



APPRENDRE
COMPRENDRE
ENTREPRENDRE

Le processus 2
de
développement
d'entreprise

Un processus 6
complexe, un
plan à suivre

Les listes de 8
vérification

Processus de 12
développement
d'une
coopérative

Une ébauche 16
de plan
d'action



Contribution de
ressources et de dessins
par le Centre Canadien
pour le Renouveau
Communautaire

Les stratégies

MODULE 5

... et les étapes de développement d'entreprises



COMPLICES POUR RÉUSSIR L'ENTREPRISE

Une stratégie...

Une « **stratégie** », c'est l'art de diriger et de coordonner des actions pour atteindre un objectif : des actions politiques, économiques, personnelles, militaires, etc.

Wikipédia

La stratégie consiste en la définition d'actions cohérentes intervenant selon une logique séquentielle pour réaliser ou pour atteindre un ou des objectifs. Elle se traduit ensuite, au niveau opérationnel en plans d'action par domaines et par périodes, y compris éventuellement des plans alternatifs utilisables en cas d'événements changeant fortement la situation.

Dictionnaire Techno-Science, net



Condition féminine
Canada

Status of Women
Canada



« De tomber en amour avec une seule idée d'entreprise peut être dangereux... il peut prendre beaucoup de temps, d'énergie et d'argent et donner peu de bénéfices... d'avoir une plus grande gamme d'opportunités à considérer peut être très aidant. »

Centre Canadien pour le
Renouveau
Communautaire

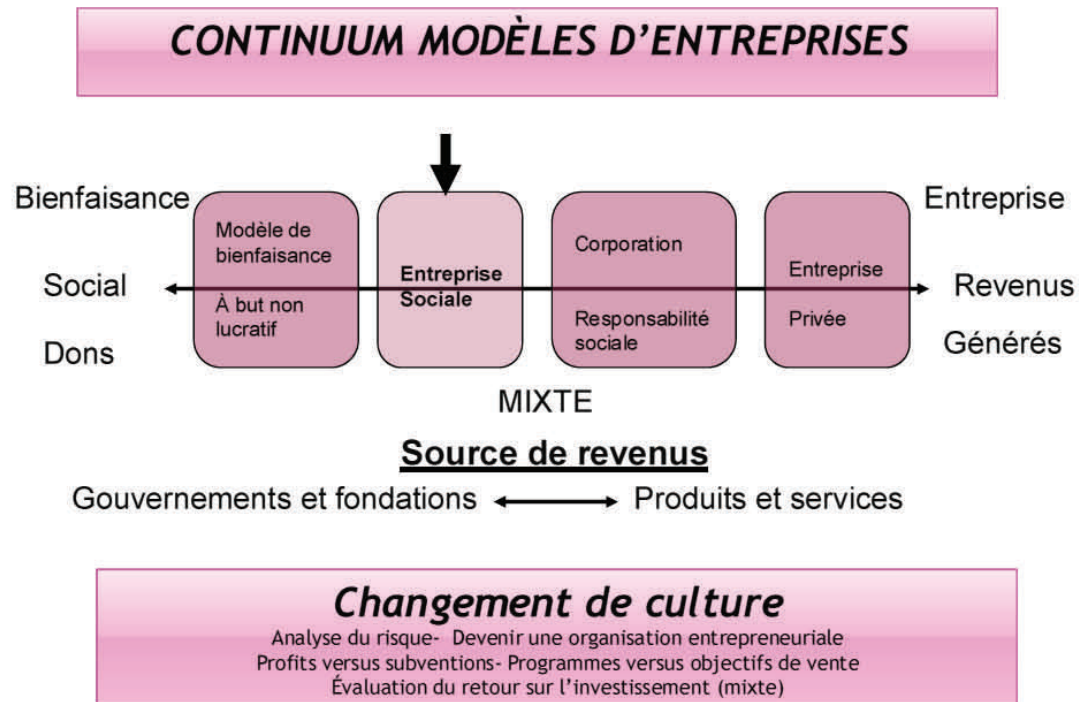
Le processus de développement d'entreprise

Enterprising Non-profits (ENP) a documenté le continuum des modèles des entreprises. Nous constatons que l'organisation à but non lucratif, à l'extrême gauche du schéma, peut avoir un statut de bienfaisance et être financée par les subventions et les contributions. Cela n'empêche pas que cette organisation peut avoir des activités génératrices de revenus pour diversifier son financement et viser une certaine autonomie financière.

En se déplaçant vers la droite, il y a l'entreprise sociale, l'organisation ou la coopérative, qui a des revenus mixtes provenant de diverses sources tant des subventions, des contributions que des revenus générés par la vente de ses services et produits. Le prochain modèle est la corporation. Plusieurs corporations développent davantage leur responsabilité sociale pour s'investir dans leur communauté. Ce sont des entreprises privées qui ont le souci de partager un pourcentage de leurs bénéfices à des activités, des causes qui leur sont chères.

Finalement, à l'extrême droite, l'entreprise privée qui existe d'abord pour faire des bénéfices pour son ou ses propriétaires.

L'ensemble du continuum présente un changement de culture entrepreneuriale et d'attitude face à la structure, au risque, au profit et à l'investissement.



