

Octobre • Décembre 2000

Accès Ouest

Industry Canada
Library Queen

NOV 01 2000

Industrie Canada
Bibliothèque Queen

Volume numéro 3 • Édition numéro 4

Célébrons l'esprit d'innovation des entrepreneurs



Depuis 20 ans, le mois d'octobre a une signification spéciale pour les propriétaires de petites entreprises partout au Canada. C'est le temps de l'année où la Banque de développement du Canada (BDC) et la Chambre de commerce du Canada, en collaboration avec d'autres commanditaires, organisent la **Semaine de la petite entreprise**.

Cet événement a commencé en Colombie-Britannique sous une forme qui, quoique modeste, témoignait de la bonne volonté des organisateurs. Depuis, il rend hommage à l'entrepreneuriat et attire aujourd'hui des dizaines de milliers de gens d'affaires chaque année. Ces derniers viennent participer aux activités organisées partout au pays dans le cadre de la semaine de la petite entreprise. Cette année, la Semaine de la petite entreprise aura lieu du **22 au 28 octobre**.

Au début, certains propriétaires de petites entreprises ont approché les succursales de la BDC de la vallée inférieure du Fraser dans le but de mettre toutes leurs ressources en commun. En 1979, ils ont organisé des séances d'information sur la gestion des petites entreprises sous le thème de Semaine de la petite entreprise. Bien qu'au début ces succursales se rassemblaient surtout pour économiser de l'argent et optimiser leurs ressources limitées, elles ont vite compris qu'elles avaient mis le doigt sur un phénomène remarquable.

Les propriétaires de petites entreprises voulaient faire prendre conscience à tout le monde de leur poids économique bien réel, de leur capacité de créer des emplois ainsi que des produits qu'ils créaient et des nouveaux marchés qu'ils

exploraient. Par-dessus tout, ils voulaient signifier aux gens que les petites entreprises étaient là pour rester et que leurs dirigeants étaient tout aussi déterminés, téméraires et innovateurs que les chefs des grandes entreprises.

Après la réussite de 1979, les succursales de la Colombie-Britannique ont organisé l'édition de 1980 de la Semaine de la petite entreprise en triplant le nombre de séances offertes aux entrepreneurs locaux. Elles ont si bien réussi que la demande a augmenté et, en 1981, la BDC a organisé des activités à l'échelle du pays avec l'aide de la Chambre de Commerce du Canada.

Depuis, la BDC, en collaboration avec la Chambre de commerce du Canada et un certain nombre d'organisations locales, ont organisé des salons et des expositions professionnelles, des ateliers, des colloques, des déjeuners et beaucoup d'autres activités.

Chaque année, la Semaine de la petite entreprise choisit un thème axé sur un des problèmes de l'heure pour la petite entreprise. Cette année, les organisateurs ont choisi le thème « **Innovation** » @ **SemainePetiteEntreprise2000**. Les activités seront conçues pour mettre en relief comment les entrepreneurs mettent leurs talents d'innovation à profit pour faire prospérer leurs entreprises dans un climat économique qui change constamment.

Pour plus de renseignements sur les activités régionales organisées dans le cadre de la Semaine de la petite entreprise, communiquez avec la succursale de la BDC la plus près de chez vous en composant le **1-888-INFO-BDC (1-888-463-6232)**, consultez le numéro d'automne 2000 de la revue Profit\$, ou visitez la section d'information locale du site Web de la BDC à l'adresse suivante **www.bdc.ca**.



Suite page 2

« Je suis heureux d'avoir la chance d'écrire un éditorial dans chaque numéro d'Accès Ouest, car je peux ainsi partager le fruit de mes réflexions sur les activités en cours au Ministère et exprimer mon point de vue sur les activités à venir », Ronald J. Duhamel, secrétaire d'État de Diversification de l'économie de l'Ouest.



Les progrès technologiques changent notre économie à un rythme encore jamais vu. Les affaires électroniques ont déjà métamorphosé le monde des affaires que nous connaissions. Le terme affaires électroniques ne désigne pas seulement la vente et l'acquisition de produits, mais également le service à la clientèle et la collaboration avec des partenaires commerciaux. Ce genre d'entreprise va bien au-delà de la simple vente sur Internet, il correspond à une nouvelle vision du monde pour les entreprises plutôt qu'à une simple activité commerciale supplémentaire.

Ici, dans l'Ouest, je suis convaincu que les entreprises, grandes ou petites, qui sont prêtes à relever le défi des affaires électroniques sont celles qui auront un avantage concurrentiel.

L'administration fédérale s'emploie activement à faciliter cette métamorphose et s'est fixé pour objectif de doter le Canada d'une part équivalant à 5 p. 100 du marché mondial des affaires électroniques.

