



FERENCE WEICKER & COMPANY

Évaluation des répercussions de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE)

Préparé pour :

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Le 6 octobre 2008

Préparé par :

*Ference Weicker & Company Ltd.
550-475 West Georgia Street
Vancouver (C.-B.) V6B 4M9*

Résumé

L'initiative pour les femmes entrepreneurs

L'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE) a été mise sur pied en 1994 par Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) afin d'encourager l'implantation d'entreprises détenues et dirigées par des femmes et leur croissance, de favoriser le travail autonome et le développement des entreprises, et de promouvoir l'égalité économique entre les hommes et les femmes. La réalisation de son mandat est assurée par les mesures suivantes :

- Susciter et promouvoir l'esprit d'entreprise auprès des femmes;
- Permettre aux entreprises appartenant à des femmes d'accéder plus facilement au capital;
- Offrir aux femmes des services qui les aideront à acquérir de l'expérience, un savoir-faire, des actifs et un dossier de crédit pour leur permettre d'augmenter le nombre d'entreprises appartenant à des femmes dans l'Ouest canadien et d'en accroître la solidité.

L'IFE est mise en œuvre par un organisme sans but lucratif dans chacune des provinces sous la responsabilité de DEO, à savoir :

- le Women's Enterprise Centre (WEC-BC), qui mène ses activités en Colombie-Britannique;
- Alberta Women Entrepreneurs (AWE – dont la dénomination sociale est l'Alberta Women Entrepreneurs Association);
- Women's Entrepreneurs of Saskatchewan Inc. (WESK);
- le Centre d'entreprise des femmes du Manitoba (MWEC).

Chaque organisme de l'IFE est indépendant; son nom et son organisation reflètent les besoins et la clientèle propres à chaque province.

But de l'étude

La présente étude a pour but d'évaluer les répercussions des activités financées par DEO et menées par les quatre organismes de l'IFE durant une période de cinq ans allant du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008. L'évaluation porte à la fois sur les extrants et les résultats :

- Les principaux extrants comprennent les prêts, les services de consultation, de même que les services de formation et d'information;
- Les principaux résultats et indicateurs de rendement connexes comprennent le nombre d'entreprises créées, conservées et agrandies, le nombre d'emplois créés et conservés, l'accroissement des recettes, les fonds obtenus en contrepartie de l'aide de DEO et la satisfaction de la clientèle.

Méthode

L'étude s'est déroulée en deux étapes. La première avait comme objectif principal l'élaboration d'un plan de travail détaillé qui a ensuite été mis en œuvre à la seconde étape de l'étude. Pour préparer le plan de travail, nous avons rencontré une première fois le Comité consultatif mis sur pied aux fins de l'étude; rassemblé les données disponibles concernant le financement versé par DEO, les services offerts et les résultats déclarés par les organismes de l'IFE de 2003 à 2008; dressé le profil de l'IFE, y compris un

modèle logique du programme; défini les questions, les indicateurs et les sources de données en vue de l'étude; et élaboré les questionnaires d'évaluation des répercussions. Puis, nous avons de nouveau rencontré le Comité consultatif pour qu'il approuve le plan de travail détaillé, condition préalable au commencement des travaux d'étude sur le terrain.

Le principal volet de l'étude sur le terrain consistait en un sondage auprès d'un échantillon de 444 clientes de l'IFE provenant de chacune des quatre provinces. Pour un coefficient de confiance de 95 p. 100, la marge d'erreur dans le cas de cet échantillon est de $\pm 4,6$ p. 100. Parmi les 444 clientes qui ont participé au sondage, 175 avaient souscrit un prêt. Ces clientes emprunteuses sont à l'origine de 36 p. 100 des prêts consentis, soit 38 p. 100 de la valeur des prêts approuvés au cours des cinq dernières années. Parmi les autres volets de l'étude, notons des groupes de discussion avec des clientes de chaque province et des entrevues avec 31 employés des organismes de l'IFE et de DEO, 25 membres (actuelles et anciennes) de conseils d'administration et 30 autres intervenants œuvrant auprès du groupe cible.

Principales conclusions

Voici les principales conclusions découlant de notre étude :

1. Les organismes de l'IFE offrent une gamme de services aux entrepreneures de l'Ouest canadien.

Au nombre des services essentiels fournis par les organismes de l'IFE, mentionnons :

- les *prêts de capital* pour venir en aide aux entreprises existantes ou aider les entrepreneures à se lancer en affaires. Les organismes de l'IFE peuvent consentir aux entreprises – nouvelles et existantes – des prêts pouvant atteindre jusqu'à 100 000 \$. Au cours des cinq dernières années, les quatre organismes ont accordé 527 prêts pour une valeur totale d'environ 22,9 millions de dollars;
- les *services de consultation* comme l'aide à la planification des activités, le counselling individualisé et l'orientation aux affaires. Durant les cinq dernières années, près de 28 000 consultations ont été offertes aux entreprises;
- la *formation* et le *développement des compétences* grâce à des colloques et à des ateliers sur différents sujets comme le marketing, le démarrage d'une entreprise et la planification des activités, et la gestion financière. Ces cinq dernières années, les organismes de l'IFE ont organisé plus de 1 700 séances dont ont profité plus de 21 000 clientes;
- les *services d'information* fournis en réponse à des demandes de renseignements par téléphone, à des personnes qui se présentent sur place, ainsi que dans le cadre de consultations et de séances d'information.

2. Les clientes sont généralement très satisfaites des services qu'elles reçoivent.

La plupart des clientes (60 p. 100) ont déclaré avoir bénéficié de plus d'un type de service. Parmi les clientes sondées, 58 p. 100 ont participé à une séance de formation ou à un colloque, 48 p. 100 ont profité de services de counselling individualisé et 42 p. 100 ont obtenu un prêt en vertu du programme. Lorsqu'on leur a demandé d'indiquer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout satisfaite », 3 à « Quelque peu satisfaite » et 5 à « Très satisfaite », leur degré de satisfaction à l'égard de l'aide reçue de l'IFE, les clientes ont accordé une note moyenne de 4,1. Alors que 75 p. 100 des participantes au sondage ont déclaré être satisfaites ou très satisfaites de

l'aide reçue (note de 4 ou 5), seulement 5 p. 100 ont dit qu'elles n'étaient pas du tout satisfaites (note de 1).

Les prêts, en particulier lorsqu'ils sont conjugués aux services de consultation, sont considérés par les clientes comme étant les services les plus importants qu'elles reçoivent. La majorité des clientes emprunteuses ont dit avoir bénéficié également de services de counselling et, plus particulièrement, d'une aide pour l'élaboration de leur plan d'affaires. Elles ont fait l'éloge du personnel bien informé et amical qui a été pour elles une importante source non seulement d'informations et de conseils utiles, mais aussi de soutien moral et d'encouragements. Elles ont trouvé les séances de planification des activités et les programmes de formation offerts par les organismes bien organisés, instructifs, particulièrement bien adaptés aux femmes et abordables.

Les commentaires des clientes non satisfaites de l'aide reçue portaient sur l'absence de suivi, le taux de roulement et(ou) les capacités des employés, et la mauvaise adéquation entre leurs besoins et le thème des séances de formation ou des colloques (p. ex. elles les ont trouvés peu adaptés aux caractéristiques de leur entreprise ou de leur stade de développement).

3. **La plupart des clientes sont âgées entre 35 et 54 ans, sont instruites et exploitaient une entreprise (au moment où l'entrevue a été réalisée).**

Trois cent neuf (70 p. 100) des 444 clientes sondées exploitent actuellement une entreprise. La majorité de ces entreprises relèvent du secteur des services ou de la vente au détail, existent au plus depuis quatre ans, emploient quatre personnes ou moins, et engrangent des recettes d'au plus 250 000 \$ par année. Les clientes comptent pour la plupart moins de cinq ans d'expérience en gestion, expérience qui, dans la majorité des cas, découle directement de l'exploitation de leur entreprise actuelle.

En moyenne, les entreprises qui ont bénéficié de prêts de l'IFE génèrent des recettes de 475 000 \$ et emploient 5,8 personnes. Celles qui n'ont pas reçu de prêt enregistrent des recettes de 272 000 \$ en moyenne et emploient 2,8 personnes.

4. **Les services ont eu diverses répercussions sur les clientes.**

Les clientes ont indiqué que les services :

- **les avaient aidées à développer leurs compétences en affaires et en gestion, et(ou) leurs capacités et aptitudes personnelles (39 p. 100 ont déclaré qu'ils avaient eu un profond impact).** Elles ont dit également qu'elles avaient à la fois perfectionné leurs compétences liées à la planification des activités, au marketing, à la gestion financière et à l'administration de leur entreprise et renforcé leurs connaissances générales du monde des affaires en participant à des programmes de formation et à des colloques, en créant des réseaux et en prenant connaissance de l'information et des ressources que l'organisme a rassemblées et mises à leur disposition en ligne ou à ses bureaux;
- **avaient amélioré leur accès à d'autres programmes et services (38 p. 100).** Les clientes ont indiqué que les recommandations du personnel ainsi que l'information et les ressources proposées aux bureaux, sur les sites Web et les bulletins de l'IFE leur avaient permis d'accéder plus facilement à des renseignements sur d'autres programmes et services se rapportant au réseautage et au mentorat, à la formation, au perfectionnement professionnel, au développement des entreprises, à la gestion financière, au marketing et à la planification des

activités. Les organismes de l'IFE servent couramment de « porte d'entrée » à d'autres programmes et services;

- **leur avaient permis de former des réseaux avec d'autres entrepreneurs (37 p. 100).** Les organismes de l'IFE facilitent le réseautage en organisant des colloques et d'autres manifestations, de même qu'en informant leurs clientes de la tenue de colloques, d'ateliers et d'autres manifestations (pas forcément organisés par eux) par courriel, bulletins, appels téléphoniques et affiches. Les clientes ont déclaré que les autres dirigeantes d'entreprise rencontrées à ces manifestations avaient été pour elles des sources de motivation et d'inspiration. Ces rencontres leur ont permis également d'échanger des informations et de forger des liens entre elles;
- **avaient amélioré leur accès à des renseignements essentiels à la prise de décisions (35 p. 100);**
- **les avaient encouragées à démarrer leur propre entreprise ou à prendre de l'expansion, ou les deux (34 p. 100).** Bon nombre de femmes ont dit qu'elles avaient déjà décidé de se lancer en affaires avant de s'adresser à l'IFE, mais ont précisé que les conseillers avaient joué un rôle très important en les incitant à continuer de progresser vers la réalisation de leur objectif. Elles ont souligné tout particulièrement les encouragements et le soutien émotionnel assurés par le personnel des organismes de l'IFE, ainsi que l'aide technique reçue dans divers domaines comme la planification des activités et le counselling. Les clientes ont décrit les membres du personnel comme étant des personnes ayant une attitude positive, serviable, encourageante et professionnelle dans la prestation de leurs conseils et services de consultation. L'aide et les conseils financiers, les ressources disponibles et la formation, les possibilités de réseautage et l'aide concernant divers aspects de l'exploitation d'une entreprise ont aussi été cités par les clientes comme étant des facteurs d'encouragement;
- **avaient amélioré leur accès à un financement ou à du capital de sources autres que l'IFE (14 p. 100).** Certaines clientes ont indiqué que les conseillers avaient joué un rôle de premier plan en les aidant à préparer leur plan d'affaires, qu'elles ont ensuite soumis à des tiers, ou en les aiguillant vers d'autres sources de capital locales, provinciales et fédérales comme la Banque de développement du Canada, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, les banques commerciales et les caisses populaires, l'Aide au développement des collectivités et Entreprise autochtone Canada.

5. Les services, en particulier les prêts, ont eu d'importantes répercussions économiques sur le développement des entreprises.

Les prêts et l'aide que les organismes de l'IFE fournissent à leurs clientes aident les entreprises à consolider leur position et à prendre de l'expansion. L'incidence de cette aide est d'autant plus difficile à évaluer qu'elle peut se faire sentir sur plus d'une année (les entreprises continuent parfois de grandir et de prospérer pendant de nombreuses années) et que la plupart des clientes profitent de plus d'un service qui se répercute sur leur entreprise (p. ex. il arrive qu'elles obtiennent plus d'un prêt, bénéficient de services de counselling et participent à une formation). Afin de contourner ce problème, la méthode est axée sur l'entreprise, et non sur des services en particulier, et permet de suivre les taux de croissance et de survie des entreprises sur cinq ans, à partir du moment où elles reçoivent pour la première fois une aide significative. Nous avons opté pour une période de cinq ans, car notre sondage s'adressait à des clientes ayant bénéficié d'une aide au cours des cinq dernières années. Dans la mesure où les répercussions de l'aide fournie par l'IFE continuent de se

faire sentir au-delà des cinq ans, les répercussions cumulatives que cette aide aura au bout du compte s'en trouveront sous-évaluées.

Les résultats de l'étude révèlent ce qui suit :

- **Les recettes des entreprises ayant reçu l'aide de l'IFE ont tendance à augmenter d'une année d'exploitation à l'autre.** Les recettes de l'entreprise moyenne sont passées d'environ 57 000 \$ l'année précédant l'octroi du prêt (la plupart des entreprises ne sont alors pas encore en activité) à 163 000 \$ la première année, puis à plus de 550 000 \$ la cinquième année suivant le consentement du prêt. Sur une période de cinq ans, l'entreprise moyenne cliente de l'IFE toujours en affaires aura engrangé des recettes supplémentaires d'environ 1,9 million de dollars;
- **Le taux de survie des entreprises diminue avec le temps.** D'après les résultats du sondage, les données sur les radiations de prêts et d'autres travaux de recherche, nous estimons que le taux de survie des entreprises ayant reçu un prêt passe d'environ 98 p. 100 la première année à 75 p. 100 la cinquième année (autrement dit, 75 p. 100 des entreprises existent toujours cinq ans après);
- Après un rajustement selon les taux de survie, **nous estimons qu'une entreprise moyenne cliente de l'IFE** (en tenant compte à la fois des entreprises encore exploitées et des entreprises qui n'existent plus) **génère des recettes approximatives de 1,5 million de dollars pendant la période de cinq ans visée;**
- **Les répercussions des services sont en grande partie « un plus » dans la mesure où elles auraient été inexistantes sans l'aide du programme.** Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout important » et 5, à « Très important », le rôle des services de l'IFE dans l'implantation et, éventuellement, l'expansion de leur entreprise, les clientes emprunteuses ont donné la note moyenne de 4,5. Ces clientes estimaient, en moyenne, qu'il n'y avait que 34 p. 100 de probabilités que leurs entreprises atteignent leur stade de développement sans l'aide de l'IFE. De façon générale, les clientes ont estimé qu'elles étaient redevables dans une proportion de 55 p. 100 de leurs recettes d'exploitation actuelles aux services fournis par l'IFE.

Si nous extrapolons cette analyse à l'ensemble des clientes emprunteuses de l'IFE, nous estimons que (à la fin d'une période de cinq ans à compter du moment où l'aide initiale est versée) les 22,9 millions de dollars de prêts consentis au cours des cinq dernières années ont engendré des recettes supplémentaires d'environ 660 millions de dollars et créé 8 000 années-personnes d'emploi supplémentaires. De ce total, 363 millions de dollars de recettes et 4 430 années-personnes sont, d'après les clientes, attribuables aux services fournis.

Le tableau ci-dessous résume nos estimations par emprunteuse et, par extrapolation, pour l'ensemble de la population des emprunteuses, selon la valeur des prêts consentis au cours des cinq dernières années.