Source : David Lepage, ENP, Vancouver, 2008

Cheminement de l'entreprise

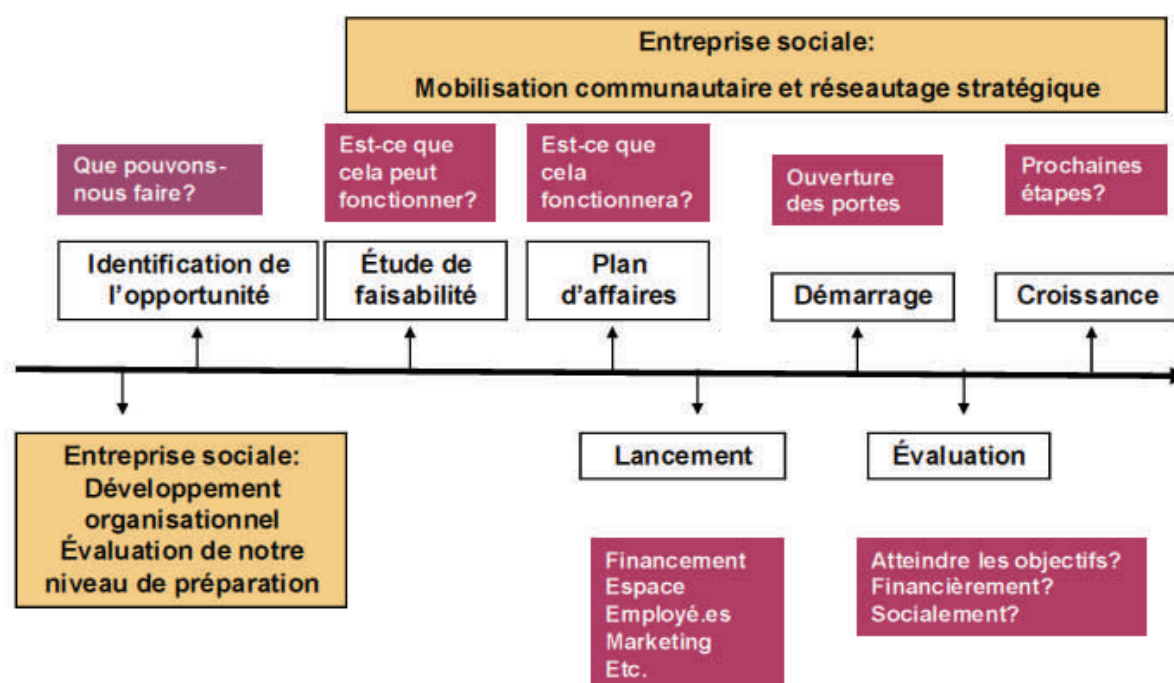
Qu'il soit question du développement d'une entreprise privée ou d'une entreprise sociale, chaque entrepreneure doit identifier l'opportunité d'affaires, faire les diverses études appropriées, réaliser le plan d'affaires et entreprendre les diverses étapes de démarrage, de développement et de croissance. (Toutes les étapes en blanc dans le tableau)

Toutefois, étant donné que l'entreprise sociale exige une démarche collective pour démarrer une entreprise, il est capital de travailler tant sur le développement organisationnel (le groupe de gens qui s'associent pour partir en affaires) et la mobilisation communautaire = réseautage stratégique pour faciliter le positionnement sur le marché et le soutien du milieu. (Les étapes en orange dans le tableau)

Que pensons-nous de ce cheminement?

Nous semble-t-il complet? Si oui pourquoi? Sinon, qu'est-ce qui manque?

Cheminement de l'entreprise





« *Comparaison du taux de survie des entreprises coopératives et privées. Après 5 ans, le taux moyen de survie est de 64 % pour les coopératives comparativement à 36 % pour les entreprises privées. Après 10 ans, cela passe à 46 % pour les coopératives comparativement à 20 % pour les entreprises privées.* »

Chantier de l'économie sociale

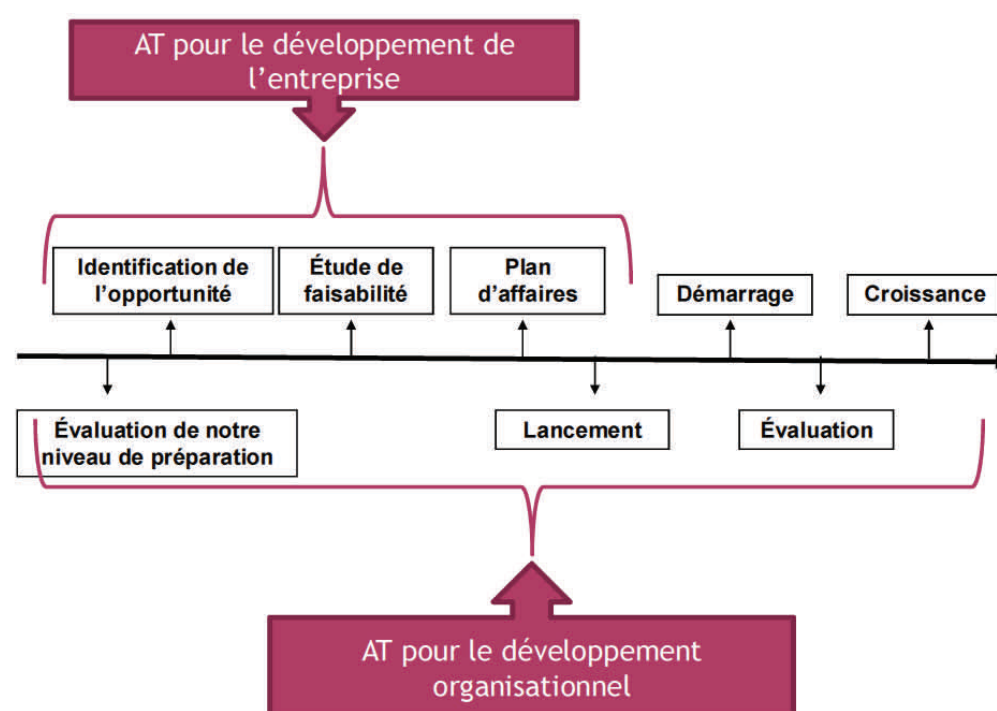
Processus et réflexion

Après plus de 25 ans en appui au développement d'entreprises sociales, le Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire a bien documenté l'importance des 3 principales fonctions suivantes, soit :

1. **le développement organisationnel;**
2. **le développement de l'entreprise;**
3. **le réseautage stratégique et la mobilisation communautaire;**

Dans ce schéma, nous remarquons que certaines étapes réfèrent à deux de ces principales fonctions.