Les affaires électroniques sont de grosses et bonnes affaires, quelle que soit l'envergure de l'entreprise. Il y a quelques années, trois diplômés de l'Université de l'Alberta, soit Val Pappes, Shane et Evan Chraplo ont lancé l'entreprise DocSpace. Ils y ont consacré de longues heures sans prendre de salaire et ont dû emprunter sur leurs cartes de crédit pour payer leurs adjoints. Leurs efforts ont porté fruits. Plus tôt cette année, cette entreprise, qui offre un environnement sécuritaire pour la gestion des dossiers, a été rachetée par un des géants de Silicon Valley pour la somme de 850 millions de dollars canadiens.

Le plus grand marché du Canada sur Internet, Canadashop.com, est également une réussite qui vient de l'Ouest. Sis à Edmonton, ce

supermarché sur Internet est passé de sept à soixante-dix vendeurs en moins d'un an.

Récemment, dans le cadre d'une conférence sur les affaires électroniques en Colombie-Britannique, j'ai eu le plaisir d'inviter des entreprises à présenter des déclarations d'intérêt dans le cadre d'un nouveau programme de financement à coût partagé appelé **Programme des grappes virtuelles en affaires électroniques de CANARIE**.

Ce programme concurrentiel a été conçu pour aider les petites et moyennes entreprises à améliorer leur productivité et à se créer une position fortement concurrentielle dans le domaine des affaires électroniques. D'une valeur de 10 millions de dollars, le programme porte sur les projets qui envisagent la mise sur pied de collaborations ou « groupes virtuels », c'est-à-dire des organisations qui, quoi que dispersées sur le plan géographique s'associent pour concrétiser des projets spécifiques d'affaires électroniques.

DEO a contribué à organiser une série de colloques et de conférences sur les affaires électroniques à l'intention des petites entreprises dans les quatre provinces de l'Ouest. J'ai eu l'occasion d'y rencontrer bon nombre de ceux qui font des affaires sur le Web ou qui sont intéressés à explorer cette avenue. Je suis convaincu que l'Ouest occupe une place privilégiée pour tirer parti des possibilités des affaires électroniques en vue de prendre pleinement part à une économie mondiale fondée sur le savoir. Nous devons relever ce défi. Nous avons tout ce qu'il faut pour réussir.

Suite de la page couverture

Célébrons l'esprit d'innovation des entrepreneurs

Prix aux jeunes entrepreneurs

Pour la douzième année consécutive, la BDC récompensera les jeunes entrepreneurs qui ont particulièrement prouvé leur valeur lors de l'inauguration de la Semaine de la petite entreprise, une cérémonie qui, cette année, aura lieu le 17 octobre à Ottawa. On remettra un prix du jeune entrepreneur pour chaque province et chaque territoire. Les gagnants seront jumelés pour toute une année à un dirigeant d'une entreprise de premier plan dans le cadre d'un programme de mentorat. Un des lauréats recevra également le Prix du mérite à l'exportation de la Société pour l'expansion de l'exportation.

Le Prix aux jeunes entrepreneurs de la BDC récompense la réussite des entrepreneurs de **30 ans ou moins**. Des prix seront remis à 13 entreprises, une de chaque province et territoire, dans le cadre d'une cérémonie spéciale.

Chaque lauréat du Prix aux jeunes entrepreneurs de la BDC sera reconnu et applaudi par l'ensemble du milieu des affaires canadien. En outre, chacun d'entre eux recevra une aide substantielle pour la gestion et la croissance de son entreprise en étant jumelé à un chef d'entreprise pour un mentorat d'une durée d'un an. En tant que guide et conseiller, les mentors mettront leur grande expérience au service des jeunes entrepreneurs pour les aider à élargir leur sens des affaires et leur réseau de relations.

Les gagnants recevront également un trophée et un voyage, toutes dépenses payées, à la cérémonie de remise des prix.

Le recrutement électronique est à votre porte, et vous n'avez peut-être qu'un clic à faire pour trouver votre prochain employé

par Quinn A.C. Nicholson

Ainsi, votre entreprise commence à se stabiliser et les clients satisfaits vous redemandent vos services? Les profits commencent à grimper, votre clientèle s'élargit et vous connaissez de mieux en mieux votre marché. Selon vous, il est temps d'engager de nouveaux talents? Comment faut-il procéder?

