de la compétence

1. Développer de nouvelles façons de faire dans sa pratique et dans son organisation.
2. Cerner les opportunités d'innovation pour les entreprises du territoire et la collectivité.
3. Initier des occasions de valoriser l'innovation.
4. Communiquer l'idée innovante réalisée et réussie aux acteurs concernés.





ASSURER SON DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Contexte de réalisation

- Au bureau et sur le terrain.
- À partir d'informations de divers domaines en lien avec la profession.
- À l'aide d'outils informatiques, de moteurs de recherches et de logiciels de bureautique.
- En collaboration avec des partenaires de formation (crédité ou non).

Éléments de la compétence

1. Évaluer son profil professionnel.
2. Élaborer son plan de développement professionnel.
3. Actualiser ses compétences professionnelles et ses connaissances de domaines connexes.

ANNEXE 1 – Certification des compétences

C'est en septembre 1982 que l'Association canadienne des développeurs économiques (ACDE) a mis en place un programme canadien de certification et un programme de deuxième cycle universitaire en développement économique pour le Canada.

Dès le début des années '90, l'APDEQ, en collaboration avec le Centre d'entreprise de l'Université de Sherbrooke, s'est penchée sur la conception d'un programme similaire pour desservir la population francophone et répondre aux besoins plus spécifiques des professionnels en développement économique au Québec. L'APDEQ est ainsi devenu **le seul organisme reconnu** pour décerner le titre de Développeur économique au Québec. Ce titre est d'ailleurs reconnu partout au Canada.

Le programme est basé sur une description professionnelle axée sur les compétences, le niveau de scolarité et l'expérience pratique de travail. Les professionnels qualifiés obtiendront le titre de *Développeur économique* en reconnaissance de leurs compétences. Ce titre, ainsi que l'obligation de renouveler l'agrément tous les trois ans, permettront de former une solide assise professionnelle pour toute personne évoluant dans le domaine.

Par la mise en place de ce programme, l'APDEQ vise à augmenter continuellement le niveau de compétences des professionnels et valoriser la profession, ce qui se soldera par des avantages considérables pour l'avenir économique du Québec.

Conformément aux dispositions du programme de ACDE, l'APDEQ trace le profil de compétences du professionnel en développement économique de la façon suivante :

- Une personne possédant un diplôme d'études universitaires dans une discipline pertinente,
- Complété par un programme d'étude en développement économique et/ou des formations de perfectionnement, et
- Ayant acquis au minimum trois années d'expérience pratique pertinente.

LA PROCÉDURE DE CERTIFICATION

Pour la procédure complète de certification, veuillez vous référer au site Internet de l'APDEQ, au www.apdeq.qc.ca

ANNEXE 2 - Description d'emplois types

Nous proposons ici quelques offres d'emploi types pour des postes généralement occupés dans des organisations en charge du développement économique dans les territoires. Espérant qu'ils sauront vous inspirer dans vos démarches de recrutement et de dotation.

CONSEILLER AUX ENTREPRISES

XYZ est présentement à la recherche de talents pour accompagner les entrepreneurs de la région vers la réussite.

Description des tâches

Sous la responsabilité du Directeur général, la personne devra, entre autres :

- S'intéresser et comprendre les besoins des entreprises en fonction des enjeux internes et régionaux.
- Offrir des services-conseils en gestion aux nouveaux entrepreneurs.
- Animer des séances d'information sur les différents services disponibles.
- Accompagner, orienter et soutenir les entreprises dans le développement et l'opérationnalisation de leur plan d'affaires.
- Contribuer au développement de la culture entrepreneuriale, particulièrement chez les jeunes, notamment en collaborant à la mise en place d'initiatives dirigées par des partenaires locaux, régionaux ou nationaux.
- Analyser les demandes de financement et assurer le suivi des dossiers financés.
- Contribuer à définir les stratégies de positionnement des fonds d'investissement.
- Référer, selon les besoins perçus et au moment opportun, aux différentes ressources disponibles.
- Évaluer les impacts des mesures de soutien aux entreprises mises en place.

Exigences

- Diplôme universitaire de 1^{er} cycle en administration des affaires ou une formation équivalente.
- Excellente connaissance du fonctionnement de l'entreprise (l'organisation, les fonctions, leur logique, etc.).
- Compréhension des enjeux liés à la gestion des PME et au tissu économique du territoire.
- Habilité démontrée à s'exprimer en français à l'oral comme à l'écrit.
- Connaissance adéquate des notions reliées au financement d'entreprises et des différents programmes d'aide disponibles.
- Maîtrise des outils informatiques issus de la suite Microsoft Office.
- Expérience en consolidation ou en redressement d'entreprise (un atout).