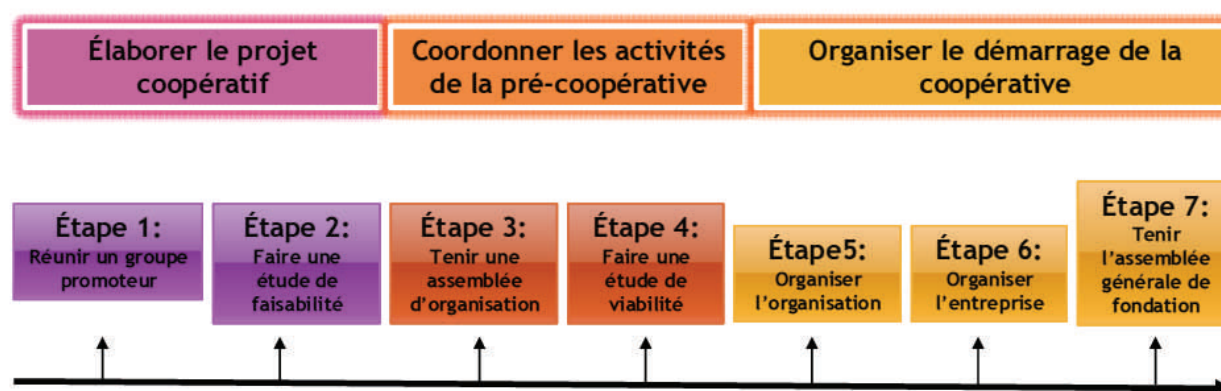
Cheminement de l'entreprise sociale



Et qu'en pensons-nous?

Pareil et différent?

7 étapes pour créer une coopérative



Que constatons-nous de pareil et de différent?

Commentaires :

Nous remarquons 3 principales fonctions regroupant 7 étapes nous menant au lancement de la coopérative.

Aux étapes 1, 3 et 7, il est reconnu que ce sera un groupe de personnes qui développeront cette entreprises. Cela fait référence à la création du groupe promoteur, à l'assemblée d'organisation et finalement à l'assemblée de fondation. Toutefois, toutes les étapes se réaliseront de façon collective car la vision doit être commune et partagée, la mission élaborée et adoptée par l'ensemble des membres du groupe promoteur.

Aux étapes 5 et 6, le processus tient compte du développement organisationnel et entrepreneurial.

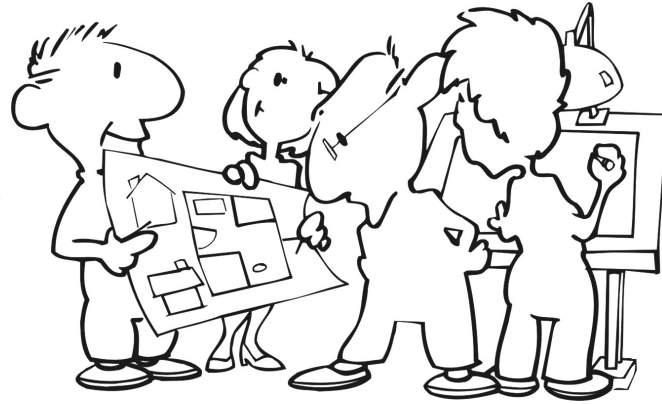


« Ce graphique de la Roue du développement démontre l'interdépendance entre les éléments clés de la planification réaliste du développement économique communautaire. »

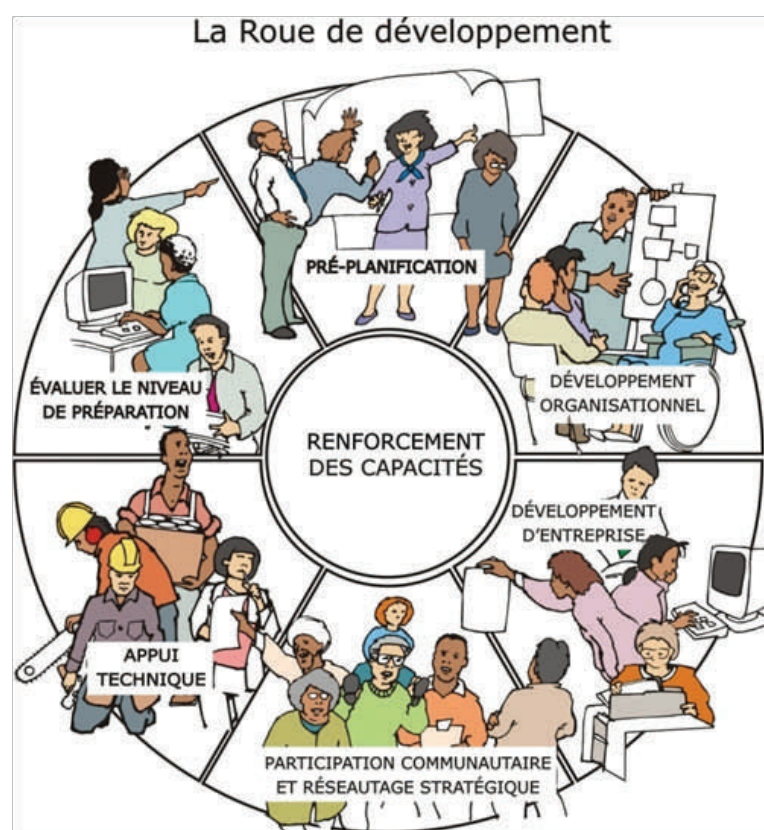
Centre Canadien pour le Renouveau Communautaire

Un processus complexe, un plan à suivre

Si nous partons seule en affaires, nous n'avons pas besoin de créer un groupe toutefois, nous devons tout de même entreprendre un processus rigoureux tenant compte de notre niveau de préparation, de l'identification de l'opportunité d'affaires, de l'étude de faisabilité, du plan d'affaires, de la mobilisation des ressources, du lancement et du démarrage, etc.



Partir en groupe en affaires, cela nécessite aussi un processus rigoureux et même complexe, car nous devons nous assurer que toutes les personnes impliquées participent pleinement au développement de l'entreprise et à la prise de décision collective.



Pour mieux suivre toutes les étapes de développement de l'entreprise sociale, nous allons nous inspirer de la liste de vérification provenant de la Roue du développement.

Vous constaterez l'importance des diverses périodes de développement de l'entreprise sociale, qu'il est important de travailler toujours sur le développement organisationnel, entrepreneurial et le réseautage stratégique.