Bien que le fait de placer une annonce dans un journal ou d'accrocher une affiche « employé recherché » dans une fenêtre de votre entreprise puisse être suffisant pour attirer un candidat convenable, il est toujours difficile de communiquer clairement et efficacement les besoins ou les attentes de votre entreprise par un moyen aussi limité. Réécrire une description de travail d'une page pour la faire cadrer dans un espace d'un pouce sur une page de journal est une tâche herculéenne, même pour le rédacteur le plus aguerri. D'ailleurs, ce genre de méthode d'embauche a tendance à attirer toute une population de candidats qui ne conviennent pas du tout. Vous êtes alors forcé de consacrer une quantité énorme de temps à trier le bon grain de l'ivraie.

Cependant, il existe maintenant de nouvelles méthodes d'embauche pour ceux qui savent où les trouver. Internet est devenu une véritable ruche de travailleurs potentiels. Pour beaucoup d'entreprises avisées qui ont un poste à combler et cherchent le candidat idéal, le processus d'embauche peut être aussi facile que de pointer et de cliquer sur un nom.

Le **recrutement électronique** ou le **recrutement sur Internet** comporte de nombreux avantages.

- Vous pouvez établir clairement les objectifs, les buts et les besoins de votre entreprise de façon à n'attirer que les candidats intéressés et qualifiés.
- Vous ne déboursez, s'il y a lieu, qu'une seule fois pour l'inscription et l'accès.
- Vous avez accès à un bassin permanent et adaptable de travailleurs potentiels. Il y a très peu de risques que vous perdiez du temps à examiner des « candidats indésirables » tant à l'étape du contact qu'à celle du suivi.
- Vous pouvez mener une entrevue ou un processus d'interrogation préliminaire par courriel au moment qui vous convient le mieux.
- Le « village mondial » qu'est Internet vous donne accès à un bassin de travailleurs bien plus considérable que les moyens d'annonce conventionnels.

Avant d'annoncer votre poste sur Internet, cependant, il serait préférable de déterminer comment formuler exactement et efficacement la description du nouveau poste. Vous voulez peut-être engager un ou une nouvelle secrétaire, mais peut-être cherchez vous réellement un gestionnaire financier, un gestionnaire des ressources humaines, un gestionnaire des achats ou un gestionnaire des systèmes. Nous vous recommandons de commencer votre recherche en vous adressant au Service d'information sur le marché du travail à l'adresse suivante: <http://lmi-imt.hrdc-drhc.gc.ca/>

Y a-t-il quelqu'un?

Lorsque vous aurez déterminé les détails du poste que vous cherchez à combler, il est temps d'afficher votre annonce sur Internet. Pour ce faire, vous avez plusieurs options. Si vous avez un site Web commercial, vous souhaitez peut-être afficher un lien du

genre « joignez-vous à notre équipe », mais ce type d'annonce n'est réellement efficace que si le taux de fréquentation quotidien de votre site Web est très élevé. Il pourrait être préférable d'afficher votre annonce sur le site « Guichet emploi » à l'adresse suivante : <http://jb-ge.hrdc-drhc.gc.ca/> qui fournit à ses visiteurs une liste des emplois de professionnels et d'étudiants organisés par province, par recherche à partir d'un titre de poste, par code de classification ou par description.

Pour afficher au Guichet emploi, rendez-vous au centre gouvernemental le plus proche et remplissez un formulaire d'offre d'emploi. Dans les 24 heures, votre offre sera affichée en ligne et accessible à quiconque fréquente le Web. Il existe un site d'embauche électronique encore plus récent, soit le Service de placement électronique au www.ele-spe.org/, un système en ligne facile et intuitif qui établit la correspondance entre les compétences des candidats et les offres d'emploi affichées par les entreprises, le tout de façon anonyme et tout à fait gratuitement.

Le chapitre 5 du Guide des services et des programmes du gouvernement du Canada à l'intention de la petite entreprise, (disponible en ligne au http://strategis.ic.gc.ca/sc_mangb/smeguide/) est un autre point de départ utile qui propose une liste de tous les différents programmes d'internat et de ressources humaines parrainés par l'administration fédérale (ainsi que des liens pour communiquer avec les responsables de chacun de ces programmes). Parmi ceux-ci, mentionnons le programme Premiers emplois en science et en technologie, le Programme d'emploi en commerce international ainsi que le Répertoire national des diplômés et de nombreux autres. Bon nombre de programmes d'embauche pour les étudiants possèdent déjà leur propre site Web ou sont sur le point d'en construire un; vous pouvez communiquer avec le centre gouvernemental de votre région pour obtenir plus de renseignements sur ce programme et la procédure à suivre pour y afficher une offre d'emploi.