Estimation des répercussions économiques globales des services fournis aux clientes emprunteuses de l'IFE

Indicateur	Par emprunteuse	Ensemble de la population des emprunteuses
Prêts		
Valeur des prêts reçus	51 693 \$	22,9 millions \$
Activité commerciale sur une période de cinq ans		
Recettes supplémentaires sur 5 ans	1,5 million \$	660 millions \$
Recettes d'exportation	74 000 \$	33 millions \$
Emploi	18,1 années-personnes	8 000 années-personnes
Salaires	341 000 \$	151 millions \$
Investissement	171 000 \$	76 millions \$
Répercussions attribuables aux services de l'IFE		
Recettes totales sur 5 ans	818 000 \$	363 millions \$
Recettes d'exportation	41 000 \$	18 millions \$
Emploi	10,0 années-personnes	4 430 années-personnes
Salaires	188 000 \$	83 millions \$
Investissement	62 000 \$	27 millions \$

À la longue, les clientes emprunteuses ont investi dans leur entreprise environ 2,35 \$ pour chaque dollar prêté. Ces dernières estiment que 36 p. 100 de leurs investissements n'auraient pu être faits sans les services fournis par les organismes de l'IFE.

6. Les services autres que les prêts ont eux aussi eu d'importantes répercussions, mais celles-ci sont difficiles à quantifier.

Dans le cadre de notre évaluation, nous avons examiné également l'incidence des services autres que les prêts, en mettant l'accent sur les services de consultation et la formation. Étant donné le caractère intangible et marginal de bon nombre de ces services, les clientes ont souvent de la difficulté à quantifier les répercussions qu'une consultation ou que la participation à un programme de formation a eues sur leur entreprise. Elles ont régulièrement indiqué qu'elles étaient très satisfaites des services reçus et avaient l'impression que ces derniers les avaient aidées à démarrer ou à exploiter leur entreprise en renforçant leur confiance ou leurs compétences et en leur permettant de bénéficier de conseils et de commentaires utiles, mais elles étaient incapables de fournir une estimation raisonnable de leurs répercussions économiques.

Cela dit, on note des cas où les clientes ont signalé d'importantes répercussions. En effet, quelques-unes des clientes qui ont participé au sondage ou aux groupes de discussion, ou les deux, ont dit que leur entreprise n'aurait fort probablement jamais vu le jour sans l'aide d'un conseiller en affaires et, éventuellement, de la formation reçue. Dans certains cas, ces entreprises génèrent maintenant des recettes annuelles de 400 000 \$ et plus.

Nous avons interrogé 181 clientes ayant bénéficié d'une formation sans toutefois recevoir de prêt et 112 clientes de services de consultation non assortis d'un prêt (quelques clientes entraient dans les

deux catégories). Les résultats des groupes de discussion et des entrevues en compagnie de ces clientes révèlent ce qui suit :

- Les services ont été fournis à un amalgame de clientes qui étaient en train de démarrer une entreprise, exploitaient déjà une entreprise ou ne s'étaient pas encore lancées en affaires;
- Les clientes sont très satisfaites de la formation reçue. Invitées à évaluer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 correspond à « Pas du tout satisfaite », 3 à « Quelque peu satisfaite » et 5 à « Très satisfaite », leur degré de satisfaction à l'égard de l'aide reçue des organismes de l'IFE, elles ont donné la note moyenne de 4,0. Le taux de satisfaction moyen s'élevait à 4,1 chez les clientes des services de consultation (c.-à-d. les clientes non emprunteuses ayant bénéficié de services de consultation);
- La plupart des bénéficiaires d'une formation estiment que la formation et les services autres que les prêts qu'elles ont reçus ont été utiles à l'implantation ou à l'expansion de leur entreprise, mais pas essentiels. Sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout important » et 5 à « Très important », les clientes leur ont attribué une note moyenne de 3,5. De plus, 54 p. 100 des clientes ont jugé la formation assez ou très importante (notes de 4 et 5). De même, les clientes des services de consultation ont donné une note moyenne de 3,8, et 59 p. 100 d'entre elles ont indiqué que ces services avaient joué un rôle assez ou très important.

7. On considère que l'IFE a eu les principales répercussions escomptées.

Lorsqu'on leur a demandé quels étaient, d'après eux, les indicateurs de succès les plus importants du programme, le personnel des organismes de l'IFE, les représentants de DEO, les membres des conseils d'administration et d'autres intervenants ont mentionné, entre autres, la quantité de prêts consentis et leur valeur; le nombre de clientes servies et de services offerts; le taux de réussite des entreprises ayant reçu une aide; le rendement du portefeuille de prêts (p. ex. faiblesse du taux de défaillance); le nombre d'emplois créés/conservés; le nombre d'entreprises nouvelles aidées; et le degré de satisfaction de la clientèle.

Lorsqu'on a demandé aux participants au sondage d'évaluer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout efficace », 3 à « Quelque peu efficace » et 5 à « Très efficace », l'efficacité du programme à la lumière des indicateurs mentionnés, les notes moyennes allaient de 3,5 chez les autres intervenants (qui connaissent généralement moins bien le programme) à 4,0 parmi le personnel des organismes de l'IFE et de DEO, puis à 4,3 chez les membres des conseils d'administration. Les participants ont estimé également que l'IFE avait été particulièrement utile pour accroître l'accès au capital, aider un grand nombre de clientes, fournir toute une gamme de services de qualité, faciliter le démarrage et l'expansion des entreprises, améliorer le taux de réussite des entreprises et familiariser davantage les femmes avec l'entrepreneuriat.

8. Les grandes capacités du personnel, le soutien fourni par le conseil d'administration et d'autres bénévoles, et les liens étroits créés avec d'autres programmes et services sont autant de facteurs qui ont contribué au succès des organismes de l'IFE.

Les entrevues et les groupes de discussion ont permis de faire ressortir différents facteurs ayant contribué au succès des organismes de l'IFE, dont les suivants :

- **Le professionnalisme et le rendement des employées et des directrices exécutives.** Lorsqu'on leur a demandé à quoi ils attribuaient le succès de l'IFE, la majorité des intervenants,

le personnel des organismes de l'IFE et de DEO et les membres des conseils d'administration de l'IFE ont cité les employées, y compris les directrices exécutives qui possèdent de solides compétences en gestion et en leadership, ainsi que l'efficacité et l'attitude prévoyante de l'équipe des employées, qui sont très motivées et ont à cœur la qualité des services. De même, dans les groupes de discussion, les clientes ont souligné l'engagement des employées à servir les entrepreneures de leur province et leur volonté de travailler d'arrache-pied pour que les femmes aient toutes les chances de succès possibles.

- **Le soutien assuré par un conseil d'administration compétent et un vaste réservoir de bénévoles.** En 2007-2008, les conseils d'administration regroupaient 32 membres, soit 8 en moyenne par organisme. Les 467 bénévoles (dont les membres des conseils d'administration) ont par ailleurs consacré plus de 3 600 heures de leur temps au programme, soit l'équivalent d'environ 900 heures en moyenne par organisme, par année. Les membres des conseils d'administration apportent un savoir-faire précieux et ont la ferme volonté de soutenir le développement des entrepreneures. Bon nombre d'administratrices jouent un rôle de premier plan dans l'établissement de liens entre les organismes de l'IFE, leur région et d'autres organisations.
- **Des liens solides ont été établis avec d'autres programmes et services.** Dans chaque province, on recense un vaste éventail d'organisations offrant des programmes, des services et des ressources susceptibles d'aider les entrepreneurs. Les organismes de l'IFE redoublent d'efforts pour compléter ces ressources en tâchant de combler les lacunes, en jouant un rôle actif dans leur collectivité, en établissant un solide réseau d'aiguillage et en forgeant, dans la mesure du possible, des partenariats avec d'autres organisations pour la prestation de services particuliers ou l'organisation d'activités particulières. En 2007-2008, les quatre organismes ont déclaré avoir travaillé avec 177 partenaires.
- **Le groupe cible s'est familiarisé avec les services de l'IFE.** Au cours des cinq dernières années, les organismes de l'IFE ont poursuivi leurs efforts pour faire connaître leurs services et accroître leur propre visibilité par la promotion et l'amélioration de leurs sites Internet, l'élaboration de listes de communication exhaustives, la participation à des manifestations ou l'organisation de tels événements, la publicité et l'établissement d'un solide réseau d'aiguillage. Divers indicateurs révèlent que la population est de plus en plus sensibilisée aux services des organismes de l'IFE, notamment l'augmentation du nombre d'appels de fichier (sur le Web) et de demandes de renseignements téléphoniques, ainsi que du nombre de clientes servies et de demandes de présentation d'exposés.
- **Les organismes de l'IFE sont mieux à même de servir les entrepreneures à la grandeur de leur province.** La capacité des organismes de l'IFE à servir les clientes de leurs provinces respectives s'est considérablement améliorée ces dernières années. La prestation des services à l'échelle régionale est facilitée par le téléphone et l'Internet, la collaboration avec des organismes régionaux, l'ouverture de bureaux satellites, le déplacement du personnel, la vidéoconférence et l'organisation de colloques, d'ateliers et de réunions dans diverses régions.

9. Le besoin de services du type de ceux offerts par l'IFE se fait vivement sentir.

Lorsqu'on a demandé aux participants d'évaluer la nécessité du programme sur une échelle de 1 à 5 où 1 signifie « Pas nécessaire du tout », 3 « Plutôt nécessaire » et 5 « Tout à fait nécessaire », la note moyenne du personnel de DEO et des organismes de l'IFE était de 4,8, celle des membres des conseils d'administration et des clientes de l'IFE, de 4,7, et celle des autres intervenants

interrogés, de 3,7. Parmi les principaux facteurs qui, selon les participants, contribuent au besoin irréfutable de ce type de programme, mentionnons :

- les difficultés d'accès au capital éprouvées par les femmes. Les caractéristiques des entreprises (p. ex. secteurs des services, du détail et de l'accueil), la disponibilité limitée de garanties et les antécédents en matière de crédit sont autant de facteurs qui entravent leur accès au capital;
- l'expérience limitée des femmes qui songent à démarrer une entreprise;
- la hausse de la demande, comme en témoigne la croissance exponentielle du nombre d'entrepreneures dans l'Ouest canadien.

10. Les plafonds des budgets ont été désignés comme étant le principal facteur limitant les répercussions du programme.

Dans ce contexte, la recommandation la plus fréquente faite par les personnes concernées était de hausser le niveau des fonds de fonctionnement. Le budget alloué au programme n'a pas augmenté ces dernières années. L'insuffisance du budget limite le niveau de services offerts ainsi que la capacité des organismes à mieux se faire connaître et à atteindre les segments qu'ils considèrent comme étant mal desservis, et contribue (ou devrait contribuer au cours des prochaines années) au roulement élevé du personnel.

La valeur maximale des prêts consentis, qui n'a pas augmenté depuis la création du programme, figure aussi au nombre des contraintes citées. À 100 000 \$, le plafond actuel limite la capacité des organismes de l'IFE à prêter de l'argent aux entreprises œuvrant dans des secteurs (p. ex. la fabrication) exigeant des niveaux de capital plus élevés que dans les secteurs typiques du détail, des services et de l'accueil.

Voici quelques-unes des mesures qui, selon les organismes de l'IFE, pourraient être envisagées, sous réserve d'une augmentation des fonds, pour poursuivre sur la lancée des résultats probants déjà obtenus et accroître l'incidence de l'IFE à l'avenir :

- Continuer de promouvoir le programme en faisant mieux connaître les services offerts. Certaines provinces ont souligné tout particulièrement la nécessité d'aller vers des groupes de clientes qui sont peut-être sous-représentées comme les Autochtones, les immigrantes, les femmes âgées et les jeunes;
- Poursuivre les efforts pour améliorer l'accès régional aux services à l'échelle des provinces;
- Recourir davantage aux fonds de prêt disponibles. Au 31 mars 2008, 49 p. 100 des fonds de prêt des quatre organismes réunis étaient non déboursés;
- Renforcer les partenariats avec d'autres entreprises de la province et avec les bureaux de l'IFE dans d'autres provinces;
- Améliorer l'accès aux services de suivi, en mettant l'accent tout particulièrement sur l'identification des entreprises à risque et le soutien des entreprises en mesure de prendre de l'expansion;

- Continuer de mettre à niveau et d'élargir les capacités du site Web (p. ex. offrir davantage de possibilités aux entrepreneures de promouvoir leur entreprise et d'interagir) tout en s'assurant que le contenu reste à jour;
- Accroître la portée des autres services. Les organismes ont proposé, entre autres, d'élargir la portée des services de formation pour faire en sorte que les femmes aient les compétences nécessaires pour non seulement démarrer leur propre entreprise, mais aussi la faire grandir, et d'organiser davantage d'activités de réseautage qui réunissent des femmes dans un cadre informel.

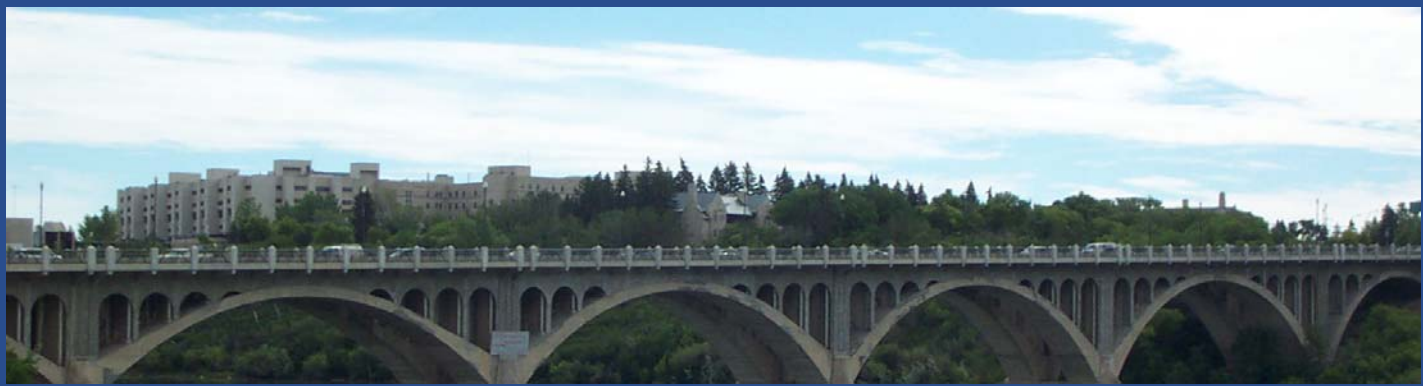
11. L'IFE a contribué à la réalisation des résultats escomptés énoncés dans l'Architecture des activités de programme de DEO.

Plus précisément, comme nous l'avons souligné antérieurement, l'IFE a contribué :

- **à améliorer la productivité et la compétitivité des entreprises** en faisant connaître diverses pratiques de gestion et pratiques commerciales et en favorisant l'adoption, ainsi qu'en facilitant la création de réseaux d'entreprises. Les clientes signalent que le vaste éventail de services aux entreprises offerts par les organismes de l'IFE les avait aidées à développer leur entreprise, à renforcer leurs compétences en gestion ou leurs capacités et aptitudes personnelles, ou les deux, à accroître leur accès à d'autres programmes et services, à forger des réseaux avec d'autres entrepreneurs et à améliorer leur accès à des renseignements essentiels à la prise de décisions, et les avait encouragées à démarrer leur propre entreprise et, éventuellement, à prendre de l'expansion;
- **à améliorer l'accès au capital de risque** et aux services aux entrepreneurs et aux petites entreprises. En aidant les entrepreneures à élaborer un plan d'activités et en les aiguillant vers d'autres sources de capital, les services des organismes de l'IFE ont permis à ces femmes non seulement de bénéficier de prêts d'une valeur de près de 23 millions de dollars, mais aussi d'obtenir plus facilement du capital auprès d'autres sources.