POUR COMPLÉTER LES LISTES DE VÉRIFICATIONS, SVP CONSULTER LA ROUE DU DÉVELOPPEMENT, PAGES 48 À 58.

SOMMAIRE DU DÉVELOPPEMENT D'ENTREPRISE SOCIALE

	ÉTAPE 1: Évaluer le niveau de préparation et pré planification Listes de vérification # 1 à 3	ÉTAPE 2: Créer la base pour le développement d'entreprise sociale Listes de vérification # 4 à 6	ÉTAPE 3: Cibler les opportunités Liste de vérification # 7	ÉTAPE 4: Planifier en détail et Mobiliser les ressources Liste de vérification # 8
DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL	Évaluation de notre niveau de préparation pour entreprendre le développement de notre entreprise sociale : attitude, aptitude et capacité de base Création d'un groupe de travail pour notre entreprise sociale	Formation de base des partenaires clés sur le développement d'une entreprise sociale Création du premier plan de travail (qui, comment, quand) Élaboration du plan de développement organisationnel pour nous préparer à l'entreprise sociale Création de politiques, mission, buts, rôles de l'organisation, critères de sélection, etc.	Mise en œuvre du plan de développement organisationnel Planification organisationnelle de notre entreprise sociale Formation des partenaires pour aider à la gestion d'entreprise Identification des exigences en gestion d'entreprise	Formation des membres de notre groupe sur le financement et les plans d'affaires Création de la structure légale de notre entreprise Sélection du style de gestion d'entreprise Création du système de contrôle de l'entreprise
DÉVELOPPEMENT ENTREPRENEURIAL	Recherche préliminaire Cueillette du plus d'information possible sur la communauté et les secteurs économiques que nous souhaitons impliquer : tendances économiques et sociales pertinentes, données démographiques pertinentes, révision des stratégies existantes de développement économique et social.	Identification d'idées potentielles pour notre entreprise sociale « Premier tri » : choix basé sur les critères de sélection Analyse de pré faisabilité sur les choix de notre entreprise « Deuxième tri » : choix basé sur l'analyse de pré faisabilité	Études de faisabilité Choix de l'entreprise prioritaire (ou au maximum 2) basé sur l'étude détaillée de faisabilité Obtention d'appui technique (bénévole ou payé)	Planification d'affaires Financement Préparation pour le démarrage de notre entreprise Opération et contrôle de notre entreprise
PARTICIPATION COMMUNAUTAIRE ET RÉSEAUTAGE STRATÉGIQUE	Consultation sur les politiques centrales avec les organisations de la communauté. Identification préliminaire des réseaux et des partenariats actuels et ceux que nous pourrions efficacement cibler	Implication de la communauté pour l'identification d'idées de notre entreprise Réseautage initial avec les agences externes et le secteur privé Planification de la stratégie de communication	Réunions communautaires développent de l'appui pour notre entreprise choisie Formation d'un comité consultatif entrepreneurial (si nécessaire)	Mobilisation des réseaux internes et externes en appui à notre entreprise sociale



Les listes de vérification

Le guide de la **Roue du développement** a davantage d'information sur ce processus de développement de l'entreprise sociale qui a été éprouvé pendant plus de 25 ans en Amérique du Nord. Dans le cadre de ce module, nous avons résumé chacune des listes de vérification et adapté le plan d'actions.

Ces listes de vérification peuvent autant aider un groupe à créer une entreprise sociale ou des leaders d'une organisation qui décident de faire le point, d'évaluer où ils en sont pour explorer les opportunités non exploitées afin de mieux répondre aux besoins de leurs membres ou de la communauté.

En complétant ces listes de vérification, les membres du groupe constateront ce que nous avons déjà accompli et ce qu'il reste à faire. Nous pourrions donc ensemble élaborer et mettre en œuvre le plan d'actions qui nous permettront de passer à une prochaine étape ou actions. En plus, nous constaterons que plusieurs autres groupes ou partenaires potentiels peuvent jouer un rôle clé pour nous soutenir dans le démarrage de notre entreprise sociale.

Il y a 4 grandes étapes :

1. évaluer le niveau de préparation et de pré planification;
2. créer la base pour le développement de l'entreprise sociale;
3. cibler les opportunités;
4. planifier en détail et mobiliser les ressources.

Il y a 3 sortes de tâches et de décisions :

1. le développement entrepreneurial ou d'entreprise;
2. le développement organisationnel;
3. la participation communautaire et le réseautage stratégique.



Étape 1 : Évaluer le niveau de préparation

En résumé, **la liste de vérification # 1** permet de faire une auto-évaluation. Elle nous aide à penser et à planifier qu'il faut :

- Que nous prenions le temps pour bien faire les choses.
- Que nous prenions le temps d'apprendre ensemble car nous ne sommes pas toutes pareilles au sein du groupe.
- Que nous fassions nos devoirs comme il faut.
- Que nous réalisions que notre entreprise sociale n'est pas une solution à court terme. Cela peut prendre du temps pour développer et mettre en œuvre notre entreprise sociale.
- Que nous ayons les compétences et l'expérience en gestion de projet, en mobilisation des ressources et dans le secteur d'activités économiques de notre future entreprise sociale.
- Que nous soyons prêtes à changer et à faire les choses autrement.



La liste de vérification # 2 permet tant qu'à elle, de débiter tranquillement la recherche et la consultation sans que cela soit trop compliqué. Elle nous aide à penser et à planifier qu'il faut :

- Que nous nous posions certaines questions sur notre milieu, notre communauté et que nous débitions une recherche préliminaire pour consulter des gens clés.
- Que nous explorerions le rôle que nous désirons jouer au sein de l'entreprise sociale et que nous confirmions si notre rôle est d'être copropriétaire, promoteur ou en appui à une autre organisation ou personne qui créera l'entreprise, etc.

La liste de vérification # 3 permet de nous préparer et d'identifier avec qui nous voulons travailler et établir des partenariats. Elle nous aide à penser et à planifier qu'il faut :

- Que nous réfléchissions sur les liens que nous avons ou devrions avoir avec diverses organisations ou entreprises dans notre communauté pour nous aider à développer notre entreprise sociale.