Vous ne parvenez toujours pas à trouver l'employé idéal? Il existe plusieurs sites Web commerciaux qui permettent d'afficher des offres d'emploi et de parcourir les curriculum vitae de candidats potentiels. En voici quelques exemples : www.workopolis.com, www.activemploi.com, www.careermosaic.com, et www.positionwatch.com. Cependant, les prix des services de recrutement commerciaux sur Internet varient beaucoup, soit de gratuit à 200 \$. Soyez donc certain d'avoir correctement évalué jusqu'à quel point vous avez besoin d'explorer un vaste bassin de candidat et quel genre de main-d'œuvre ces services ciblent le mieux. Comme pour tous les sites commerciaux, assurez-vous de bien vérifier l'authenticité et la crédibilité du service avant d'y investir votre argent. Cherchez sur le site les renseignements sur la façon de rejoindre les responsables du service (par téléphone ou par courriel) afin de pouvoir poser des questions et parler de vos besoins avec eux.

Un regard sur l'avenir

Au fur et à mesure que la technologie continue à progresser et qu'Internet devient de plus en plus vaste et rapide, la tendance au recrutement électronique continuera de grandir et l'outil de se parfaire. Même si votre entreprise n'est pas actuellement à la recherche de main-d'œuvre, il serait sans doute avantageux de garder Internet à l'œil pour y dénicher des candidats potentiels. Le C.V. de l'employé de vos rêves pourrait être à la portée de votre souris.

Augmenter les bénéfices : accroître la rentabilité de l'entreprise

par Quinn A.C. Nicholson

Vous avez diversifié vos activités dans trois nouveaux domaines, vous avez élargi vos gammes de produits et vous avez doublé vos ventes. Malheureusement, les profits de votre entreprise, eux, ne grimpent pas.

En fait, il est très facile de faire augmenter le revenu brut, mais les bénéfices nets grandissent à peine. Où va donc tout cet argent supplémentaire? Dans le présent article, nous décrivons quatre secteurs qu'il serait peut-être avisé d'examiner si vous avez des problèmes de rentabilité.

1. Analyse correcte des finances :

L'analyse de la valeur est une méthode efficace pour augmenter la rentabilité en trouvant des substituts moins dispendieux pour les matières premières ou les procédés. Pour entamer ce processus, vous devez d'abord avoir une bonne idée de l'endroit où vous dépensez l'argent de votre entreprise.

Essayez les secteurs suivants :

- i) Examinez chaque composante de votre produit ou de votre service et déterminez la valeur de chacun de ces éléments, comme le feraient vos clients. En connaissant la valeur que vos clients accordent à chacune des composantes de votre produit, vous serez mieux en mesure de déterminer les écarts de valeurs pour lesquels vous payez, ce dont vous avez besoin et ce que vous obtenez pour votre argent.
- ii) Si vous vendez différents articles, examinez chaque produit ou service que vous offrez et fixez une marge de profit qui vous semble acceptable pour chacun d'entre deux. Ensuite, établissez un délai à l'intérieur duquel vous déterminerez la rentabilité et les tendances sur le plan des ventes pour cet article. Si l'élément en question est souvent en deçà des paramètres que vous avez fixé, il serait peut-être temps de songer à le laisser tomber ou à trouver un autre produit pour le remplacer.
- iii) N'oubliez pas de tenir compte de la possibilité qu'un produit ou un service puisse influencer un autre des produits ou services que vous vendez. L'article A peut parfaitement faire piètre figure sur le plan des ventes tout en étant essentiel au maintien de la rentabilité de l'article B. Il s'agit donc d'une perte nécessaire.

Enfin, vérifiez vos sources pour diminuer vos frais généraux. Les grossistes ont souvent un intérêt direct à promouvoir votre entreprise; après tout, en vous aidant, ils s'aident eux-mêmes. Bon nombre de grossistes offrent divers services aux détaillants, y compris la promotion des produits, des services d'achat coopératifs et de l'aide technique, pour ne nommer que ceux-là. Discutez avec votre grossiste de ce qu'il peut faire pour aider et stimuler votre entreprise.



2. Évaluez vos sources actuelles d'information

L'obtention d'information courante ne se fait pas uniquement en étant branché sur Internet. Vous devez déterminer exactement ce dont votre entreprise a besoin pour toujours avoir l'information la plus récente sur les produits ou les services que vous vendez. L'information est le meilleur avantage concurrentiel que l'on puisse avoir dans le marché d'aujourd'hui.