12. L'investissement fait par DEO a eu un rendement économique considérable.

Au cours des cinq dernières années, les organismes de l'IFE ont reçu 18,8 millions de dollars à titre de fonds d'exploitation. Même si l'on ne tient pas compte des répercussions de leurs services sur les clientes non emprunteuses, les organismes de l'IFE génèrent, côté emploi, une année-personne pour chaque tranche de 4 246 \$ en fonds d'exploitation reçue. Pour chaque dollar de fonds d'exploitation, les clientes emprunteuses attribuent aux services reçus de l'IFE 19,30 \$ en recettes, 0,96 \$ en recettes d'exportation, 4,43 \$ en salaires et 1,46 \$ en investissement neuf.



Introduction

- 1 Contexte
- 2 But de l'évaluation
- 3 Méthode
- 6 Structure du rapport

L'Initiative pour les femmes entrepreneurs

- 7 Mandat du programme
- 7 Structure organisationnelle
- 8 Types de services fournis
- 16 Modèle logique
- 19 Aide financière apportée par DEO

Principales conclusions de la recherche

- 20 Meilleur accès aux services
- 24 Caractéristiques des clientes servies
- 26 Répercussions pour les clientes
- 31 Caractéristiques des entreprises clientes servies
- 35 Répercussions pour les clientes emprunteuses
- 45 Répercussions pour les autres clientes
- 47 Appréciation de la nécessité du programme
- 51 Facteurs qui contribuent ou nuisent au succès du programme

Différences entre les provinces

- 63 Caractéristiques des clientes
- 64 Caractéristiques des services reçus
- 66 Caractéristiques des entreprises

I. Introduction

A. Contexte

1. Diversification de l'économie de l'Ouest

Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) Canada administre une série de programmes coordonnés qui amènent l'industrie, les collectivités et les différents ordres de gouvernement à travailler ensemble pour aider les entreprises à s'adapter à l'évolution des conditions du marché et à progresser sur le marché mondial, afin d'assurer à l'Ouest canadien une croissance économique et une prospérité soutenues. Les programmes de DEO peuvent être classés en trois catégories stratégiques :

- **Politique, représentation et coordination**, qui regroupe les politiques et les programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien. Dans cette catégorie, les activités visent :
 - à favoriser une meilleure compréhension des enjeux, des défis, des débouchés et des priorités économiques de l'Ouest canadien par la recherche et l'analyse;
 - à représenter les intérêts de l'Ouest canadien dans les politiques, les priorités et les programmes nationaux au moyen d'exercices de sensibilisation et de rapprochement avec les partenaires et d'autres intervenants;
 - à améliorer la coordination des activités, des politiques et des programmes de développement économique dans l'Ouest grâce à la collaboration;
- **Développement économique des collectivités**, qui comprend les activités destinées à faire en sorte que les collectivités de l'Ouest canadien soient économiquement viables. Dans cette catégorie, les activités renferment :
 - les initiatives de développement et de diversification économiques qui aident les collectivités à soutenir leur économie et à s'adapter à l'évolution de la conjoncture économique qui, souvent, est très difficile;
 - les projets d'infrastructure qui maximisent les avantages économiques, sociaux, culturels et environnementaux pour les Canadiens de l'Ouest grâce à des investissements dans les infrastructures publiques, de manière coordonnée avec les administrations provinciales et municipales;
- **Entrepreneuriat et innovation**, qui consiste en des activités visant à garantir la compétitivité, l'expansion et la diversification des entreprises de l'Ouest canadien, ainsi que la robustesse des mécanismes d'innovation.
 - Les activités liées à l'entrepreneuriat ont pour but d'améliorer la productivité des entreprises, de développer de nouveaux marchés, de promouvoir la collaboration et les alliances avec l'industrie, d'encourager l'investissement étranger direct et de faciliter l'accès au capital.
 - Les activités relatives à l'innovation aident les entreprises à adopter et à commercialiser des technologies, à former des liens technologiques, à promouvoir la recherche et le développement appliqués, à favoriser l'innovation communautaire et à encourager le développement de travailleurs de la technologie hautement qualifiés et d'une vaste infrastructure cognitive.

Les programmes de DEO contribuent à renforcer l'économie de l'Ouest canadien en favorisant la diversification de sa structure industrielle fortement axée sur les ressources, l'expansion de la composante

valeur ajoutée de la production économique actuelle, une croissance économique à long terme stable, l'amélioration de la productivité des entreprises et la création d'emplois spécialisés et de technologies qui seront les moteurs des économies de l'avenir.

2. L'Initiative pour les femmes entrepreneurs

Les femmes jouent un rôle important dans la création et l'exploitation de petites entreprises partout au Canada; pourtant, elles se heurtent souvent à des obstacles et à un manque de soutien. Pour contribuer à éliminer ces entraves, Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) Canada a mis sur pied, en 1994, l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE). Grâce à un réseau d'organismes sans but lucratif établis dans chacune des quatre provinces de l'Ouest, l'IFE offre aux dirigeantes d'entreprise une gamme de produits uniques, dont des services de consultation, des programmes de formation, des possibilités de réseautage, des prêts et des services d'aiguillage vers des services complémentaires. Ces organismes se sont révélés fort utiles pour les entrepreneures. Dans son rapport de 2003, le Groupe de travail du Premier ministre sur les femmes entrepreneurs recommandait précisément au gouvernement fédéral d'établir des centres de services aux entreprises pour les femmes dans tout le Canada sur le modèle des organismes ouverts dans le cadre de l'IFE et soutenus par DEO. Ces centres tireraient parti des ressources existantes et s'associeraient à elles. Le rapport recommandait également que le gouvernement fédéral veille à ce que les organismes de l'IFE soient maintenus et bénéficient d'un soutien à long terme.

Une évaluation de l'IFE réalisée en 2004 a mené aux constatations suivantes :

- Les entrepreneures continuent de rencontrer des obstacles (p. ex. l'accès au capital) qui nuisent au démarrage d'une entreprise et à la croissance de celle-ci;
- Les organismes de l'IFE offrent des services qui tiennent compte de la spécificité des sexes et qui sont adaptés aux entrepreneures;
- Étant donné leur caractère sexospécifique, les services offerts par les organismes de l'IFE ne sont pas assurés par d'autres membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien (RSEOC) de DEO, qui se compose, outre l'IFE, des Sociétés d'aide au développement des collectivités, des Centres de services aux entreprises du Canada et des Organisations francophones à vocation économique;
- Les organismes de l'IFE occupent un créneau particulier, celui des petits prêts et des services de soutien aux entrepreneures dans tous les domaines du commerce, en particulier dans les entreprises de vente au détail et de services;
- En appuyant les organismes de l'IFE, DEO répond à un besoin;
- Les objectifs et les activités des organismes de l'IFE sont conformes au mandat de DEO¹.

B. But de l'évaluation

La présente étude a pour but d'évaluer les répercussions des activités financées par DEO menées par les quatre organismes de l'IFE durant une période de cinq ans allant du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008. Cette évaluation mesure les retombées – positives et négatives, escomptées et inattendues – de l'IFE sur les clientes et les collectivités desservies. Elle porte à la fois sur les extrants et les résultats :

¹ Évaluation de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs, Goss Gilroy Inc., octobre 2004.

- Les principaux extraits comprennent les prêts, les services de consultation, de même que les services de formation et d'information;
- Les principaux résultats et indicateurs de rendement connexes comprennent le nombre d'entreprises créées, conservées et agrandies, le nombre d'emplois créés et conservés, les recettes accrues, les fonds empruntés et la satisfaction de la clientèle.

C. Méthode

L'étude s'est déroulée en deux étapes. La première avait comme objectif principal l'élaboration d'un plan de travail détaillé qui a ensuite été mis en œuvre à la seconde étape de l'étude.

Étape I : Préparation du plan de travail détaillé

Voici de quelle façon nous avons procédé pour élaborer le plan de travail détaillé :

- **Réunion initiale avec le Comité consultatif afin de confirmer la portée de l'étude et les extraits recherchés précisément.** Au cours de la réunion, nous avons révisé le plan de travail contenu dans la proposition, l'énoncé des travaux et d'autres documents importants pour nous assurer de bien comprendre le but, la portée et les objectifs du projet, déterminer la marche à suivre afin de respecter les délais et le budget impartis, et définir les principaux éléments à inclure dans le rapport final;
- **Rassemblement des données disponibles concernant le financement versé par DEO, ainsi que les services offerts et les résultats déclarés par les organismes de l'IFE de 2003 à 2008.** Nous avons passé en revue divers documents et dossiers pertinents de différentes sources, y compris des rapports, des plans de fonctionnement, des rapports annuels et d'autres données statistiques et administratives. Nous avons aussi discuté de la procédure à suivre pour accéder aux listes de clientes d'où nous allions pouvoir tirer un échantillon;
- **Établissement du profil de l'IFE, y compris d'un modèle logique du programme.** Le profil décrit les activités soutenues et présente une description préliminaire du modèle de prestation des services de même qu'un survol des groupes cibles. Le modèle du programme établit clairement les résultats escomptés et illustre les liens entre ces résultats et les activités des organismes de l'IFE appuyées par DEO;
- **Définition des questions à poser aux fins de l'étude, ainsi que des indicateurs de rendement et des sources de données à utiliser pour aborder chaque aspect;**
- **Élaboration des questionnaires d'évaluation des répercussions.** Nous avons analysé l'information issue de sources secondaires ainsi que les commentaires formulés par les représentants de DEO et des organismes de l'IFE afin de déterminer les besoins en information qui peuvent être comblés par des sources secondaires et ceux qui ne peuvent l'être que par une source directe. À la lumière de cette analyse, nous avons ensuite élaboré des instruments de sondage pour combler les lacunes cernées;
- **Préparation du plan de travail détaillé.** Nous avons de nouveau rencontré le Comité consultatif afin qu'il approuve le plan de travail détaillé, condition préalable au commencement des travaux d'étude sur le terrain.

Étape II : Étude sur le terrain

Voici les principaux volets de notre étude sur le terrain :

- **Sondage auprès d'un échantillon de 444 clientes de l'IFE provenant de chacune des quatre provinces.** Avec la collaboration des organismes de l'IFE, nous avons envoyé un message par courriel aux clientes dont nous avons l'adresse. Dans ce message, nous les avons invitées à consulter le site Web de l'étude pour y remplir le sondage en ligne. Nous leur avons donné également la possibilité de communiquer avec nous par courriel (à partir du site Web) ou par téléphone (sans frais) pour prendre rendez-vous afin de répondre aux questions du sondage par téléphone. Nous avons aussi obtenu des listes de clientes (ayant souscrit un prêt) de la Saskatchewan et de l'Alberta, et une liste partielle de clientes emprunteuses de la Colombie-Britannique qui étaient en mesure de nous appeler directement. Pour un coefficient de confiance de 95 p. 100, la marge d'erreur de cet échantillon de 444 clientes de l'IFE sondées dans les quatre provinces est d'environ $\pm 4,6$ p. 100.

Compte tenu du fait qu'il s'agit d'une évaluation des répercussions, les entrevues avec les clientes constituent la plus importante source d'information. Les clientes peuvent être réparties en deux grandes catégories : celles qui ont souscrit des prêts (conjugués habituellement à d'autres services) et celles qui ont reçu d'autres types de services uniquement. Les clientes emprunteuses sont les mieux placées des deux catégories pour parler des retombées économiques, car les prêts ont généralement un lien plus direct avec les changements qui surviennent dans l'activité économique que les services moins tangibles comme la formation ou la communication d'informations. De plus, ces clientes sont souvent mieux à même d'attribuer directement ces changements à l'obtention d'un prêt qu'à d'autres services. Parmi les 444 clientes qui ont participé au sondage, 175 avaient souscrit un prêt.

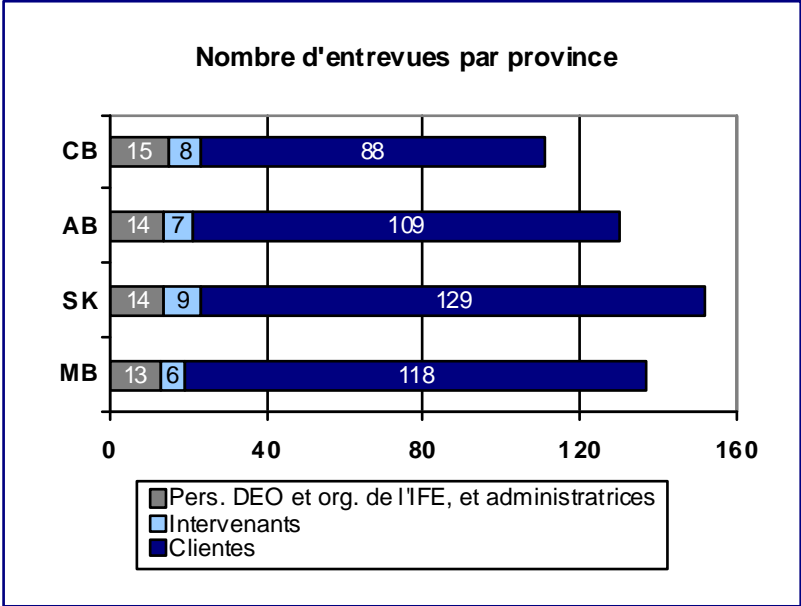
Le taux d'erreur due à la non-réponse tend à être inférieur chez les clientes emprunteuses que chez les autres clientes, car il y a plus de chances que leurs coordonnées soient à jour. Ces clientes sont en outre plus susceptibles de participer au sondage en raison de l'importance qu'elles accordent à l'aide qu'elles ont reçue. Notre étude a toutefois des limites dans la mesure où nous n'avons pas pu communiquer directement avec les clientes dans toutes les provinces; tout dépendait si ces dernières étaient disposées, après avoir été contactées par les organismes de l'IFE, à communiquer avec nous ou à remplir le questionnaire en ligne. Par conséquent, il nous est difficile de déterminer si les clientes qui ont répondu au sondage sont représentatives de la population générale. Cela dit, le taux global de réponse parmi les clientes emprunteuses est généralement élevé, allant de 25 p. 100 au Manitoba à 47 p. 100 en Colombie-Britannique, ce qui rend les données encore plus fiables. De plus, les caractéristiques des clientes emprunteuses qui ont répondu au sondage semblent correspondre généralement à celles de l'ensemble des clientes, notamment en ce qui a trait à la taille des prêts.

Taux de réponse chez les clientes emprunteuses

Province	Participant ^{es} ayant reçu un prêt	Prêts reçus	Prêts approuvés au total	Taux de réponse
Colombie-Britannique (WEC-BC)	39	50	107	47 %
Alberta (AWE)	52	54	126	43 %
Saskatchewan (WESK)	59	66	201	33 %
Manitoba (MWEC)	25	34	138	25 %
IFE – Total	175	204	572	36 %

Pour un coefficient de confiance de 95 p. 100, la marge d'erreur d'un échantillon de 204 prêts répartis dans les quatre provinces est inférieure à $\pm 5,5$ p. 100. Durant l'analyse des résultats, nous avons rappelé de nombreuses clientes (en particulier celles qui avaient rempli le sondage en ligne) afin de confirmer les données clés fournies ou de compléter des réponses;

- **Entrevues avec un échantillon de 31 membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO, et 25 membres de conseils d'administration (actuelles et anciennes) ayant participé à la gestion, à l'élaboration et à l'exécution du programme.** L'échantillon regroupait des représentants de chacune des quatre provinces de l'Ouest canadien. Nous avons également organisé un groupe de réflexion réunissant des administratrices de la Colombie-Britannique;
- **Entrevues auprès de 30 autres intervenants susceptibles d'avoir une opinion extérieure concernant les répercussions du programme.** Au nombre des personnes interviewées, notons des représentants ayant un lien avec :
 - d'autres programmes d'aide (p. ex. les Sociétés d'aide au développement des collectivités, Entreprises Canada, la Banque de développement du Canada, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs);
 - des organisations axées sur les femmes et l'entrepreneuriat;
 - des organisations/associations sectorielles (p. ex. des chambres de commerce, des organismes de développement économique, des associations d'entreprises à domicile);
 - d'autres experts sélectionnés.