Commentaires :

Étape 2 : Créer la base

À cette étape, nous avons 3 listes de vérification.

La liste de vérification # 4 permet de nous pencher davantage sur le développement organisationnel. Elle nous aide à penser, à planifier et même à confirmer qu'il faut :

- Que nous comprenions ce que c'est une entreprise sociale et ce qui est nécessaire pour la développer.
- Que nous faisons le point et que nous évaluons les ressources nécessaires et les compétences adéquates que nous devons avoir. Selon la situation, nous pourrions choisir d'arrêter en cours de développement pour obtenir une formation.
- Que nous clarifions la mission de notre entreprise sociale, sa raison d'être. Que nous prenions le temps de répondre aux questions : **POURQUOI? QUOI? ET POUR QUI?**
- Que nous définissions comment nous voulons évaluer l'évolution de notre travail donc nous débuterons l'élaboration d'un plan d'action.
- Que nous identifions si nous avons besoin d'un coup de pouce de l'extérieur, de l'appui technique pour nous aider à aller de l'avant.



Entre la liste # 4 et # 5, nous allons nous arrêter un peu pour réellement réfléchir sur les occasions ou opportunités d'affaires que se présentent à nous. Sachant que cela peut prendre au minimum 240 heures pour élaborer un plan d'affaires pas trop compliqué, nous ne pouvons pas nous permettre de travailler sur trop d'idées en même temps. En identifiant des critères de sélection d'affaires, organisationnels et communautaires, et après avoir fait un premier remue-méninges, nous pourrions utiliser divers outils pour nous aider à sélectionner les 2 ou 3 meilleures idées.

La liste de vérification # 5 permet de développer davantage notre entreprise sociale. Elle nous aide à déterminer :

- Le plan de travail pour le développement de notre entreprise sociale incluant l'appui technique dont nous pourrions avoir besoin.
- La recherche d'opportunités.
- La première sélection des opportunités.
- L'étude de la préfaisabilité des initiatives retenues.
- La deuxième sélection plus ciblée.
- L'identification du financement et des ressources.

La liste de vérification # 6 permet de se poser des questions sur le réseautage stratégique et la participation communautaire. Elle nous aide à penser et à planifier qu'il faut :

- Que nous impliquions des intervenants dans des décisions importantes.
- Que nous consultions des membres, des partenaires sur nos idées d'entreprise.
- Que nous réfléchissions sur la meilleure stratégie de communication pour continuer de les informer.
- Que nous confirmions quand nous aurons besoin de leur appui.



*Le travail se fait
toujours en
fonction des 3
grandes tâches
tout au long du
processus. À tout
moment, le
processus peut
être arrêté pour
faire de la place à
une session
d'information ou
de formation, à
l'élaboration
d'une étude, d'un
plan ou à un
temps de
réflexion avant
d'aller trop vite
en affaires.*

Étape 3 : Cibler les opportunités

La liste de vérification 7 permet de travailler sur les 3 grandes tâches soit le développement organisationnel, le développement de l'entreprise et la participation communautaire et le réseautage afin de préciser notre choix d'opportunité d'affaires. Elle nous aide à confirmer :

Développement organisationnel :

- La structure d'entreprise qui nous plaît davantage;
- Le modèle de gestion que nous souhaitons mettre en place;
- La formation en entrepreneuriat nécessaire pour que nous puissions être des promotrices bien outillées pour réussir en affaires.

Développement de l'entreprise :

- L'étude de faisabilité.

Participation communautaire et réseautage :

- Le réseau d'investisseurs à mettre en place;
- L'importance ou non de créer un comité consultatif.

Étape 4 : Planifier en détail et mobiliser les ressources

La liste de vérification # 8 permet de travailler encore une fois sur les 3 grandes tâches. Elle nous aide à confirmer :

Développement organisationnel :

- La formation en gestion, commercialisation, etc. dont nous avons besoin;
- Le processus d'évaluation et de contrôle à mettre en place.

Développement de l'entreprise :

- La réalisation du plan d'affaires;
- L'élaboration du budget pour le démarrage et le développement - idéalement pour 3 ans;
- Le plan de mise en œuvre.

Participation communautaire et réseautage :

- La stratégie et les actions à entreprendre pour consolider les appuis pour soutenir le développement de notre entreprise sociale.



Processus de développement d'une coopérative

VOIR TABLEAU PAGE 7

PHASE I – ÉLABORER LE PROJET COOPÉRATIF

Réunir un groupe promoteur autour d'un projet

Identifier les besoins à satisfaire :

- manque de travail ou travail précaire;
- non accessibilité de certains produits et services;
- mauvaise qualité de certains produits et services;
- prix de produits et services trop élevés;
- développement de marchés.

Identifier les besoins en assistance professionnelle :

- conseiller juridique;
- conseiller en développement coopératif;
- conseiller en étude de faisabilité, plan d'affaires, montage financier;
- conseiller en comptabilité, etc.



Faire une étude de faisabilité

- faire une première étude sommaire de marché (pré faisabilité).
 - repérer les services conseils et les ressources financières disponibles.
 - évaluer la réceptivité du projet coopératif dans le milieu local.
 - évaluer la pertinence de la formule coopérative pour satisfaire les besoins non satisfaits à l'origine du projet (cadre juridique, type de coopérative le mieux adapté) :
 - définir les caractéristiques de l'avantage coopératif souhaité dont bénéficieront les membres, soit la qualité, les prix et les caractéristiques :
 - des produits et services offerts (Coopérative de consommateurs);
 - ou des produits et services mis en vente (Coopérative de producteurs);
 - ou des salaires et conditions de travail (Coopérative de travailleurs);
 - évaluer la capacité du projet d'attirer le minimum de membres nécessaires.
- N. B. Si cette étude n'est pas concluante, le groupe promoteur arrête ses activités. Si cette étude permet de conclure que le projet coopératif tel qu'esquissé est faisable, le groupe promoteur s'engage dans la deuxième phase.**

PHASE II – COORDONNER LES ACTIVITÉS PRÉ COOPÉRATIVES**Tenir une assemblée d'organisation :**

- choisir la dénomination sociale de la future coopérative et l'emplacement de son siège social;
- définir la mission de la coopérative (buts, finalités);
- élire un conseil d'administration et un secrétaire provisoires.