Les ordinateurs peuvent réduire vos frais de main-d'œuvre (sans mentionner les coûts du matériel), d'entreposage, d'impression, de comptabilité et de recherche. Vous pourriez non seulement tenir à jour vos inventaires et vos données sur les achats, mais également avoir une liste toujours récente des clients, de leurs besoins et de la façon de communiquer avec eux, s'il y a lieu. Un client sera beaucoup plus attiré par votre entreprise s'il sait que vous tenez toujours en inventaire ce ruban d'imprimante particulièrement difficile à trouver. Les gens sont toujours prêts à payer un peu plus cher s'ils n'ont pas à attendre pour leurs achats.

Le fait de se tenir à jour au plan de l'information, des techniques et des prix peut aussi constituer une mesure préventive. Pensez à la dernière fois que votre entreprise a été prise de court par une dépense imprévue qui a fait disparaître une grande partie de vos bénéfices. Qu'est-ce qui a engendré cette dépense? Auriez-vous pu l'éviter si vous aviez eu les bonnes instructions, les bons contacts pour y porter remède? Si le même problème survenait de nouveau, seriez-vous aussi vulnérable que la première fois?

3. Prenez toujours soin de ne pas couper les coûts n'importe où

Les coûts indirects ou les frais généraux sont généralement la première cible lorsqu'on cherche à accroître les profits en coupant les coûts étant donné qu'ils n'influencent pas directement le produit fini. Beaucoup choisissent donc de couper dans l'éclairage, les fournitures de bureau et l'utilisation du téléphone. Méfiez-vous des coupures potentiellement dommageables comme celles-ci. Beaucoup d'employeurs oublient que des mesures de ce genre dérangent souvent les gens responsables des produits, c'est-à-dire les employés, ce qui peut engendrer une baisse sur le plan du moral et une perte de productivité.

Un employé satisfait est plus efficace et plus motivé à promouvoir votre produit ou votre service, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de son milieu de travail. Un employé insatisfait ira dire des choses, fondées ou non, au sujet de votre entreprise qui ne devraient jamais arriver aux oreilles d'un client potentiel. Vous devez peut-être éliminer certains luxes dans votre entreprise, mais souvenez-vous que vous cherchez à retirer le gras superflu, pas les muscles. Avant tout, parlez de vos projets de réduction des coûts avec vos employés avant de les mettre à exécution. Ainsi, vous pourrez, à tout le moins, les mettre au courant des raisons derrière ces mesures.

Remarque : Il est presque toujours recommandé d'axer plutôt votre démarche sur des compressions budgétaires avantageuses pour tout le monde, comme une amélioration de l'efficacité de la main-d'œuvre en vue de réduire les heures de travail. La plupart des formules de travail ne permettent qu'une réduction de 1 ou 2 p. 100 des dépenses indirectes dans le but d'augmenter les bénéfices; les ventes peuvent toujours augmenter, mais il n'est pas possible de couper sans cesse les coûts.

4. Solidifiez la loyauté de vos clients

Il peut s'agir d'un des moyens les plus faciles et les plus efficaces d'augmenter votre marge de profit. Tout bon gestionnaire sait qu'il faut 12 bonnes impressions pour éliminer une seule mauvaise impression, mais beaucoup ne sont pas conscients des petits détails qui peuvent irriter un client et réduire les chances de le revoir pour un deuxième achat.

Il est particulièrement important de maintenir une bonne communication avec le client en tout temps. Si un produit est expédié en retard ou qu'il survient d'autres complications, faites-le lui savoir. Même s'il est possible que personne n'aurait remarqué le retard si nous n'aviez pas communiqué avec votre client, s'il s'en est aperçu, il sera en colère, s'en voudra d'avoir fait affaire avec vous et de ne pas avoir obtenu le produit pour lequel il a payé.

Ne vous cachez pas derrière les politiques de l'entreprise. Si votre entreprise a une politique, elle doit s'appuyer sur une raison valable, une raison que vous pourrez expliquer au client. Rien de plus frustrant que de s'entendre dire « Nous ne pouvons pas faire cela, Monsieur/Madame, ce genre de chose va à l'encontre des politiques de la maison ». Le message que vous transmettez est le suivant : « Nous ne faisons pas ce genre de chose et nous n'avons pas à vous expliquer pourquoi ».

Il n'existe que quelques méthodes susceptibles d'augmenter la marge de profit de votre entreprise. Pour plus d'information, nous vous recommandons de communiquer avec la **Société d'aide au développement des collectivités (SADC)** de votre région ou avec un des bureaux du **Centre de services aux entreprises du Canada (CSEC)**, qui a plus de cent points de service dans l'Ouest canadien. Vous pouvez également faire appel à l'expertise spécifique des professionnels hautement qualifiés de **Diversification de l'économie de l'Ouest** par téléphone au 1-888-338-9378 ou sur le site Web à l'adresse suivante : www.deo.gc.ca

Comment traiter les comportements inacceptables d'un employé



Savoir comment traiter efficacement le comportement inacceptable d'un employé est un élément important de la gestion de votre entreprise. En abordant cette situation rapidement et équitablement, vous augmentez vos chances de résoudre la situation de façon satisfaisante.