Ces entrevues visaient à nous permettre d'obtenir un point de vue différent sur diverses questions comme la nécessité de l'aide fournie et ses retombées.

- **Visite d'études dans les bureaux de l'IFE des les quatre provinces.** Dans le cas de chacune de ces visites, nous avons interviewé des membres du personnel occupant des postes clés au sein des organismes de l'IFE, et passé en revue la documentation relative aux activités retenues pour un examen plus approfondi (p. ex. la prestation de conseils aux entreprises ou la formation). Ces activités ont d'ailleurs reçu une attention particulière lors d'une séance de réflexion en groupe que nous avons tenue avec un échantillon de clientes.

Si on ajoute les autres personnes interrogées dans le cadre des groupes de réflexion, notre évaluation des répercussions tient compte des commentaires formulés par 530 personnes au total. Le graphique ci-dessus fait état du nombre d'entrevues ou de personnes sondées par province. Comme on peut le voir, ce nombre varie de 111 en Colombie-Britannique à 152 en Saskatchewan.

D. Structure du rapport

Le rapport est divisé en quatre chapitres.

- Le chapitre II dresse un profil de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs dans l'Ouest canadien, plus particulièrement de ses objectifs, du modèle de prestation des services, des principales activités, du modèle logique du programme et du budget.
- Le chapitre III résume les principales conclusions de notre examen des services fournis aux entrepreneures; des caractéristiques des clientes et des répercussions du programme sur leurs entreprises; des caractéristiques des entreprises servies et des retombées économiques des services fournis; des facteurs contribuant à la réussite du programme ou entravant cette dernière; et de la nécessité perçue du programme.
- Le chapitre IV fait la synthèse des résultats du sondage auprès de la clientèle, par province. Les principales conclusions découlant de notre étude sont présentées dans le Résumé.

II. L'initiative pour les femmes entrepreneurs

Le présent chapitre propose un survol de l'Initiative pour les femmes entrepreneurs (IFE) dans l'Ouest canadien, plus particulièrement de ses objectifs, du modèle de prestation des services, des principales activités, du modèle logique du programme et du budget.

A. Mandat du programme

Chacune des quatre provinces sous la responsabilité de DEO (Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan et Manitoba) a mis sur pied un organisme chargé de l'administration et de la prestation des services de l'IFE. Ces organismes ont pour mandat d'encourager l'implantation d'entreprises détenues et dirigées par des femmes et leur croissance, de favoriser le travail autonome et le développement des entreprises, et de promouvoir l'égalité économique entre les hommes et les femmes. La réalisation de son mandat est assurée par les mesures suivantes :

- Susciter et promouvoir l'esprit d'entreprise auprès des femmes;
- Permettre aux entreprises appartenant à des femmes d'accéder plus facilement au capital;
- Offrir aux femmes des services qui les aideront à acquérir de l'expérience, un savoir-faire, des actifs et un dossier de crédit pour leur permettre d'augmenter le nombre d'entreprises appartenant à des femmes dans l'Ouest canadien et d'en accroître la solidité.

B. Structure organisationnelle

Chaque organisme provincial a un nom et une organisation qui lui sont propres et qui reflètent les besoins et la clientèle de chaque province. L'IFE est mise en œuvre par les quatre organismes sans but lucratif suivants :

- Le Women's Enterprise Centre (WEC-BC), qui mène ses activités en Colombie-Britannique;
- Alberta Women Entrepreneurs (AWE – dont la dénomination sociale est l'Alberta Women Entrepreneurs Association);
- Women's Entrepreneurs of Saskatchewan Inc. (WESK);
- Le Centre d'entreprise des femmes du Manitoba (MVEC).

Chaque organisme de l'IFE est une entité indépendante qui possède son propre conseil d'administration composé de représentantes de divers horizons dans leur province respective. Une directrice exécutive est chargée des fonctions administratives et opérationnelles de chaque organisme. Elle relève du conseil d'administration, qui surveille la politique et l'orientation de l'organisme. Les membres du conseil d'administration connaissent bien le monde des affaires et les difficultés auxquelles se heurtent les femmes qui se lancent en affaires.

Chaque organisme provincial est libre d'établir sa propre méthode de prestation des services qui répondra le mieux aux besoins de sa clientèle sur les plans économique et démographique. Le tableau ci-dessous donne un aperçu du nombre d'employés, de membres du conseil d'administration, de bénévoles et d'heures de travail bénévole déclarés à DEO par les organismes de l'IFE en date de mars 2008. Comme

on peut le constater, les quatre organismes ont signalé qu'ils comptaient en moyenne 11 employées et huit administratrices.

Nombre déclaré d'employées, d'administratrices et de bénévoles en mars 2008

	WEC-BC	AWE	WESK	MWEC
Nombre d'employées	13	9	11,5	11,5
Nombre d'administratrices	7	8	7	10
Nombre de bénévoles	212	10	227	18
Heures de travail consacrées par les bénévoles	1 888	672	564	494

Source : données transmises à Diversification de l'économie de l'Ouest

Outre les membres bénévoles des conseils d'administration, il arrive parfois que des bénévoles assurent aussi la prestation des divers services et activités. Par exemple, dans le cadre de ses programmes de formation, l'organisme de la Colombie-Britannique fait régulièrement appel à des « conteuses » pour agrémenter le processus d'apprentissage d'expériences vécues. Ces « conteuses » sont des propriétaires d'entreprise de la région qui acceptent bénévolement de raconter leur parcours devant un auditoire selon une formule qui facilite la discussion. De même, des bénévoles offrent leurs services à l'organisme de la Saskatchewan, soit à titre de mentor, pour faire profiter les clientes de leur expérience et de leur enthousiasme, soit à titre de conférencière invitée aux déjeuners-conférences mensuels et aux petits-déjeuners causeries, pour y raconter leur expérience.

Les quatre organismes offrent leurs services à partir de leurs bureaux provinciaux respectifs, répartis dans neuf collectivités.

Emplacement des bureaux par province

WEC-BC	AWE	WESK	MWEC
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelowna (siège) ▪ Vancouver ▪ Victoria 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Calgary (siège) ▪ Edmonton 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Saskatoon (siège) ▪ Regina 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Winnipeg (siège) ▪ Thompson

C'est aux organismes de l'IFE qu'il revient de s'occuper des démarches de marketing visant à promouvoir la petite entreprise, d'administrer leur organisation et de participer aux activités à l'échelle de l'Ouest. Chaque organisme est indépendant de DEO, mais fournit régulièrement à ce dernier les résultats de ses examens financiers et opérationnels.

C. Types de services fournis

Chaque organisme de l'IFE offre un éventail de services, notamment des services aux entreprises (consultation en affaires, formation et développement des compétences, information et aiguillage, et réseautage et mentorat), et des prêts. Suit une brève description des services offerts dans chacune de ces catégories.

1. Services aux entreprises

Les organismes de l'IFE offrent toute une gamme de services de soutien technique, de formation et d'information aux femmes qui démarrent, acquièrent ou développent une petite entreprise, notamment :

- ❑ des services de consultation en affaires, par exemple :
 - l'aide à la préparation d'un plan d'affaires;
 - la planification des activités et le counselling;
 - la préparation à l'exportation et le développement des sources d'approvisionnement;

- ❑ des services de formation et de développement des compétences dans divers domaines, par exemple :
 - le travail indépendant;
 - le marketing;
 - la planification stratégique;
 - la gestion financière;

- ❑ des services de réseautage et de mentorat, par exemple :
 - les groupes de mentorat entre pairs;
 - le mentorat individualisé;
 - les Mentor Advisory Forums (forums de consultation des mentors);

- ❑ des services d'information et de l'aiguillage, par exemple :
 - l'accès à des programmes gouvernementaux;
 - l'accès à des bibliothèques d'entreprise;
 - l'accès à des bases de données d'entreprise;
 - des liens électroniques vers des sites Internet municipaux, provinciaux, régionaux et fédéraux et les Centres de services aux entreprises du Canada dans chacune des provinces.

Le tableau ci-dessous donne quelques exemples pour chaque type de services.

Exemples de services fournis

Type de service	Exemple de service
<p>Consultation en affaires</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fournir aux clientes, sur une base individuelle, des services pour tous les aspects de la gestion et du développement d'une entreprise, du démarrage à l'expansion, en passant par la façon de surmonter les obstacles. ▪ Organiser des séances d'orientation aux affaires.

Type de service	Exemple de service
<p>Formation et développement des compétences</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le MWEC offre divers colloques payants et différents ateliers, notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ les séances <i>Start up to Sustainability</i> : séances d'introduction à l'intention des entrepreneures qui viennent tout juste de démarrer une entreprise et des femmes qui songent à orienter leur carrière vers l'entrepreneuriat; ○ les séances <i>Experienced-Expanding</i> : animées par des membres de l'Institut manitobain des conseillers en administration agréés, les séances « Experience Speaks » sont destinées aux femmes dont l'entreprise en est au stade de l'expansion. ▪ AWE propose l'atelier <i>How to Outsell Big Companies</i>, où les participantes apprennent comment surpasser les grandes entreprises en maîtrisant l'art de gérer leur temps et en appliquant des stratégies précises pour maximiser les ventes. ▪ Le WEC-BC offre <i>Going Solo! For Aspiring Entrepreneurs</i>, séance d'initiation au monde de l'entrepreneuriat et du démarrage d'entreprise grâce à des exemples réels visant à aider les participantes à doter leur entreprise d'une vision et à repérer d'éventuelles lacunes dans leurs plans d'affaires.
<p>Réseautage et mentorat</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ WESK offre trois types de programmes de mentorat : <ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Pan-West Business-to-Business Linking Program</i> : permet le jumelage d'une membre avec la propriétaire d'une entreprise non rivale de l'Ouest canadien œuvrant dans la même industrie; ○ <i>Raj-Manek Business Mentorship Program</i> : mentorat individualisé assuré par des propriétaires d'entreprise et des cadres chevronnés; ○ <i>Mentoring Circles</i> : donnent l'occasion aux membres qui possèdent déjà une entreprise de se rencontrer sur une base régulière, servent de tribunes pour l'échange d'expériences et la tenue de groupes de rétroaction, et jouent généralement le rôle d'un groupe de soutien. ▪ Le WEC-BC propose lui aussi trois types de programmes de mentorat : <ul style="list-style-type: none"> ○ Le <i>mentorat entre pairs</i>, qui permet aux entrepreneures d'entrer en contact avec d'autres femmes de leur collectivité aux prises avec les mêmes difficultés. Jusqu'à huit femmes se réunissent en groupe sous la surveillance d'une animatrice (entrepreneure chevronnée), qui leur sert en même temps de mentor; ○ Le <i>mentorat individualisé</i> : dans le cadre de ce programme, une mentor expérimentée est jumelée à une protégée en affaires depuis au plus deux ans et motivée à travailler dans l'optique de la réussite; ○ Les <i>Mentoring Advisory Forums</i>, qui sont organisés de façon à permettre à deux ou trois mentors de participer par téléconférence, via une ligne appartenant au WEC-BC, à un forum de 90 minutes où elles discutent d'un sujet particulier avec des entrepreneures préinscrites.
<p>Information</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuer des bulletins électroniques. ▪ Répondre à des demandes de renseignements par téléphone ou par courriel. ▪ Aiguiller les clientes vers des guides d'apprentissage et des séances de coaching connexes, et d'autres ressources. ▪ Élaborer des séances d'information sur les prêts, à suivre de façon autonome sur Internet.

En Colombie-Britannique, le programme de mentorat est financé par le gouvernement provincial, et non par DEO.

WESK se distingue des autres organismes en ceci qu'il impose des frais d'adhésion à ses membres. Ces frais leur donnent le droit de profiter, entre autres avantages, de services de consultation en affaires et d'aiguillage, de bénéficier des conseils d'une mentor, d'utiliser la salle du conseil, de faire de la publicité (affiches dans les bureaux de l'organisme) et d'accéder à un répertoire en ligne des membres. Au 31 mars 2008, WESK comptait 860 membres.

Pour chaque année, les quatre organismes de l'IFE ont indiqué le nombre de services qu'ils avaient offerts pour les trois types de services, à savoir la consultation en affaires (qui comprend les services fournis sur une base individuelle comme l'aide à la préparation d'un plan d'affaires, le counselling en affaires et le counselling relatif à des compétences particulières), la formation et le développement des compétences (définis de manière à englober le nombre de participantes/clientes formées), et l'information (qui reflète le nombre de fois où les organismes de l'IFE ont fourni des services d'information aux clientes en réponse à des demandes de renseignements par téléphone, à des personnes qui se présentent sur place, ainsi que dans le cadre de consultations et de séances d'information).

Le tableau ci-dessous indique le nombre de services aux entreprises déclarés au cours des cinq dernières années :

**Services aux entreprises offerts par les organismes de l'IFE
avril 2003 – mars 2008**

Organisme régional de l'IFE	Année	Consultation en affaires	Formation et développement des compétences		Information	
		Services fournis aux clientes	Séances de formation offertes	Nombre de clientes formées	Services fournis aux clientes	Consultations du site Internet
Colombie-Britannique (WEC-BC)	03/04	1 483	42	626	2 015	101 027
	04/05	1 281	135	3 302	4 939	65 750
	05/06	1 328	109	3 310	9 484	69 924
	06/07	1 116	36	879	11 930	131 078
	07/08	3 021	62	806	12 078	303 837
	Total	9 712	384	8 923	40 446	671 616
Alberta (AWE)	03/04	1 171	96	2 061	18 808	N/D
	04/05	1 142	100	1 548	18 445	N/D
	05/06	1 018	99	537	27 351	N/D
	06/07	4 461	192	616	25 860	27 615
	07/08	1 258	29	348	2 893	21 494
	Total	9 050	516	5 110	93 357	N/D
Saskatchewan (WESK)	03/04	750	101	749	1 826	44 155
	04/05	940	83	567	1 867	47 966
	05/06	2 185	130	993	2 303	68 977
	06/07	1 957	84	735	2 130	69 154
	07/08	1 671	86	728	2 731	76 798
	Total	7 503	484	3 772	10 857	307 050
Manitoba (MVEC)	03/04	599	49	639	11 820	7 199
	04/05	632	56	676	10 397	9 289

Organisme régional de l'IFE	Année	Consultation en affaires	Formation et développement des compétences		Information	
		Services fournis aux clientes	Séances de formation offertes	Nombre de clientes formées	Services fournis aux clientes	Consultations du site Internet
	05/06	591	52	543	9 577	17 053
	06/07	748	92	1 140	10 367	31 278
	07/08	1 079	123	898	5 684	43 872
	Total	3 649	372	3 896	47 845	108 691
IFE - Total	03/04	3 906	288	4 075	35 145	N/D
	04/05	3 995	374	6 093	35 648	N/D
	05/06	5 122	390	5 383	48 715	N/D
	06/07	8 996	404	3 370	50 287	259 125
	07/08	5 971	300	2 780	23 386	446 001
	Total	29 914	1 756	21 701	192 505	N/A

2. Accès au capital

Les organismes de l'IFE fournissent du capital aux entreprises qui souhaitent prendre de l'expansion, ainsi qu'aux entrepreneures désireuses de démarrer une entreprise. Le montant maximal d'un prêt est de 100 000 \$, et ce, dans les quatre provinces. Sont admissibles les clientes qui :

- possèdent et exploitent une entreprise² enregistrée et située dans la province de l'Ouest concernée;
- sont citoyennes canadiennes ou résidentes permanentes;
- résident dans la province en question;
- ont un dossier en règle auprès de l'IFE concernant tout financement existant.