Faire une étude de viabilité (plan d'affaires) :

- Obtenir le financement des travaux de réalisation de l'étude de viabilité :
 - autofinancement par les membres;
 - ou subventions spéciales;
 - ou / et négociation d'une entente d'aide technique au démarrage d'entreprise auprès d'une organisation spécialisée;
- définir les objectifs stratégiques;
- évaluer les différents scénarios stratégiques, les coûts de production, les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires;
- faire une première projection des états financiers prévisionnels et d'un budget de caisse prévisionnel (revenus et dépenses, investissements des membres en capital social, de partenaires, prêts d'une caisse populaire ou d'une autre institution financière, subventions).

NB. Si cette étude conclut que le projet coopératif, bien qu'il apparaissait faisable, ne pourrait cependant pas être financièrement viable, le groupe promoteur met fin au projet. Si l'étude permet de conclure que la nouvelle coopérative sera financièrement viable, le groupe promoteur s'engage dans la troisième phase.



PHASE III – ORGANISER LE DÉMARRAGE DE LA COOPÉRATIVE

Mettre sur pied des comités ad hoc pour répartir la charge de travail entre les membres du conseil d'administration provisoire. Par exemple :

- comité de planification;
- comité de formation;
- comité de rédaction.

Organiser l'association

- Concevoir la structure associative et définir les différentes catégories des membres (consommateurs, fournisseurs, travailleurs).
- Déterminer les rôles et les responsabilités des différentes instances démocratiques (assemblée générale des membres, conseil d'administration, comités).
- Établir les règlements administratifs.
- Recruter les membres.
- Organiser et offrir un programme de formation des membres à l'administration et à la gestion d'une coopérative, à la tenue d'assemblées délibérantes, au fonctionnement d'un comité ou d'un conseil.

Organiser l'entreprise**A-Planifier le fonctionnement de l'entreprise**

- Établir l'organigramme de l'entreprise.
- Faire la planification opérationnelle de la première année d'activités.
- Négocier des contrats d'approvisionnement en produits et services nécessaires (intrants) et, éventuellement, des contrats de vente ou de mise en marché (selon le type de coopération et la nature de l'entreprise).
- Concevoir et mettre en place un système comptable ad hoc.
- Définir les tâches et les responsabilités de chaque poste de travail.
- Définir une politique salariale.
- Sélectionner et recruter la personne assumant le poste de direction générale.

B-Planifier et organiser le financement du démarrage de l'entreprise

- Déterminer le montant de la part sociale d'éligibilité.
- Évaluer la valeur du capital social au démarrage et durant les 3 premières années d'opération (en fonction de l'évolution prévue du nombre des membres).
- Préparer les règlements de parts privilégiées (si nécessaire).
- Préparer les règlements d'emprunts (si nécessaire).
- Concevoir le plan de financement global pour les trois premières années d'opération.
- Rédiger le plan d'affaires.
- Négocier l'apport en capital de partenaires financiers externes (si nécessaire); société de capital de risque, fonds privés, programmes d'investissement des caisses populaires.
- Demander une subvention publique au démarrage (si elles sont disponibles et si nécessaire).
- Négocier les emprunts à moyen terme et une marge de crédit auprès d'une caisse populaire ou une autre institution financière.
- Identifier les étapes importantes à franchir quant au démarrage de l'entreprise. Créer un échéancier.

PHASE III – ORGANISER LE DÉMARRAGE DE LA COOPÉRATIVE***C-Préparer le personnel employé de l'entreprise***

- Sélectionner et recruter les employés (responsabilité de la direction générale sauf dans le cas d'une coopérative de travailleurs où les décisions sont prises collectivement).
- Organiser et offrir un programme de formation à la coopération.

D-Assurer la légalité des opérations de l'entreprise

- Remplir les formalités et obtenir les autorisations légales nécessaires au démarrage des activités de l'entreprise :
- Fédérales : numéros d'employeur pour les remises gouvernementales, pour le TPS/TVH, pour Revenu Canada;
- Provinciales : numéros pour le Ministère du Revenu de la province, pour la taxe provinciale;
- La coopérative peut avoir à s'enregistrer auprès d'un autre gouvernement provincial ou obtenir un permis d'opération auprès du ministère fédéral ou des ministères provinciaux;
- Municipales : permis municipal, numéro d'employeur, etc.

Tenir l'assemblée générale de fondation

- Adopter les règlements administratifs.
- Adopter le plan d'affaires.
- Approuver l'adhésion de la coopérative à une fédération sectorielle ou à une organisation intercoopérative intersectorielle.
- Nommer un vérificateur externe.
- Élire les membres du conseil d'administration et, éventuellement des autres comités (si ce pouvoir appartient à l'assemblée générale).





**Ce plan doit
être adapté
à chacune
des
entreprises
sociales.**

Une ébauche de plan d'action

Ce plan deviendra la route, le chemin que nous allons parcourir pour réaliser notre projet d'entreprise sociale.

En se référant à toutes les actions à entreprendre dans le cadre des listes de vérification de la Roue du développement, nous pouvons compléter ce document et ainsi avoir un premier jet de plan d'action pour le développement de notre entreprise sociale.