Lorsque vous parlez à l'employé du comportement que vous souhaitez qu'il change, qu'il cesse ou qu'il adopte, soyez spécifique. Vous ne pouvez pas présumer que l'employé est conscient de vos frustrations par rapport à ce comportement. Par exemple, votre réceptionniste est souvent en retard. Vous ne pouvez pas, en tant qu'employeur, tolérer ce comportement puisque tous vos clients savent que vous êtes censé être ouvert de 8 h 30 à 17 h. Vous devez absolument faire comprendre à vos employés à quel point il est important que vos clients sachent qu'ils peuvent rejoindre un des représentants de l'entreprise durant ces heures.

Vous ne pouvez pas non plus présumer que votre employé sait que vous jugez son comportement inacceptable. Voici pourquoi : comme le dit le vieux proverbe, les actes sont plus éloquents que les paroles. Lorsque votre employé arrive au travail à 8 h 42 (et vous connaissez parfaitement l'heure de son arrivée puisque vous

comptez les secondes), vous êtes assis au pupitre de l'accueil prêt à répondre aux appels. Il ou elle arrive en vous disant « Je suis désolé d'être en retard », et vous lui répondez « Ce n'est rien, est-il arrivé quelque chose de grave? ». L'employé vous répond « non, rien de grave ».

Vous sentez la colère qui monte en vous. Vous vous dirigez vers votre bureau et vous fermez la porte. Vous vous souvenez de l'entrevue que vous avez fait subir à cet employé. Vous vous rappelez précisément votre conversation sur l'importance de la ponctualité pour ce poste. Comment cette personne peut-elle l'avoir oublié? Puis, une fois calmé, vous ouvrez votre porte et faites comme si de rien n'était.

Les actes sont plus éloquents que les paroles. Le fait que vous remplacez votre employé alors que celui-ci a la responsabilité d'être à son poste lui indique que « cela n'est pas très grave si je suis quelques minutes en retard puisque mon patron peut me remplacer. »

Pour régler ce genre de situation, nous recommandons la solution suivante : trouvez un moment pour parler à votre employé dès que possible après l'incident. Idéalement, il faudrait crever l'abcès immédiatement ou le plus rapidement possible. Ne reportez pas

cette discussion avec l'employé. En laissant passer trop de temps, vous laissez votre frustration s'éteindre, mais lorsque l'incident se reproduira, vous serez encore plus en colère. Ces sentiments engendrent rarement une bonne relation de travail.

Tâchez de découvrir pour quelles raisons votre employé a tellement de difficulté à arriver au travail à temps. Si vous n'avez jamais eu à aborder des questions de discipline avec vos employés, vous aurez peut-être l'impression de vous mêler de ce qui ne vous regarde pas. Il n'en est rien. Vous avez le droit de savoir ce que fait votre employé alors qu'il ou elle devrait être au travail. N'oubliez pas, il peut exister des raisons légitimes pour des retards répétés. Cependant, si le poste exige que l'employé soit au travail, prêt à se mettre à la tâche à 8 h 30, il faut régler la question. Si les retards sont causés par une incapacité de sortir du lit ou une autre raison du genre, les excuses sont inacceptables et il est **ESSENTIEL** de résoudre le problème.

Si c'est votre première expérience en gestion des ressources humaines, il serait très avantageux pour vous de vous inscrire à un cours ou à un atelier sur « Comment diriger les personnes ». Si vous avez une certaine expérience, vous vous demanderez peut-être pourquoi vous n'aviez aucun problème à diriger les gens à votre ancien emploi alors que maintenant tout semble différent. Ce dont il faut se souvenir, c'est que le patron et le propriétaire sont deux personnages très différents. Même les employés les plus loyaux (comme vous l'avez peut-être été) ne sont pas aussi dévoués à l'entreprise que la personne que vous êtes aujourd'hui, car vous avez beaucoup plus à gagner ou à perdre dans la réussite ou l'échec de l'entreprise.

Dans la plupart des grandes villes, il existe des consultants spécialisés en ressources humaines qui aident les entreprises à gérer leurs employés et leurs processus de ressources humaines. Pour obtenir des conseils spécifiques sur ce point, vous pourriez peut-être communiquer avec un spécialiste dans votre région.