Habilités et aptitudes

- Facilité à créer et à entretenir des relations professionnelles de confiance avec des clients et partenaires.
- Bonne capacité d'écoute, d'analyse, de synthèse et d'habileté en négociation.
- Rigueur, intégrité et sens de l'éthique irréprochables.
- Sens accru de l'autonomie, de l'organisation et du travail d'équipe.

Compétences nécessaires

Compétences générales 		Compétences particulières 	
X	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire	X	Cerner les ressources et les besoins des entreprises, des organismes et du territoire
X	Communiquer avec les acteurs	X	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs
X	Mobiliser les acteurs		Déployer des stratégies en développement économique local
X	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires		Gérer des projets en développement économique local
	Exercer un sens politique		Accompagner des démarches de concertation
X	Stimuler l'innovation	X	Gérer des programmes de financement
X	Assurer son développement professionnel		Promouvoir le territoire

COMMISSAIRE INDUSTRIEL

Pour supporter le Service de développement économique de la Ville de XYZ dans sa mission de contribuer au démarrage de nouvelles implantations et à l'expansion des entreprises existantes dans les secteurs industriel et tertiaire-moteur, la Ville de XYZ sollicite aujourd'hui des candidatures pour assurer les fonctions de Commissaire industriel.

Fonctions

Supporter les entreprises locales pour des projets en phase de démarrage, d'expansion ou de consolidation :

- Aide technique dans l'élaboration de plan d'affaires;
- Identification des programmes de financement, montage financier;
- Aide à la localisation (recherche de locaux et de sites industriels).
- Sensibiliser les propriétaires et dirigeants sur les tendances nationales et mondiales, et sur les occasions de développement;
- Visiter les entreprises du territoire afin de connaître leurs besoins et proposer l'accompagnement du Service de développement économique pour contribuer à leur réalisation;
- Assurer la vente des terrains industriels publics, en respect des principes de développement durable;
- Supporter la direction dans la planification et le développement des zones industrielles en concertation avec la Ville de XYZ;
- Supporter le directeur général dans les activités de prospection des investissements étrangers (collaborer dans la mise en place d'une stratégie proactive de prospection des investissements, effectuer la recherche et rédiger les propositions personnalisées; planifier l'agenda lors des visites des investisseurs, accueil des investisseurs et suivi).

Qualifications recherchées

- Formation universitaire en administration;
- Expérience pertinente d'au moins 5 ans en gestion, en développement économique, en gestion de portefeuille, en développement des affaires et/ou en consultation en entreprise;
- Connaissance des programmes de financement un atout;
- Compréhension de la dynamique et mise en application des principes du développement économique urbain;
- Aptitudes à identifier les tendances, les enjeux propres à des secteurs d'activités donnés;
- Connaissance des dimensions et particularités socio-économiques du milieu (tissu économique);
- Sens de l'initiative et autonomie;
- Leadership et habilité en communication;
- Bilingue (français et anglais);
- Certification Développeur économique (D. Éc.) un atout.

Compétences nécessaires

Compétences générales 		Compétences particulières 	
X	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire	X	Cerner les ressources et les besoins des entreprises, des organismes et du territoire
X	Communiquer avec les acteurs	X	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs
X	Mobiliser les acteurs	X	Déployer des stratégies en développement économique local
X	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires	X	Gérer des projets en développement économique local
X	Exercer un sens politique		Accompagner des démarches de concertation
X	Stimuler l'innovation	X	Gérer des programmes de financement
X	Assurer son développement professionnel	X	Promouvoir le territoire

Fonctions et responsabilités

- Aider et soutenir les comités locaux en accompagnant le cheminement des projets à travers une planification.
- Remplir des fonctions d'animation, d'information, de concertation, de formation et de sensibilisation auprès de la collectivité et de tables sectorielles.
- Repérer, mobiliser et articuler les ressources (financières et autres) disponibles en vue d'un projet spécifique.
- Conseiller, analyser et supporter les organismes dans la mise en place de projets de développement local.
- Animer et accompagner le développement endogène sous toutes ses formes et favoriser le développement intégré des ressources.
- Assister les responsables locaux dans la définition et la mise en œuvre de leur plan stratégique.
- Promouvoir et soutenir le développement et l'expansion d'entreprises d'économie sociale.
- Effectuer l'analyse et l'étude des demandes d'aide financière dans le cadre du fonds d'économie sociale.