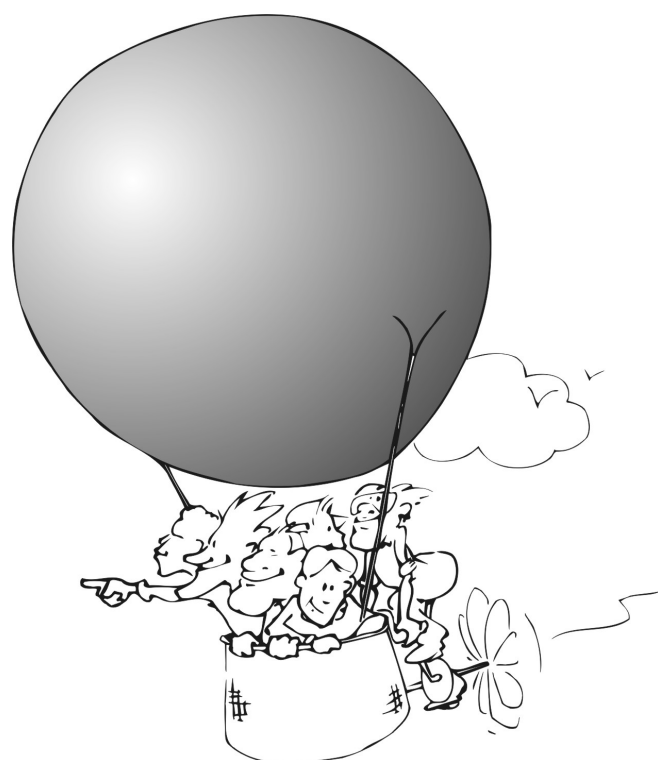
Instructions :

1. **Nous devons cocher toutes les tâches que nous estimons que nous aurons besoin d'entreprendre au cours de la prochaine année;**
2. **Nous devons souligner les 3 à 6 grandes priorités à compléter dans la prochaine année;**
3. **Nous devons cocher toutes les tâches que nous avons déjà réalisées dans la colonne « nous avons fait ceci »;**
4. **Nous identifions là où nous avons besoin d'aide et qui pourrait nous aider à cet effet.**

ÉTAPE 1 : ÉVALUER NOTRE NIVEAU DE PRÉPARATION				
Étape 1 Liste de vérification # 1: Auto-évaluation	Nous avons fait ceci	Les 3 à 6 priorités à compléter dans la prochaine année	Nous avons besoin d'aide avec ceci	Qui pourrait nous aider?
1. Convaincre les membres de notre groupe de prendre le temps d'étudier toutes les questions sur le développement de notre entreprise.				
2. Travailler pour aider les membres de notre groupe à comprendre que notre entreprise nécessite une perspective à long terme, qu'elle n'est pas une solution à court terme.				
3. Convaincre les membres de notre groupe de baser toutes nos décisions sur de la recherche et de la bonne planification.				
4. Améliorer nos compétences en gestion de projet et en rédaction de rapports.				
5. Améliorer notre capacité de mobiliser des ressources externes à notre groupe pour appuyer le développement de notre entreprise (i.e. financier, en nature, technique).				
6. Accroître l'engagement de tous les membres de notre groupe afin de développer leurs compétences entrepreneuriales et en gestion.				
Étape 1 Liste de vérification # 2: Recherche préliminaire et consultation				
7. Consulter les intervenant.es par rapport au rôle possible qu'ils peuvent jouer par rapport au développement de notre entreprise (i.e. promoteur, propriétaire, etc.).				
8. Obtenir les opinions des intervenant.es sur l'entreprise sociale versus l'entreprise privée.				
9. Discuter avec les intervenant.es du rôle que notre entreprise pourrait jouer pour favoriser le développement global et la santé à long terme de notre communauté.				
10. Obtenir des données à jour sur les ressources locales (physiques, institutionnelles, humaines, etc.).				
11. Obtenir des données à jour sur les tendances économiques de notre communauté et de notre région – particulièrement dans le secteur économique qui nous intéresse le plus.				
12. Recueillir et documenter des données démographiques pour la planification.				
13. Revoir et analyser les stratégies de développement économique communautaire et autres études qui ont été réalisées dans notre région.				
14. Consulter nos membres par rapport à la relation (s'il y en a une) entre les valeurs et objectifs traditionnels et notre entreprise sociale, incluant où il pourrait y avoir des conflits.				
Étape 1 Liste de vérification # 3 : Identifier vos relations				
15. Identifier les liens entre notre groupe et les autres organisations et réseaux qui ont rapport au développement d'entreprises.				
16. Permettre aux intervenant.es de s'impliquer dans notre planification.				
17. Évaluer nos accomplissements par rapport au travail en partenariat avec d'autres organisations et personnes.				
18. Identifier nos relations actuelles avec les secteurs privé, gouvernemental et sans but lucratif.				