Avant de consentir un prêt, les organismes examinent également les éléments suivants :

- Le plan d'affaires de l'entreprise et des projections financières sur trois ans qui démontrent sa viabilité;
- Les états financiers vérifiés des deux dernières années dans le cas d'une entreprise existante, y compris si le prêt doit servir à l'acquisition d'une entreprise existante;
- Les antécédents en matière de crédit de tous les actionnaires/partenaires;
- La mesure dans laquelle les propriétaires investissent des capitaux propres dans l'entreprise;
- La capacité à fournir des garanties.

Le processus de demande et d'évaluation lié à un prêt de capital comprend souvent trois étapes :

- **Consultation** : L'entrepreneure collabore avec une conseillère en affaires qui évalue ses besoins et le montant du prêt nécessaire, détermine si sa demande répond ou non aux critères d'octroi des prêts de l'IFE, l'aide à élaborer son plan d'affaires et lui dit si elle doit fournir d'autres renseignements;
- **Demande de prêt** : L'entrepreneure soumet son formulaire de demande de prêt, et on vérifie les

² Ce critère signifie généralement que la cliente doit assurer au moins 51 p. 100 du contrôle de gestion des activités de l'entreprise, sauf au Manitoba, où elle doit détenir au moins 50 p. 100 des parts. L'organisme Alberta Women Entrepreneurs (AWE) a déterminé également que les clientes admissibles doivent détenir au moins 50 p. 100 des actions avec droit de vote ou une participation d'au moins 50 p. 100, en plus d'exercer 51 p. 100 du contrôle de gestion. Les critères détaillés peuvent varier d'une province à l'autre.

antécédents en matière de crédit de tous les actionnaires/partenaires. Dans le cadre du processus d'évaluation du prêt, les conseillères en affaires des organismes de l'IFE examinent également le plan d'affaires de la requérante;

- **Examen final** : À l'étape finale, on évalue la demande de prêt de l'entrepreneure en tenant compte d'éléments comme la viabilité de l'entreprise; les capacités sur les plans de la gestion et de l'exploitation; la qualité marchande du produit/service et son acceptation par le consommateur; la capacité de remboursement; les antécédents en matière de crédit; les garanties; les capitaux propres; et la capacité de l'entrepreneure à contribuer financièrement à l'entreprise. Le laps de temps requis pour approuver – ou refuser – le prêt dépend du montant demandé, de la complexité du plan d'affaires et de la rapidité avec laquelle l'entrepreneure répond aux demandes de renseignements de la conseillère en affaires de l'IFE.

À mesure que les clientes remboursent leurs prêts, le principal et au moins une partie des intérêts gagnés vont regarnir le fonds de prêt général à des fins ultérieures.

Au cours des cinq dernières années, les quatre organismes de l'IFE ont octroyé 572 prêts pour une valeur totale de 22,9 millions de dollars. Selon les données fournies par les organismes :

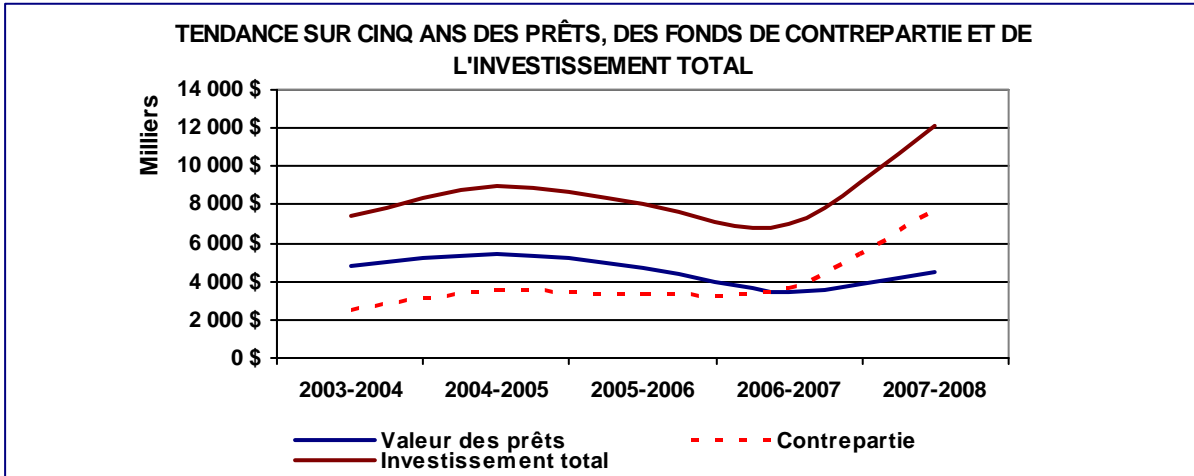
- la valeur des prêts approuvés varie entre 34 414 \$ au Manitoba et 48 827 \$ en Colombie-Britannique, soit une moyenne de 40 106 \$; certaines clientes ont reçu plus d'un prêt durant la période;
- les prêts ont permis de créer ou de conserver plus de 2 000 emplois en cinq ans, ce qui représente environ 3,7 emplois par prêt. Autrement dit, chaque tranche de 10 750 \$ en prêts a permis de créer ou de maintenir environ un emploi;
- les prêts de l'IFE ont permis d'obtenir en contrepartie 20,7 millions de dollars auprès d'autres sources, ce qui représente environ 0,90 \$ pour chaque dollar de prêt approuvé dans le cadre de l'IFE;
- 54 p. 100 des prêts approuvés ont été versés à de nouvelles entreprises, et 46 p. 100 à des entreprises existantes.

Le tableau ci-dessous résume la performance des prêts de capital par province.

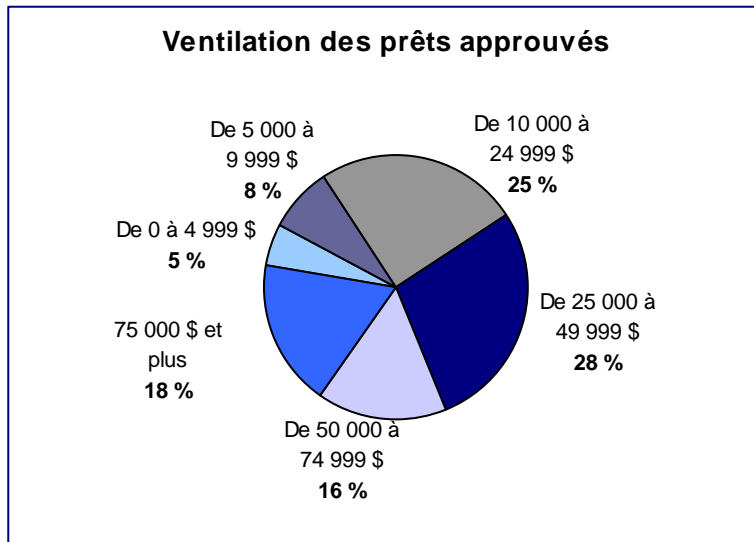
Indicateurs de la performance des prêts de capital par province
pour la période allant du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008

Organisme régional de l'IFE	Année	SERVICES DE PRÊT DE CAPITAL					
		Nombre de prêts approuvés	Valeur des prêts approuvés	Sommes obtenues en contrepartie	Emplois créés/maintenus	Prêts aux entreprises	
						Nouv.	Exist.
Colombie-Britannique (WEC-BC)	03/04	26	1 276 964 \$	0 \$	96,5	15	10
	04/05	23	1 113 900 \$	622 500 \$	147,5	16	6
	05/06	20	1 231 576 \$	190 200 \$	87,5	15	5
	06/07	17	639 500 \$	1 843 371 \$	42,5	6	11
	07/08	21	962 500 \$	2 357 595 \$	107	10	11
	Total	107	5 224 440 \$	5 013 666 \$	481	62	43
Alberta (AWE)	03/04	23	522 000 \$	315 000 \$	64	12	11
	04/05	48	1 480 377 \$	861 000 \$	194	28	20
	05/06	28	996 405 \$	1 202 250 \$	72	22	6
	06/07	9	362 617 \$	281 850 \$	18	4	5
	07/08	18	983 379 \$	1 861 146 \$	75	14	4
	Total	126	4 344 778 \$	4 521 246 \$	423	80	46
Saskatchewan (WESK)	03/04	44	1 853 165 \$	1 095 849 \$	83	28	16
	04/05	46	1 961 877 \$	1 836 851 \$	122	29	17
	05/06	40	1 619 150 \$	1 376 825 \$	206	24	16
	06/07	35	1 581 035 \$	1 171 000 \$	141	9	26
	07/08	36	1 607 250 \$	1 881 603 \$	142	14	22
	Total	201	8 622 477 \$	7 362 128 \$	694	104	97
Manitoba (MVEC)	03/04	34	1 195 137 \$	1 147 715 \$	103	16	19
	04/05	25	902 899 \$	183 259 \$	122	9	15
	05/06	31	900 750 \$	551 800 \$	87	18	13
	06/07	24	841 500 \$	318 859 \$	80	15	9
	07/08	24	908 815 \$	1 601 435 \$	143	15	9
	Total	138	4 749 101 \$	3 803 068 \$	535	73	65
IFE - Total	03/04	127	4 847 266 \$	2 558 564 \$	346	71	56
	04/05	142	5 459 053 \$	3 503 610 \$	586	82	58
	05/06	119	4 747 881 \$	3 321 075 \$	453	69	50
	06/07	85	3 424 652 \$	3 615 080 \$	282	34	51
	07/08	99	4 461 944 \$	7 701 779 \$	467	53	46
	Total	572	22 940 796 \$	20 700 108 \$	2 134	319	251

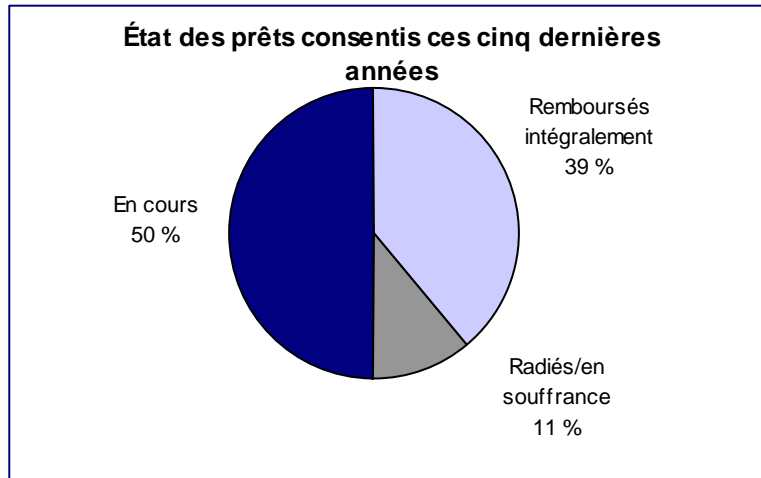
Au cours des cinq dernières années, les fonds de contrepartie ont considérablement augmenté. Cette hausse peut être attribuée, surtout ces trois dernières années, au fait que les organismes de l'IFE se soumettent désormais à des exigences de déclaration plus rigoureuses pour s'assurer qu'elles rendent compte de chaque dollar investi. Le graphique ci-dessous illustre la tendance sur cinq ans des prêts, des fonds de contrepartie et de l'investissement total (équivalant à la valeur totale des prêts et des fonds de contrepartie) fait par les clientes emprunteuses de l'IFE.



La valeur des prêts individuels approuvés durant les cinq dernières années va de 1 000 à 100 000 \$. Comme l'indique le graphique ci-dessous, conformément aux données que nous ont fournies chacun des organismes de l'IFE, les deux tiers environ des prêts approuvés sont inférieurs à 50 000 \$, 25 p. 100 d'entre eux se situant entre 10 000 et 24 999 \$ et 28 p. 100, entre 25 000 et 49 999 \$.



Nous avons également obtenu auprès de chaque organisme des données sur l'état actuel des prêts. Selon ces données, 50 p. 100 des prêts consentis ces cinq dernières années sont toujours en cours, 39 p. 100 ont été remboursés dans leur intégralité et 11 p. 100 ont été radiés ou sont en souffrance. Le graphique circulaire de la page suivante illustre l'état récent des prêts accordés au cours des cinq dernières années.



Les quatre organismes ont radié environ 1,7 million de dollars de prêts, ce qui correspond à 7,5 p. 100 de la valeur des prêts approuvés au cours des cinq dernières années. Cela ne signifie pas forcément que 7,5 p. 100 de la valeur des prêts des cinq dernières années ont été ou seront radiés au fil du temps; quelques-uns des prêts radiés durant la période avaient été consentis avant cela, et une partie des prêts en cours pourrait devoir être radiée ultérieurement.

Au 31 mars 2008, le fonds de prêt des quatre organismes de l'IFE atteignait quelque 16,3 millions de dollars; les prêts en cours représentaient 7,7 millions de dollars de ce total. Le reste était constitué généralement d'investissements à court terme.