Profil recherché

- Une formation universitaire, de préférence en sciences humaines, en développement régional, en administration ou toute autre formation ou expérience jugée équivalente.
- Bilinguisme obligatoire (français/anglais) et maîtrise de la communication orale et écrite.
- Expérience minimale de 2 ans en animation et gestion de projets.
- Connaissance des dimensions et particularités socio-économiques de son milieu (tissu économique) et des enjeux reliés.
- Bonne connaissance des acteurs et partenaires du milieu socio-économique.
- Bonne connaissance de l'environnement informatique.
- Démonstre des aptitudes à identifier, générer, organiser les partenariats techniques, financiers, humains nécessaires à la conduite de projets.
- Faire preuve de leadership, d'autonomie et posséder des aptitudes pour le travail d'équipe.
- Posséder une voiture (obligatoire).

Compétences nécessaires

Compétences générales 		Compétences particulières 	
X	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire	X	Cerner les ressources et les besoins des entreprises, des organismes et du territoire
X	Communiquer avec les acteurs	X	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs
X	Mobiliser les acteurs	X	Déployer des stratégies en développement économique local
X	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires	X	Gérer des projets en développement économique local
X	Exercer un sens politique	X	Accompagner des démarches de concertation
X	Stimuler l'innovation	X	Gérer des programmes de financement
X	Assurer son développement professionnel		Promouvoir le territoire

DIRECTION ADJOINTE AU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

La MRC de XYZ est à la recherche d'une personne dynamique pour combler un poste de directeur(trice) adjoint(e) au développement économique afin de supporter la direction générale sur l'ensemble des activités du service de développement économique, incluant la coordination de l'équipe de conseillers en développement économique.

Tâches et responsabilités

- Planifier, organiser, diriger et contrôler l'ensemble des activités du service de développement économique;
- Coordonner et mettre en œuvre la stratégie de développement économique de la MRC;
- Développer et consolider l'activité entrepreneuriale et économique sur le territoire de la MRC par une présence active auprès des entreprises, et par l'établissement de liens stratégiques entre les besoins du milieu et l'ensemble des partenaires socioéconomiques ;
- Structurer et opérationnaliser un système de veille stratégique;
- Proposer, mettre en œuvre et accompagner des projets de développement d'envergure sur tout le territoire;
- Développer une proposition de valeur pour le territoire de la MRC, en soutien à la stratégie sur l'accueil des investissements étrangers.

Exigences et qualifications

- Détenir une formation universitaire dans une discipline associée au développement économique, aux finances, à la gestion de projets, à l'administration publique, ou à toute autre discipline connexe;
- Posséder une expérience pertinente et significative d'au moins cinq (5) ans à des fonctions similaires;
- Posséder de l'expérience et des aptitudes à l'accompagnement d'entreprises en prédémarrage, démarrage, développement et expansion;
- Démontrer une capacité d'analyse des bilans financiers ainsi que de la viabilité et de la pérennité des projets;
- Connaître le milieu du développement économique, ses enjeux, ses acteurs, tant dans les secteurs urbains que ruraux;
- Expérience en animation d'ateliers ou de tables de concertation;
- Être en mesure de gérer plusieurs dossiers à la fois tout en respectant les délais de réalisation;
- Posséder un esprit de synthèse et d'analyse, aimer le travail d'équipe, faire preuve d'initiative;
- Maîtriser la langue française, écrite et parlée. Une bonne connaissance de la langue anglaise constitue un atout;
- Être en mesure de travailler, à l'occasion, en soirée et les fins de semaine.

Compétences nécessaires

Compétences générales 		Compétences particulières 	
X	Situer son intervention dans la dynamique de développement économique du territoire	X	Cerner les ressources et les besoins des entreprises, des organismes et du territoire
X	Communiquer avec les acteurs	X	Accompagner les entreprises et les entrepreneurs
X	Mobiliser les acteurs	X	Déployer des stratégies en développement économique local
X	Développer et entretenir ses réseaux d'affaires	X	Gérer des projets en développement économique local
X	Exercer un sens politique	X	Accompagner des démarches de concertation
X	Stimuler l'innovation	X	Gérer des programmes de financement
X	Assurer son développement professionnel	X	Promouvoir le territoire