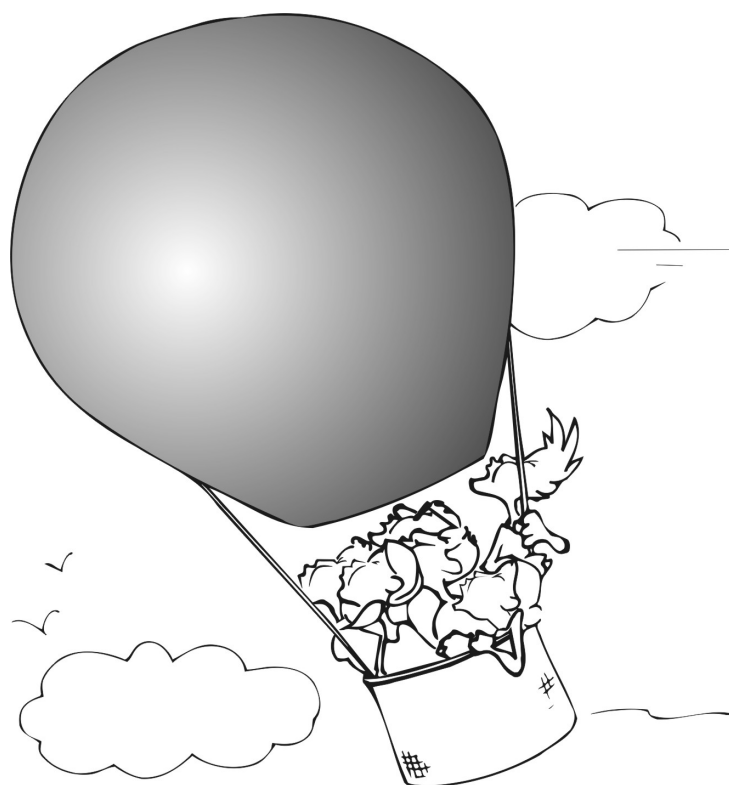
ÉTAPES 2 : CRÉER LA BASE				
Étape 2 Liste de vérification # 4 : Développement organisationnel	Nous avons fait ceci	Les 3 à 6 plus grandes priorités à compléter dans la prochaine année	Nous avons besoin d'aide avec ceci	Qui pourrait nous aider?
19. Offrir de la formation de base sur le développement d'entreprise à notre conseil et aux membres du groupe.				
20. Evaluer le temps, le talent et les ressources actuellement disponibles au sein de notre groupe pour consacrer au développement de notre entreprise.				
21. Créer un groupe de travail pour le processus de planification.				
22. Revoir et élaborer la mission de notre entreprise.				
23. Revoir et/ou établir vos buts pour notre entreprise.				
24. Définir nos rôles dans le développement de notre entreprise.				
25. Définir nos critères pour sélectionner quelques idées d'entreprises.				
26. Développer un plan de travail pour assurer le développement organisationnel de cette étape.				
Étape 2 Liste de vérification # 5: Identifier les opportunités et les priorités pour le développement d'entreprise				
27. Développer un plan de travail pour guider le développement de notre entreprise.				
28. Faire des remues méninges pour identifier des idées d'entreprise qui sont en lien avec ce que nous souhaitons faire.				
29. Faire le premier tri d'idées à l'aide des critères de sélection d'entreprise afin de cibler nos efforts en planification.				
30. Entreprendre l'analyse de pré faisabilité des opportunités prioritaires (2 ou 3 pas plus)				
31. Sur la base des analyses de pré faisabilité, faire un deuxième tri pour déterminer l'entreprise retenue pour l'étude de faisabilité.				
32. Commencer à identifier des ressources pertinentes de financement et d'affaires.				
Étape 2 Liste de vérification # 6 : Participation communautaire et réseautage stratégique				
33. Développer une stratégie pour impliquer les intervenant.es dans notre processus de développement (sans but lucratif, gouvernemental, coopératif, secteur privé, etc.)				
34. Élaborer et développer une stratégie de communication pour garder les intervenant.es clés informés de notre travail.				
35. Rencontrer les intervenant.es pour réviser et approuver comment notre entreprise répond à la mission et aux buts de notre organisation ou de notre groupe.				
36. Consulter les membres et les intervenant.es par rapport au rôle de notre organisation dans le développement d'entreprises.				
37. Consulter les membres et les intervenant.es par rapport aux critères de sélection d'entreprise que vous proposez d'utiliser.				
38. Solliciter les idées des intervenant.es pour des suggestions d'opportunités d'entreprises.				

ÉTAPE 3 : CIBLER LES OPPORTUNITÉS				
Étape 3 Liste de vérification # 7 : Cibler les opportunités				
	Nous avons fait ceci	Les 3 à 6 plus grandes priorités à compléter dans la prochaine année	Nous avons besoin d'aide avec ceci	Qui pourrait nous aider?
39. Développer la recherche et la planification sur les questions structurelles – i.e. processus de prise de décision, relation entre nos membres, le conseil d'administration, la gestionnaire de l'entreprise.				
40. Former nos membres et les leaders de notre groupe ou organisation pour comprendre et évaluer les études de faisabilité et le plan d'affaires.				
41. Réaliser des études de faisabilité détaillées selon les priorités identifiées à l'étape 2.				
42. Décider où nous allons concentrer nos efforts dans la planification de notre entreprise.				
43. Communiquer et rencontrer nos membres et les intervenantes clés pour les conscientiser et les inciter à appuyer les idées d'entreprises prioritaires.				
44. Évaluer la création d'un groupe consultatif ou de mentores avec l'expertise pertinente pour aider au développement de notre entreprise sociale prioritaire.				
ÉTAPE 4 : PLANIFIER ET MOBILISER LES RESSOURCES				
Étape 4 Liste de vérification # 8 : Planification détaillée et mobilisation des ressources				
45. Former les leaders de notre groupe à l'analyse du plan d'affaires, à la gestion, au recrutement et à la préparation financière.				
46. Planifier et développer une structure légale pour notre entreprise.				
47. Choisir la ou les gestionnaire.s pour notre entreprise.				
48. Planifier et décider comment contrôler notre entreprise et former les personnes clés à l'utilisation du système de contrôle.				
49. Compléter le plan d'affaires pour le présenter aux partenaires financiers potentiels.				
50. Terminer l'identification de sources de financement potentielles pour financer des parties ou la totalité de notre entreprise.				
51. Obtenir l'appui financier pour nous entreprise.				
52. Développer un plan détaillé de démarrage pour notre entreprise.				
53. Obtenir de l'appui formel pour notre plan d'affaires de notre réseau d'appui que nous avons mis en place depuis le début de ce processus.				



**AVONS-NOUS LE
VENT QUI NOUS
POUSSE DANS LA
BONNE
DIRECTION?**

**SINON,
SOUFFLONS EN
CŒUR POUR
RÉUSSIR
ENSEMBLE!**





**L'Union culturelle des
Franco-Ontariennes**

1-5330, chemin Canotek
Ottawa (Ontario)
Canada
K1J 9C1

Téléphone : 1 613 741 1334
Télécopieur : 1 613 741 8577
Courriel : ucfo@on.aibn.com
Site Internet : www.unionculturelle.ca

Au fil des ans, l'Union culturelle des Franco-Ontariennes a voué ses efforts à informer et à conscientiser ses membres, mais aussi toutes les femmes sur divers sujets. Cette orientation a amené les femmes à prendre conscience de l'importance et de l'ampleur des problèmes sociaux et économiques qui touchent les femmes. L'organisme consacre beaucoup d'énergie à la conception et à la mise sur pied de programmes et de projets visant à contribuer à la croissance personnelle et collective des participantes par la sensibilisation et l'information. Comme ce programme de formation, toutes ses activités répondent à des besoins réels et amènent un grand nombre de femmes à améliorer leur condition de vie.



**À nous de promouvoir nos entreprises.
Sinon, les gens méconnaissent notre pouvoir économique et notre
rôle dans la création de richesse collective.**