Valeur du fonds de prêt et des prêts en cours, 31 mars 2008 (en millions de dollars)

	WEC-BC	AWE	WESK	MWEC	Total
Prêts en cours	1,7 \$	2,0 \$	3,2 \$	1,6 \$	8,5 \$
Investissements de fonds liquides et à court terme	2,4 \$	2,0 \$	2,1 \$	2,2 \$	8,7 \$
Valeur totale du fonds de prêt	4,1 \$	4,0 \$	5,3 \$	3,8 \$	17,2 \$

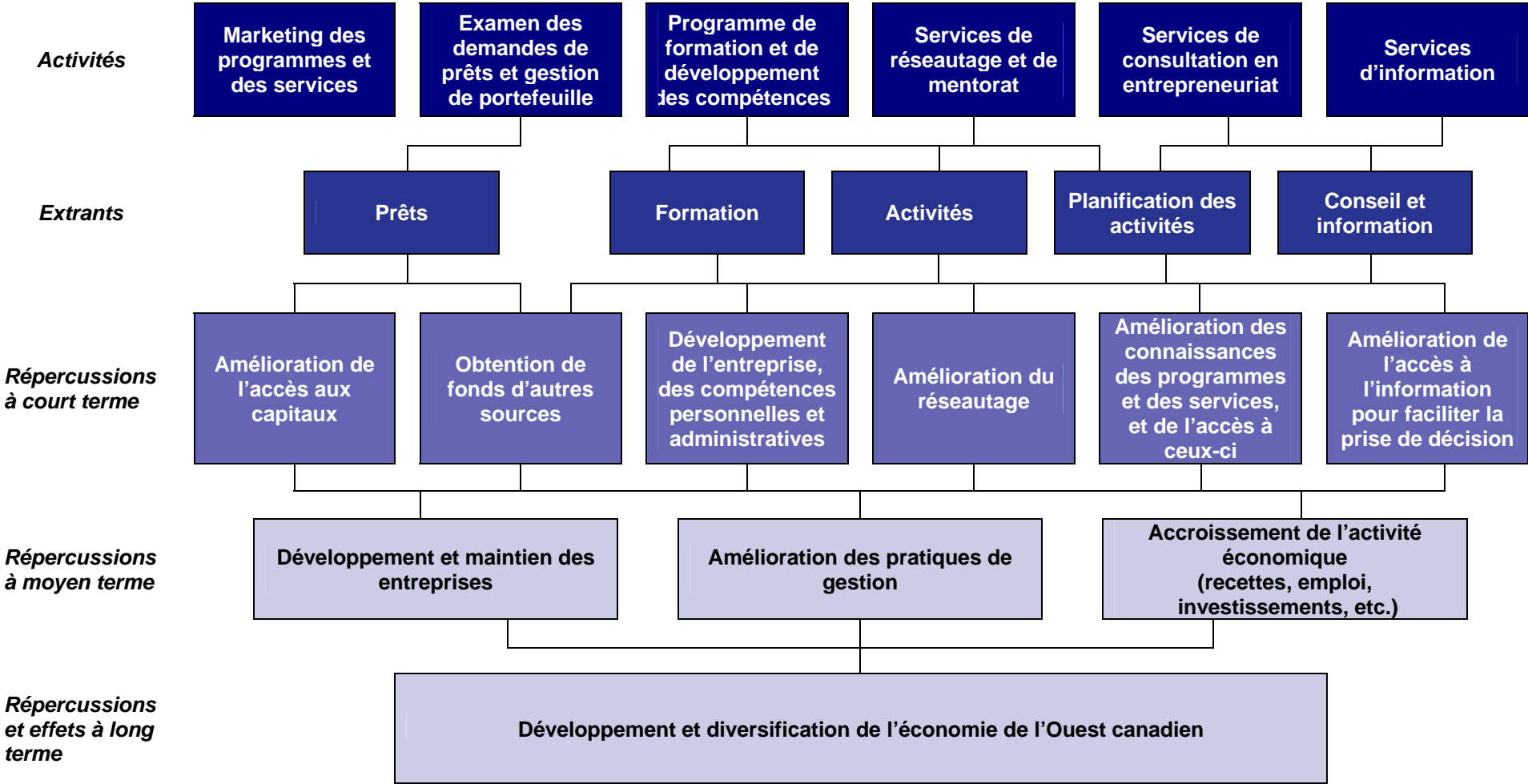
Sources : états financiers des organismes

D. MODÈLE LOGIQUE

On trouvera à la page qui suit un modèle du programme illustrant les relations entre les services aux entreprises, les extrants et les résultats recherchés. Comme on l'a indiqué, à court terme, les services soutenus par l'IFE devraient faciliter l'accès aux capitaux, ouvrir d'autres sources de financement, favoriser la mise sur pied d'entreprises ou leur expansion, améliorer les compétences personnelle et en gestion, intensifier les activités de réseautage, mieux faire connaître les autres programmes et services, et les rendre plus accessibles, et permettre aux décideurs des entreprises de recueillir plus facilement l'information nécessaire.

À moyen terme, on espère que les services permettront de développer et de préserver les entreprises, d'améliorer les pratiques de gestion et d'accroître l'activité économique (p. ex. les recettes, l'emploi, la rémunération, les investissements, les exportations, etc). À long terme, l'Initiative contribuera au développement et à la diversification de l'économie de l'Ouest canadien.

Modèle logique du programme de l'IFE



E. Aide financière apportée par DEO

DEO a fourni trois types d'aide financière à chacun des organismes de l'IFE :

- Contributions au fonds de prêt. Chacun des organismes de l'IFE pouvait recevoir jusqu'à 5 millions de dollars en fonds de prêt, sur une période de dix ans entre avril 1995 et mars 2005. Aucun des organismes de l'IFE n'a reçu le plein montant, la Saskatchewan, la Colombie-Britannique et l'Alberta ayant reçu chacune environ 4 2 millions de dollars. Ces fonds de prêt, remboursables sous conditions, sont fournis aux organismes de l'IFE dans le seul but d'accorder des prêts à des entreprises détenues et dirigées par des femmes.
- Financement de l'exploitation. En vertu d'une entente qui expire le 31 mars 2010, DEO finance les frais d'exploitation annuels. L'entente originale de financement de l'exploitation, qui a pris fin en 2000, a été renouvelée pour 5 ans jusqu'en 2005, puis prolongée jusqu'en 2010. En vertu de l'entente actuelle, un organisme de l'IFE peut recevoir jusqu'à 975 000 par année.
- Financement de projet. Les organismes de l'IFE peuvent aussi obtenir une aide financière de DEO pour divers projets comme des événements spéciaux, des colloques, des programmes et d'autres activités.

Ces cinq dernières années, l'aide financière apportée par DEO aux quatre organismes de l'IFE a totalisé 22,3 millions de dollars; la majeure partie a servi au financement de l'exploitation.

Aide financière del'ife par province pour la période du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008

	WEC-BC	AWE	WESK	MWEC	Total
Exploitation	4 811 825 \$	4 101 809 \$	4 914 880 \$	4 981 700 \$	18 810 214 \$
Capital	850 000 \$	-	800 000 \$	850 000 \$	2 500 000 \$
Projets	543 290 \$	-	-	410 099 \$	953 389 \$
Total	6 205 115 \$	4 101 809 \$	5 714 880 \$	6 241 799 \$	22 263 603 \$

Source : Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

Le tableau ci-dessous montre les fonds accordés par DEO (trois types combinés) par année et par province

Aide financière del'ife par année pour la période du 1^{er} avril 2003 au 31 mars 2008

	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	Total
WEC-BC	866 009 \$	1 503 414 \$	1 682 308 \$	1 144 766 \$	1 008 618 \$	6 205 115 \$
AWE	529 716 \$	880 843 \$	975 000 \$	975 000 \$	741 250 \$	4 101 809 \$
WESK	1 039 237 \$	1 357 963 \$	1 475 000 \$	901 138 \$	941 542 \$	5 714 880 \$
MWEC	1 497 670 \$	1 525 212 \$	1 093 009 \$	1 103 718 \$	1 002 190 \$	6 241 799 \$
Total	3 932 632 \$	5 267 432 \$	5 225 317 \$	4 124 622 \$	3 713 600 \$	22 263 603 \$

Source : Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

III. Principales conclusions de la recherche

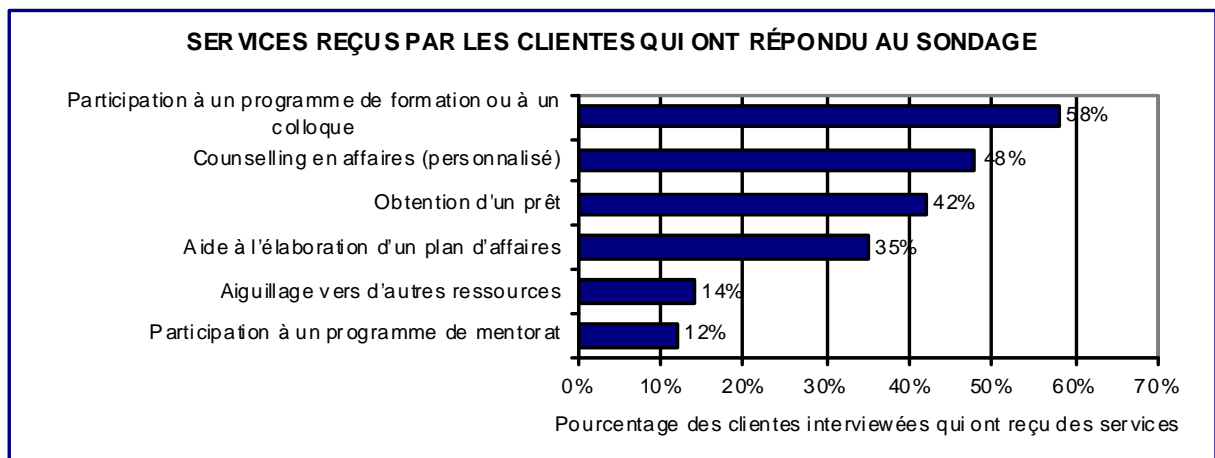
Le présent chapitre montre les principales conclusions de notre examen des services fournis aux entrepreneurs, les caractéristiques des clientes servies et les répercussions qu’ont les services sur elles, les caractéristiques des entreprises servies, les résultats économiques des services, les facteurs qui favorisent ou entravent le succès du programme, la nécessité perçue du programme, et les différences des résultats d’une province à l’autre, les types de clientes et les types d’entreprises servies.

A. Meilleur accès aux services

Les pages qui suivent présentent les principales conclusions de notre examen des services utilisés par les clientes, de la fréquence des interactions des clientes avec les organismes de l’IFE et du niveau de satisfaction face aux services :

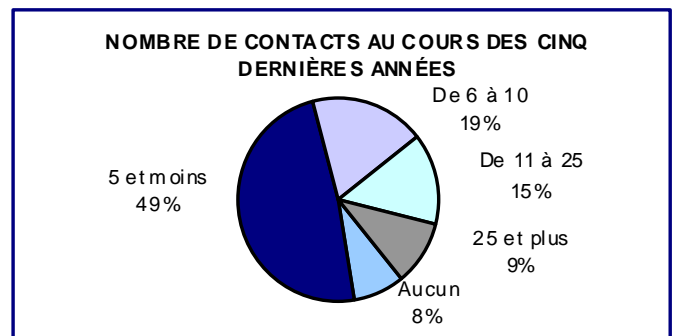
1. Le programme fournit un éventail de services pour aider les femmes entrepreneurs.

La plupart des clientes (60 %) ont déclaré avoir reçu plus d’un type de service. Parmi les clientes qui ont répondu à notre sondage, 58 % avaient participé à une séance de formation ou à un colloque, 48 % avaient reçu des services de counselling en affaires individualisés et 42 % avaient indiqué qu’elles avaient obtenu un prêt en vertu du programme. Le graphique ci-dessous indique le pourcentage des clientes qui ont déclaré avoir reçu les divers types de services.



Les autres services mentionnés par les clientes comprenaient la réception de bulletins et d’autres publications, des réunions, des conférences, et d’autres activités, dont la remise de prix aux entreprises.

2. En moyenne, les clientes estimaient que, dans les cinq dernières années, elles avaient eu 11 occasions de participer à des séances de counselling, de formation et de mentorat ou à des colloques organisés ou obtenus par des organismes de l’IFE, ou avaient communiqué en personne ou par téléphone avec les organismes de l’IFE pour obtenir de l’information.



Comme il est indiqué dans le graphique, la plupart des clientes ont utilisé les services des organismes de l'IFE (sauf les services de prêt) 5 fois ou moins. Toutefois, 9 % des clientes ont déclaré qu'elles utilisaient fréquemment les services des organismes de l'IFE, car elles y ont eu recours 25 fois ou plus durant les cinq dernières années. Celles qui ont n'ont jamais communiqué avec les organismes de l'IFE pour obtenir des services de counselling, de formation ou d'information étaient généralement des clientes emprunteuses qui ont reçu des prêts sans demander d'autres types d'assistance.

3. Les prêts fournis par l'IFE aident les entreprises à divers stades de leur existence.

En moyenne, les clientes emprunteuses ont reçu des prêts de 51 693 \$ (une moyenne de 42 318 \$ par prêt) dans les cinq dernières années. Sur l'ensemble des prêts accordés aux 175 clientes emprunteuses que nous avons interviewées, 16 % s'élevaient à 10 000 \$ ou moins, 26 % étaient de 10 000 à 25 000 \$, et 58 % dépassaient 25 000 \$. Les 175 clientes emprunteuses qui ont participé au sondage ont reçu 204 prêts totalisant 8,6 millions de dollars. Au total, la valeur des prêts reçus par ces clientes représente 36 % du total des prêts approuvés et 38 % de la valeur des prêts approuvés dans les cinq dernières années. Sur les 204 prêts accordés à ces clientes :

- 109 (53 %) ont servi à démarrer une entreprise;
- 95 (47 %) ont été accordés à des entreprises déjà en activité.

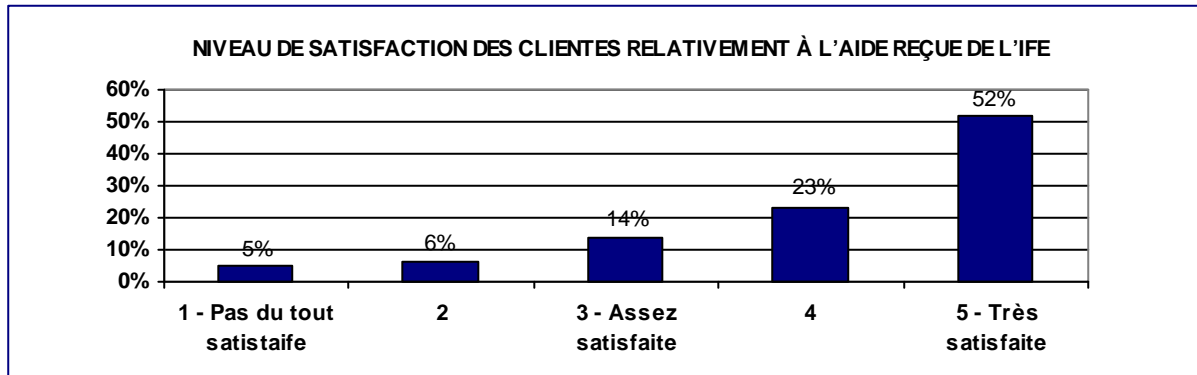
Dans certains cas, les clientes ont reçu un prêt de démarrage suivi d'autres prêts une fois leur entreprise lancée. En moyenne, les clientes interviewées ont reçu 1,2 prêt d'une valeur de 51 693 \$. Les clientes emprunteuses ont indiqué que les prêts qu'elles ont reçus ont servi :

- à démarrer une nouvelle entreprise ou de nouvelles activités dans une entreprise existante (réponse de 57 % des clientes emprunteuses);
- à accroître leur production (35 %);
- à financer le fonds de roulement ou les coûts d'exploitation (20 %);
- à financer le développement de marchés (9 %);
- à financer le développement ou la commercialisation de nouveaux produits (5 %).

Les bénéficiaires de prêt ont également utilisé l'argent obtenu pour acheter une entreprise existante ou des biens, effectuer des rénovations ou un déménagement, obtenir des services techniques et apporter des améliorations.

4. La plupart des clientes (75 %) ont été très satisfaites de l'aide apportée par l'IFE.

Quand on leur a demandé d'indiquer leur degré de satisfaction relativement à l'aide apportée par l'IFE sur une échelle de 1 à 5, où 1 était pas du tout satisfaite, 3 assez satisfaite et 5 très satisfaite, les clientes ont accordé une note moyenne de 4,1. Comme l'indique le graphique ci-dessous, 75 % des participantes au sondage ont indiqué qu'elles étaient assez ou très satisfaites de l'aide reçue (cote de 4 ou 5). Seulement 5 % ont indiqué une totale insatisfaction (cote de 1).