D'autres problèmes avec les employés, comme le manque de motivation ou de souci du détail peuvent être causés par des frustrations ou des problèmes sous-jacents. Pour découvrir ces frustrations ou ces problèmes, vous devez absolument établir une communication avec vos employés. Comme vous l'avez fait lors de l'entrevue, posez des questions ouvertes plutôt que des questions auxquelles on peut facilement répondre par un « oui » ou un « non ». **Souvenez-vous** : Vous avez le droit de savoir et de comprendre pourquoi une personne ne donne pas un rendement satisfaisant dans son travail.

Vous avez la responsabilité d'être parfaitement honnête avec votre employé. Si vous lui dites que vos conversations sont strictement confidentielles, vous **DEVEZ** tenir parole. En conservant leur

respect, vous parviendrez mieux à en faire des employés loyaux. Les relations solides sont fondées sur la confiance. Tout comme vous avez besoin de pouvoir faire confiance à vos employés, ils doivent pouvoir vous faire confiance.

Lorsque vous parlez avec un employé d'un comportement inacceptable, vous devez vous montrer sincèrement préoccupé et être persuadé que la relation peut se poursuivre. Si vous n'estimez pas que la relation de travail peut être sauvée, il est probable que votre employé détectera votre manque de conviction. Le cas échéant, vous n'aurez rien accompli du tout. En fait, votre employé pourrait être encore moins enclin à corriger son comportement indésirable et c'est votre productivité qui en souffrira.

Si l'employé n'est pas conscient que son comportement est inacceptable, vous pouvez cerner ensemble les comportements, les attitudes, etc., qu'il faut changer et déterminer comment l'employé prévoit s'y prendre pour corriger son comportement dans un délai réaliste.

Si un employé est conscient de son comportement et qu'il veut sincèrement s'efforcer de le corriger, établissez des limites mesurables et des étapes. Par exemple, dans le cas de l'employé que nous avons décrit plus haut, il pourrait vous dire « Je sais que j'ai été en retard à quelques reprises. Mais puisque vous n'avez rien dit, je croyais que vous n'aviez pas d'objections à répondre au téléphone pour 10 ou 15 minutes le matin ». Vous devez alors établir clairement que là n'est pas la question, mais plutôt que l'employé ne satisfait pas à un des critères fondamentaux du poste (en citant à l'appui les raisons énoncées plus tôt).

Lorsque vous aurez parlé avec l'employé et établi clairement le comportement que vous souhaitez obtenir, surveillez les progrès et félicitez-le.

Lorsqu'un comportement inacceptable semble incorrigible, le licenciement peut devenir inévitable. Puisque vous avez documenté le comportement avec des dates et des rétributions prédéterminées, faites en sorte que le processus disciplinaire soit juste et l'employé devra assumer les conséquences de ses actes.

La documentation des progrès et des rechutes peut se révéler une démarche extrêmement importante. **Souvenez-vous** : il faut documenter les étapes positives et négatives. En consignant par écrit les étapes de cette évolution, il sera plus facile de vous rappeler les détails de chaque incident. Si vous étiez forcé de vous défaire de cet employé, ce dossier deviendrait un document officiel.

La plupart du temps lorsque le comportement inacceptable d'un employé est abordé correctement et équitablement, l'épisode aura pour effet de renforcer une relation employeur-employé plus positive. Vous pourrez constater que ce genre de relation a des retombées positives pour vos clients et votre entreprise.

Remarque : Ces conseils ne s'appliquent pas aux employés qui se livrent à des activités illégales.

DEO Edmonton

Place du Canada

9700, avenue Jasper

Bureau 1500

Edmonton (Alberta) T5J 4H7

Électronique ou pas

XXDIR (U) 001 001
Librarian
Industry Canada
235 Queen Street 03W
Ottawa ON K1A 0H6

Les affaires électroniques sont le sujet de l'heure depuis quelques mois, et Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) ne fait pas exception.

Tout au long du dernier trimestre, nous avons déployé de grands efforts et consacré beaucoup d'énergie à organiser des tables rondes dans chaque province de l'Ouest ainsi qu'à commander et à publier une recherche sur l'Ouest canadien et à poursuivre notre travail d'élaboration d'une stratégie exhaustive sur les affaires électroniques. L'équipe Internet de DEO a travaillé sans relâche ces dernières semaines pour rassembler l'information et le contenu du site Web qui soutient notre travail dans le secteur des affaires électroniques. Nous avons créé sur le site Web de DEO une nouvelle page sur les affaires électroniques qui, pour le moment, offre les éléments suivants :

- La recherche effectuée par KPMG à la demande de DEO ainsi qu'un lien vers le rapport du Boston Group intitulé, « Fast Forward ».
- Une présentation électronique sur vidéo par Ronald J. Duhamel, secrétaire d'État de Diversification de l'économie de l'Ouest, traitant du rôle de l'Ouest canadien dans la nouvelle économie.
- Une section contenant des liens vers des sites extérieurs sur toute une variété de sujets, notamment des outils et des didacticiels d'évaluation, l'enregistrement d'un nom de domaine ainsi que la sécurité et le niveau de confiance.