Les clientes satisfaites de l'aide obtenue ont déclaré :

- que le personnel, compétent et amical, leur avait non seulement donné des indications et des conseils utiles, mais aussi un soutien moral et des encouragements fort appréciés (d'après 174 clientes);
- que les organismes de l'IFE leur ont facilité l'accès aux ressources et à l'information. Les clientes ont mentionné l'abondance de renseignements qu'elles avaient trouvée dans les bureaux des organismes de l'IFE et leurs sites Web. Elles ont déclaré qu'on avait répondu rapidement à leurs questions et qu'on les avait tenues au courant des colloques à venir et des possibilités de réseautage par des courriels et des appels téléphoniques fréquents (121 clientes);
- que les séances sur les plans d'affaires et les programmes de formation offerts par les organismes de l'IFE étaient bien organisés, instructifs, interactifs, pragmatiques, bien adaptés aux femmes et au public cible (p. ex. facteurs démographiques, expérience des affaires ou professionnelle, et lieu d'affaires), en plus d'être abordables (47 clientes);
- que les organismes de l'IFE leur avaient apporté un soutien financier crucial pour leur entreprise et qu'ils les avaient guidées tout au long du processus de demande de prêt. De plus, certaines clientes ont souligné la souplesse des options et des conditions de paiement (42 clientes);
- que les occasions de mentorat et de réseautage leur permettaient de rencontrer d'autres femmes entrepreneurs qui ont réussi, d'apprendre les unes des autres, et d'établir des relations d'affaires (26 clientes).

Les clientes qui n'étaient pas du tout ou pas très satisfaites de l'aide obtenue (cote de 1 ou 2) :

- ont signalé un manque de suivi ou de services ultérieurs (mentionné par 21 clientes);
- se sont dites préoccupées par le roulement et par les lacunes du personnel (21 clientes);
- ont déclaré que les séances de formation ou les colloques ne répondaient pas à leurs besoins (p. ex. ils étaient plutôt conçus pour les petites ou nouvelles entreprises que pour les entreprises établies – observation faite par 14 clientes);
- se sont dites insatisfaites du lieu (p. ex. dans un grand centre urbain ou trop éloigné pour les clientes des collectivités rurales) ou du calendrier des activités, des séances de formation ou des

colloques (8 clientes);

- se sont dites mécontentes de la lenteur du traitement ou du résultat éventuel des demandes de prêt (5 clientes).

Comme on pouvait s’y attendre, les clientes qui communiquent le plus souvent avec les organismes de l’IFE affichaient généralement le taux de satisfaction le plus élevé. Par exemple, le taux de satisfaction moyen des clientes qui ont communiqué avec les centres 25 fois ou plus au cours des cinq dernières années était de 4,5. Le taux de satisfaction moyen des clientes qui ont communiqué avec les centres 5 fois ou moins était de 4,1.

Les femmes qui ont participé aux groupes de consultation, principalement de celles qui avaient reçu des services de counselling en affaires ou participé à des séances de formation, ont aussi indiqué qu’elles étaient très satisfaites des services reçus. Ces clientes estimaient que le personnel et les instructeurs de l’IFE étaient amicaux, ouverts aux discussions, facilement accessibles et capables de leur apporter du soutien technique et des encouragements pour les aider à faire progresser leur entreprise. Seulement quelques-unes des participantes aux groupes de consultation ont exprimé des réserves relativement aux services reçus. Comme pour les entrevues, ces réserves tenaient à l’absence d’un processus de suivi officiel avec les clientes et à des inquiétudes liées au fait qu’elles n’avaient pas obtenu de prêt ou d’aide pour leur concept d’entreprise ou leur plan d’affaire. Quelques femmes ont aussi mentionné qu’en raison du roulement de personnel, elles ont dû travailler avec une succession de conseillers en affaires, ce qui a rendu plus difficile la préparation de leur plan d’affaires. Malgré le roulement de personnel, ces femmes étaient satisfaites du service reçu.

5. Les clientes emprunteuses avaient généralement reçu un plus large éventail de services, communiqué plus fréquemment avec les organismes de l’IFE et se montraient un peu plus satisfaites des services que les autres clientes.

Afin de comparer le niveau de satisfaction des clientes qui ont reçu différents services, nous les avons réparties en quatre groupes :

- **Les clientes emprunteuses**, c.-à-d. celles qui ont reçu un prêt et souvent d’autres services;
- **Les autres clientes**, c.-à-d. celles qui ont reçu des services, sans prêt;
- **Les clientes des services de counselling**, c.-à-d. celles qui ont bénéficié des services d’un conseiller en affaires, parfois en plus d’autres services, comme un prêt;
- **Les clientes des services de formation**, c.-à-d. celles qui ont participé à au moins une séance de formation et qui peuvent avoir bénéficié d’autres services, comme un prêt.

On doit noter que les groupes de clientes ne s’excluent pas mutuellement et qu’on les a distingués à la seule fin de comparer le niveau de satisfaction et les résultats perçus. Comme l’indique le tableau ci-dessous, le niveau de satisfaction est élevé dans chacun des quatre groupes, allant de 4,5 chez les clientes emprunteuses à 3,9 chez les autres.

SERVICES REÇUS PAR GROUPE DE CLIENTES

Mesures/ Type de clientes	Emprunteuses	Autres	Counselling	Formation
Nombre de participantes au sondage	175	269	204	246
Pourcentage de celles qui ont reçu				

Mesures/ Type de clientes des services	Emprunteuses	Autres	Counselling	Formation
Prêt	100 %	0 %	45 %	27 %
Counselling en affaires	53 %	42 %	100 %	48 %
Élaboration d'un plan d'affaires	46 %	25 %	48 %	33 %
Programme de formation ou colloque	37 %	67 %	58 %	100 %
Programme de mentorat	10 %	13 %	14 %	14 %
Service d'orientation vers d'autres ressources	10 %	16 %	17 %	15 %
Nombre moyen de contacts	14,1	8,4	13,2	12,3
Taux de satisfaction moyen	4,5	3,9	4,3	4,2

Une faible majorité des clientes emprunteuses ont aussi reçu des services de counselling en affaires, plus précisément de l'aide à l'élaboration d'un plan d'affaires. Deux tiers des clientes qui ont reçu d'autres services que le prêt ont participé à un programme de formation ou à un colloque.

B. Caractéristiques des clientes servies

Les caractéristiques démographiques des clientes de l'IFE qui ont participé au sondage sont résumées ci-dessous :

1. La plupart des clientes de l'IFE (85 %) ont entre 25 et 54 ans.

Comparativement à l'ensemble des femmes de l'Ouest canadien de 20 ans et plus recensées par Statistique Canada en 2006, les clientes de l'IFE se trouvent le plus souvent dans les groupes d'âge des 35 à 44 ans et des 45 à 54 ans.

ÂGE DES CLIENTES

Caractéristiques démographiques	Emprunteuses	Autres	Ensemble de la population
De 20 à 24 ans	2 %	1 %	9 %
De 25 à 34 ans	23 %	20 %	17 %
De 35 à 44 ans	34 %	30 %	20 %
De 45 à 54 ans	29 %	36 %	21 %
De 55 à 64 ans	12 %	13 %	15 %
65 ans et plus	1 %	1 %	19 %
Total	100 %	100 %	100 %

Comparativement aux autres clientes de l'IFE, les clientes emprunteuses ont plus de chances de faire partie du groupe d'âge des 25 à 44 ans et moins de chances de faire partie du groupe des 45 à 54 ans.

2. Les clientes de l'IFE sont généralement plus instruites que l'ensemble des femmes de l'Ouest canadien.

Alors que 50 % des femmes de l'Ouest canadien affichent un niveau de scolarité égal ou inférieur

au niveau secondaire, plus de 80 % des clientes de l'IFE ont reçu une éducation postsecondaire (p. ex. études collégiales ou universitaires). Les clientes des services autres que le prêt sont plus susceptibles d'avoir un niveau de scolarité universitaire que les clientes emprunteuses.

Niveau de scolarité des clientes

Niveau de scolarité	Emprunteuses	Autres	Ensemble de la population
Inférieur au niveau secondaire	2 %	1 %	21 %
Niveau secondaire	16 %	8 %	29 %
Niveau collégial (2 ans et moins)	44 %	33 %	27 %
Diplôme universitaire	38 %	58 %	24 %
Pas de réponse	-	1 %	-
Total	100 %	100 %	100 %

Les clientes qui avaient un diplôme de niveau collégial ou universitaire devaient indiquer si ce diplôme était lié à l'administration des affaires. Un tiers des clientes emprunteuses et 30 % clientes des autres services ont indiqué que leur diplôme n'était pas lié à l'administration des affaires.

3. Les clientes emprunteuses ont généralement une plus grande expérience de l'administration des affaires que les clientes des autres services.

Un cinquième (19 %) des clientes des services autres que les services de prêt ont indiqué qu'elles n'avaient pas d'expérience dans le domaine des affaires comparativement à seulement 6 % des clientes emprunteuses. Les clientes emprunteuses qui ont déclaré n'avoir aucune expérience des affaires sont actuellement en train de lancer leur entreprise.

Expérience des affaires

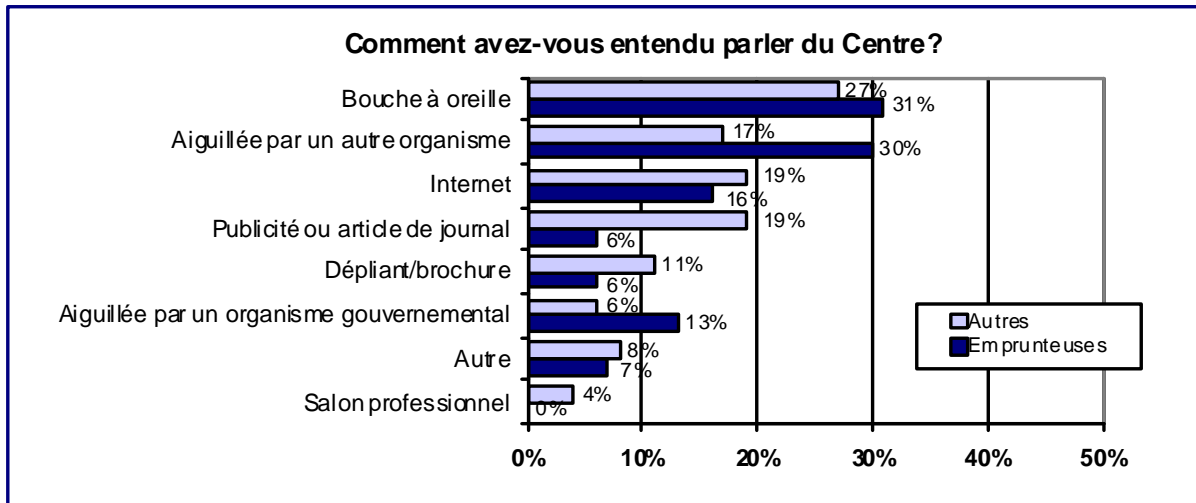
Expérience des affaires	Emprunteuses	Autres
Aucune	6 %	19 %
Moins de deux ans	10 %	15 %
De 2 à 5 ans	28 %	23 %
De 6 à 10 ans	25 %	19 %
De 11 à 15 ans	12 %	10 %
Plus de 15 ans	20 %	15 %
Total	100 %	100 %

Dans la plupart des cas, l'expérience des clientes est directement liée à l'exploitation de leur entreprise actuelle.

4. La plupart des clientes ont entendu parler du programme par le bouche à oreille, par l'entremise d'autres organismes ou par Internet.

Quand on leur a demandé comment elles avaient entendu parler des organismes de l'IFE, la plupart des clientes ont mentionné le bouche à oreille de sources amies, de membres de leur

famille ou de collègues. En comparant les deux groupes, on a établi que les clientes emprunteuses étaient plus susceptibles d'avoir été aiguillées vers le programme par d'autres organismes ou administrations. Quant aux clientes des autres services, elles étaient plus susceptibles d'avoir pris connaissance des services de l'IFE par une annonce publicitaire, un article de journal ou par Internet.



Voici des exemples d'autres organismes qui ont aiguillé les clientes vers l'IFE :

- Divers centres d'aide aux entreprises (p. ex., Business Link en Alberta, Small Business BC, le Centre de services aux entreprises Canada-Manitoba, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs);
- Des réseaux locaux de femmes (p. ex. le Saskatoon Women's Network, Women Enterprise Owners, Women Entrepreneurs of Canada, Enterprising Mom's Network);
- Les Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC);
- D'autres ressources communautaires (p. ex. les bureaux de développement économique, les chambres of commerce, les YWCA, les centres de carrière, les écoles et les cours d'administration);
- Des établissements financiers (p. ex. des banques commerciales et des caisses populaires;
- Des services comptables et autres.

Au nombre des organismes gouvernementaux mentionnés par les clientes, on trouve notamment Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, la Banque de développement du Canada, Entreprise autochtone Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Service Canada, ainsi que des programmes et établissements publics d'enseignement et de formation. Les clientes ont aussi pris connaissance de l'IFE par d'autres moyens comme l'annuaire téléphonique, la visite des bureaux, des activités de réseautage, des ateliers et des affiches.

C. Répercussions pour les clientes

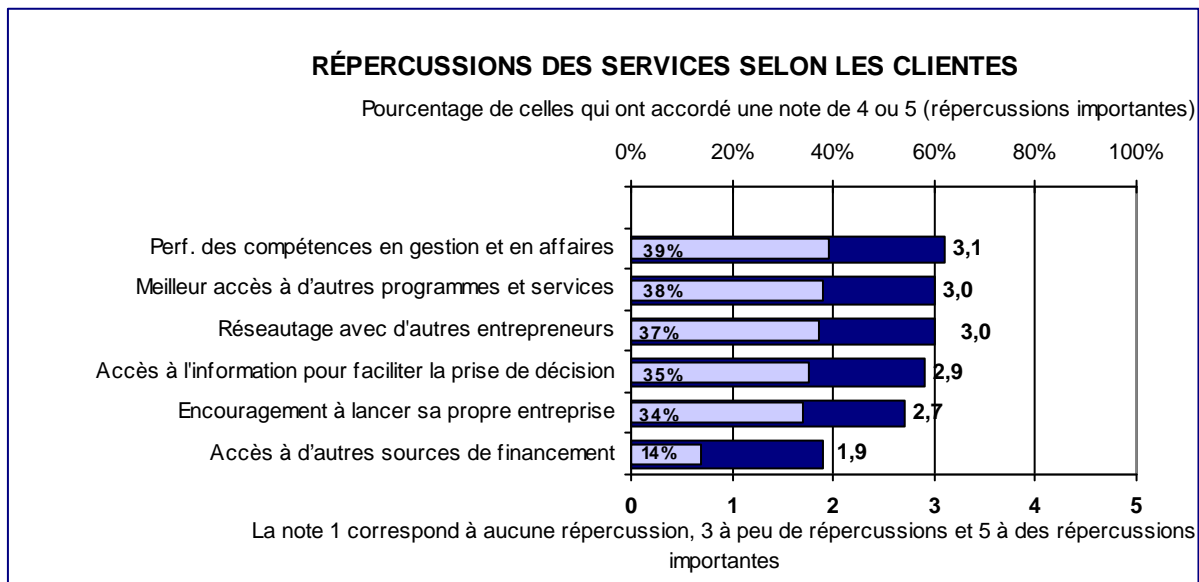
Nous avons demandé aux clientes d'indiquer quelles avaient été pour elles les répercussions des services reçus. Voici les principales constatations :

1. Les clientes de l'IFE ont déclaré que les services avaient eu pour elles des répercussions diverses.

Sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « aucune répercussion », 3 à « peu de répercussions », et 5 à « répercussions importantes », les clientes devaient indiquer dans quelle mesure les services reçus avaient eu des répercussions sur les plans suivants :

- Amélioration de l'accès à d'autres programmes et services;
- Aide au développement et à la gestion de leur entreprise, et perfectionnement de leurs compétences personnelles;
- Encouragement à démarrer leur entreprise;
- Réseautage avec d'autres entrepreneurs;
- Amélioration de l'accès à l'information pour faciliter la prise de décision;
- Amélioration de l'accès à l'aide financière ou aux capitaux d'autres sources que les organismes de l'IFE.