Pour visiter cette section en ligne, tapez l'adresse suivante :

<http://www.wd.gc.ca/fra/default.htm> ou

<http://www.wd.gc.ca/eng/default.htm>

Nous travaillons également à l'ajout d'information sur les affaires électroniques, par exemple :

- Nous mettons la dernière main à une **Foire aux questions** sur les affaires électroniques qui propose les conseils de bon nombre d'agents du service à la clientèle dans le but d'aider ceux qui ont des questions élémentaires sur les affaires électroniques et sur ses ramifications pour leurs entreprises.
- Nous ajouterons également au site une section **Quoi de neuf** pour mettre en relief certaines activités, des articles d'actualité ainsi que des annonces de programmes susceptibles d'intéresser le milieu des affaires dans l'Ouest canadien.
- Nous voulons explorer le potentiel d'un **bulletin électronique** en vue de communiquer avec les entreprises et autres intervenants sur les enjeux, les défis et l'information concernant les affaires électroniques dans l'Ouest.

Bien que nous en soyons encore au début de l'élaboration de cette partie du site, elle continue de grandir et d'évoluer au fur et à mesure que DEO s'implique de plus en plus dans le développement des affaires électroniques dans l'Ouest canadien.

Nous aimerions que vous nous fassiez part de tout commentaire, suggestion ou idée susceptible de faire de notre site Web un outil qui vous aidera à mieux gérer vos affaires. N'hésitez pas à acheminer directement ces commentaires à deb.hogg@wd.gc.ca ou, par téléphone, au (306) 975-5944.

Le saviez-vous ?

Accès Ouest est disponible sur notre site Web

<http://www.wd.gc.ca/fra/mediacentre/default.htm> en format .pdf dans notre médiathèque. Vous n'avez qu'à faire défiler la page jusqu'au lien Accès Ouest, à cliquer sur le numéro qui vous intéresse et à cliquer ensuite sur la partie principale ou sur les encarts régionaux de chacune de nos quatre provinces de l'Ouest, selon ce que vous préférez lire en premier.

À l'heure actuelle, nous élaborons une base de données en ligne sur les lecteurs qui aimeraient recevoir par courriel un avis lorsqu'un nouveau numéro est affiché sur le site. Les fichiers .pdf ne vous seront pas acheminés, seulement un avis sur l'endroit où les trouver. Les lecteurs peuvent télécharger le fichier sur leur propre ordinateur ou, s'ils préfèrent, lire les articles à l'écran.

Si vous souhaitez recevoir un avis par courriel lors de l'affichage d'un nouveau numéro, veuillez remplir le formulaire affiché à l'adresse indiquée. Nous ajouterons votre nom et votre adresse de courriel à notre base de données. Ainsi, vous serez informé chaque fois qu'un nouveau numéro paraît.

En outre, si vous recevez la version imprimée et que préférez ne recevoir que l'avis électronique, cochez la case « Veuillez retirer mon nom et mon adresse de la liste des personnes qui reçoivent la version imprimée ». Nous retirerons automatiquement l'adresse de votre entreprise de notre liste postale pour la version imprimée. N'oubliez pas de remplir les sections du formulaire qui concernent votre adresse postale afin que nous soyons en mesure de trouver vos coordonnées.

Si vous avez des questions ou des préoccupations, n'hésitez pas à communiquer directement avec moi par courriel à l'adresse suivante access.west@wd.gc.ca ou, par téléphone, avec Johanna MacDonald au (780) 495-4320.

1-888-338-9378 www.deo.gc.ca

Colombie-Britannique

Éd. Price Waterhouse
601, rue Hastings Ouest
Bureau 700
Vancouver, (C.B.) V7X 1L3
(604) 666-6256

Alberta

Place du Canada
9700, avenue Jasper
Bureau 1500
Edmonton, (Alberta) T5J 4H7
(780) 495-4164

Saskatchewan

C.P. 2025
Éd. S.J. Cohen
Bureau 601
Saskatoon (Sask.) S7K 3S7
(306) 975-4373

2^e étage

1925, rue Rose
Regina, (Sask.) S4P 3P1
(306) 780-8080

Manitoba

C.P. 777
Éd The Cargill
240, avenue Graham
Bureau 712
Winnipeg, (Man) R3C 2L4
(204) 983-0697