Comme le montre le graphique ci-dessous, les répercussions jugées les plus importantes se rapportaient au perfectionnement des compétences, à l'amélioration de l'accès à d'autres programmes et services, et au réseautage avec d'autres entrepreneurs. Le graphique indique aussi le pourcentage des clientes qui ont accordé une note de 4 ou 5 aux répercussions (c.-à-d. qu'elles ont jugé les répercussions importantes). Nous devons observer que la moyenne des notes accordées est réduite du fait que toutes les clientes ne sont pas concernées par chacun des types de répercussions; par exemple, seule une partie des clientes désiraient obtenir des services pour leur faciliter l'accès à d'autres sources de financement ou améliorer leurs compétences en administration des affaires.



Les types de répercussions mentionnés par les clientes sont résumés ci-dessous :

- **Aide au développement et à la gestion de l'entreprise, et au perfectionnement des compétences personnelles** (note moyenne de 3,1)

Les clientes ont déclaré qu'elles ont enrichi leurs connaissances générales des affaires et leurs compétences en planification, en marketing, en gestion financière et en administration des affaires grâce à des programmes de formation, à des colloques, à des activités de réseautage et à l'étude de la littérature pertinente. Elles ont observé que les séances de formation les avaient aidées à trouver de l'information et des ressources utiles à leur secteur d'activité, à comprendre les structures des entreprises, les problèmes organisationnels et les questions juridiques, à utiliser les études de marché pour définir leurs marchés cibles et à mieux cerner la concurrence et à prendre confiance en leur capacité de gérer leur entreprise.

Les ateliers sur le marketing offerts par les organismes de l'IFE ont aidé les clientes à élaborer des stratégies commerciales et promotionnelles pour leurs entreprises. Les séances sur la gestion financière ont aidé les clientes à acquérir des compétences en tenue de livres, à comprendre les questions de fiscalité, et à interpréter et à préparer des états financiers. Les colloques sur l'administration des affaires et le réseautage leur ont permis d'améliorer leurs compétences personnelles en gestion et en dotation du personnel, d'établir des liens avec d'autres femmes entrepreneurs et de créer des occasions d'affaires. En plus des séances, les clientes ont estimé que l'information et les ressources assemblées et diffusées en ligne par les organismes de l'IFE leur avaient été utiles pour parfaire leurs compétences en gestion et en affaires.

- **Amélioration de l'accès à d'autres programmes et services** (note moyenne de 3,0)

Les clientes estimaient que le personnel, l'information et les ressources des bureaux de l'IFE, ainsi que les sites Web et les bulletins de l'IFE, leur avait permis de mieux s'informer des autres programmes et services relatifs au réseautage et au mentorat, à la formation, au perfectionnement professionnel, au développement des affaires, à la gestion financière, au marketing et à la planification des affaires.

Parmi les programmes auxquels l'IFE leur a donné accès, les clientes ont mentionné ceux de la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, d'Entreprise autochtone Canada et du YWCA; le Programme de travail indépendant (PTI); les banques commerciales, les conseillers en affaires, les centres de services aux entreprises, les réseaux locaux de femmes entrepreneurs et les bibliothèques. Quelques clientes ont déclaré que les organismes de l'IFE leur avaient été particulièrement utiles en servant de porte d'accès à d'autres programmes et services.

Les clientes qui ont participé aux groupes de consultation ont confirmé que les services de l'IFE leur avaient facilité l'accès à d'autres programmes et services de la collectivité. La plupart avaient travaillé avec un conseiller en affaires qui les avait aidées à mieux cerner leurs besoins et aiguillées vers d'autres ressources. Plusieurs femmes ont indiqué que le conseiller les avait aidées à élaborer un plan d'affaires pour présenter une demande de prêt dans d'autres établissements.

- **Réseautage avec d'autres entrepreneurs** (note moyenne de 3,0)

Les organismes de l'IFE facilitent le réseautage par la tenue d'activités et de colloques et informent les clientes des activités, des colloques et des ateliers (pas nécessairement tenus par eux) au moyen de courriels, de bulletins, d'appels téléphoniques et de tableaux d'affichage. Les clientes ont déclaré qu'elles avaient trouvé motivant et inspirant de rencontrer d'autres femmes entrepreneurs lors des activités de réseautage et des ateliers de formation, des goûters-rencontres, et des groupes de mentorat tenus par les organismes de l'IFE. Ces activités et ces colloques ont aussi permis aux femmes d'échanger des renseignements et d'établir des relations d'affaires les unes avec les autres. Quelques clientes ont déclaré que des organismes provinciaux ou DEO avaient produit des reportages ou des articles sur elles dans des publications ou des documents vidéos qui leur ont permis d'entrer en contact avec d'autres femmes entrepreneurs aux intérêts semblables.

La plupart du temps, ces répercussions étaient mentionnées par celles qui avaient participé à des programmes ou des activités de formation ou de mentorat. Les clientes qui avaient seulement reçu un prêt ou des services de counselling en affaires ont évoqué moins souvent les occasions de réseautage avec d'autres entrepreneurs.

Les entrepreneurs qui ont participé aux groupes de consultation ont déclaré qu'elles aimeraient que l'IFE leur donne davantage d'occasions de faire du réseautage avec d'autres femmes propriétaires d'entreprise. Elles reconnaissent qu'il est difficile de trouver le temps de participer à des activités en dehors des heures de travail, mais elles estiment que le réseautage est important. Quelques femmes ont observé qu'elles se sentaient parfois intimidées dans les rencontres tenues par d'autres organismes que l'IFE, comme les chambres de commerce, car souvent leurs membres sont en affaires depuis longtemps. De plus, certaines des femmes ont des entreprises non traditionnelles (dans le secteur du bien-être, par exemple) et ne se sentent pas à l'aise à l'idée d'en faire la promotion dans ces milieux.

Dans certaines provinces, les clientes ont suggéré d'utiliser les sites Web de l'IFE pour permettre aux femmes entrepreneurs de former des réseaux. Cela pourrait prendre la forme d'un babillard et de profils d'entreprise. En Saskatchewan, par exemple, elles peuvent examiner les profils des autres membres et communiquer les unes avec les autres.

- **Amélioration de l'accès à l'information pour faciliter la prise de décision** (note moyenne de 2,9)

Quand on leur a demandé ce qui les avait aidées à accéder à l'information pour guider leurs décisions, les clientes ont mentionné les membres du personnel et les ressources offertes par les bureaux de l'IFE, les séances de planification des affaires, les ateliers sur la gestion financière, les ateliers sur le marketing, les rencontres de réseautage et l'information affichée sur le site Web.

En général, les clientes estimaient que le fait de savoir où trouver l'information et où obtenir l'aide de professionnels les avait beaucoup aidées à prendre des décisions. Les organismes de l'IFE leur ont permis non seulement de prendre connaissance de divers livres et ressources utiles à leur entreprise, mais aussi de trouver toutes sortes de renseignements dont elles avaient besoin.

Les entrepreneurs qui ont participé aux groupes de consultation ont souligné que le rôle le plus important des conseillers en affaires avait été de leur donner les outils nécessaires aux

décisions. Elles étaient d'avis que l'IFE était une excellente ressource et ont dit que si les conseillers n'avaient pas l'information dont elles avaient besoin, ils s'efforçaient de la trouver.

- **Encouragement à démarrer leur propre entreprise** (note moyenne de 2,7)

Un grand nombre des femmes qui avaient déjà pris la décision de démarrer une entreprise avant de communiquer avec l'IFE ont observé que les conseillers avaient fortement contribué à les encourager à poursuivre leur objectif. Plus précisément, les clientes ont souligné la motivation et le soutien émotionnel importants apportés par les membres du personnel de l'IFE, ainsi que leur soutien technique dans des domaines comme les plans d'affaires et le counselling. Les clientes ont trouvé que les membres du personnel étaient positifs, d'un grand soutien, enthousiastes et professionnels dans leurs services de consultation et de counselling.

Les femmes entrepreneurs qui ont participé aux groupes de consultation ont déclaré que le rôle des conseillers en affaires était de les aider à prendre une bonne décision plutôt que de les encourager nécessairement à lancer une entreprise si elles n'étaient pas prêtes à le faire ou si leur concept n'était pas réalisable. Quelques femmes des groupes de consultation se sont trouvées dans cette situation. L'une d'elles, par exemple, a abandonné son concept original quand elle s'est rendu compte que son produit s'adressait à un marché trop restreint. Elle travaille actuellement à l'élaboration d'un nouveau plan avec un conseiller commercial.

- **Amélioration de l'accès à une aide financière ou à des capitaux d'autres sources que l'IFE** (note moyenne de 1,9)

Les notes relativement faibles qu'a obtenues cet aspect indiquent que la plupart des clientes ne cherchaient pas à obtenir des capitaux d'autres sources que l'IFE quand elles ont communiqué avec les organismes de l'IFE. Toutefois, certaines clientes ont indiqué que les conseillers avaient joué un rôle important en les aidant à préparer leur plan d'affaires, qu'elles ont ensuite présenté ailleurs, et en les aiguillant vers d'autres sources de capitaux comme la Banque de développement du Canada, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, les banques commerciales, la Société d'aide au développement des collectivités, les caisses populaires, Entreprise autochtone Canada et d'autres ressources locales et fédérales.

2. **Les notes accordées par les clientes emprunteuses étaient assez semblables à celles accordées par les autres clientes.**

Comme le montre le graphique ci-après, les clientes emprunteuses ont plus souvent mentionné, parmi les répercussions, l'amélioration de l'accès aux fonds d'autres sources que les autres clientes, qui ont plutôt signalé renforcement des compétences en gestion, en affaires et personnelles, l'amélioration de l'accès à l'information pour faciliter la prise de décision et l'amélioration de l'accès aux autres programmes et services.

Le graphique montre aussi les répercussions mentionnées par les clientes qui ont participé aux séances de formation ou recouru aux services d'un conseiller en affaires. Comme on pouvait s'y attendre, les clientes qui ont participé à des programmes de formation ou à des colloques ont généralement eu davantage tendance à souligner les répercussions comme le perfectionnement des compétences et le réseautage.

D. Caractéristiques des entreprises clientes servies

Les principales caractéristiques des entreprises exploitées par les clientes qui ont participé au sondage sont résumées ci-dessous :

- Des 444 clientes qui ont participé au sondage, 309 (70 %) dirigent actuellement une entreprise.**

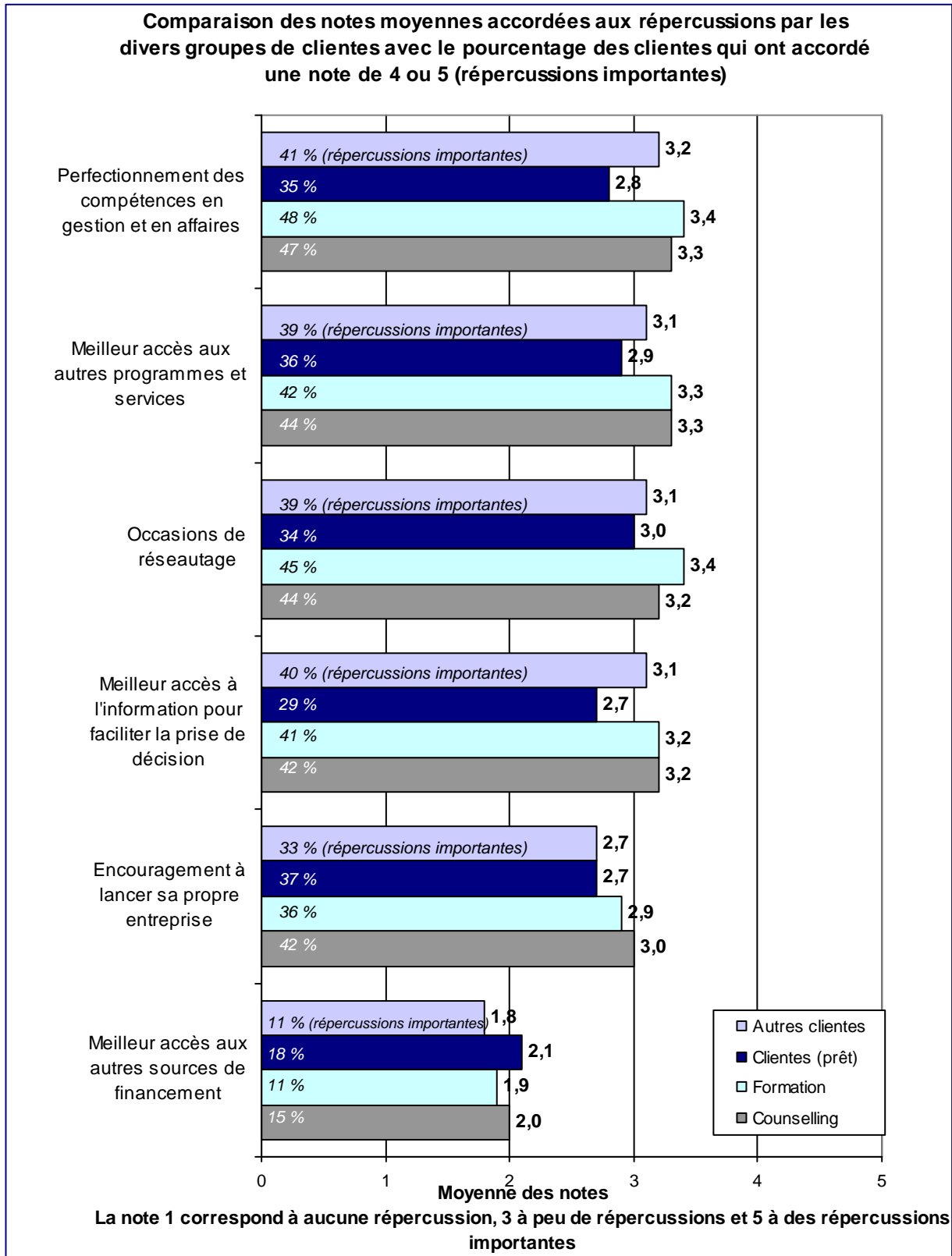
Quand on leur a demandé de décrire la situation actuelle de l'entreprise pour laquelle elles avaient reçu de l'assistance, 85 % des clientes emprunteuses et 59 % des autres clientes ont indiqué que l'entreprise est actuellement en exploitation.

SITUATION ACTUELLE DES ENTREPRISES

État actuel des entreprises	Clientes emprunteuses		Autres clientes	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Actuellement en exploitation	149	85 %	160	59 %
Encore à l'étape de la planification, mais pas encore en exploitation	11	6 %	81	30 %
Était à l'étape de la planification, mais n'ira pas de l'avant	0	0 %	17	6 %
A temporairement cessé ses activités	2	1 %	4	1 %
A définitivement cessé ses activités	11	6 %	0	0 %
Autre	2	1 %	9	3 %
Total	175	100 %	269	100 %

Pour les clientes emprunteuses, la catégorie « Autre » comprend les entreprises vendues. Pour les autres clientes, la catégorie « Autre » comprend principalement les clientes qui ont utilisé les services uniquement pour s'informer ou acquérir des connaissances (c.-à-d. qu'elles n'avaient pas l'intention de démarrer une entreprise).

- Au nombre des entreprises actuellement en exploitation, la plupart sont dans les secteurs des services et de la vente au détail, et existent depuis 4 ans ou moins. Elles emploient quatre personnes ou moins, et génèrent des recettes annuelles de 250 000 \$ ou moins.**



* Les groupes ne s'excluent pas mutuellement. Le plus souvent, les clientes emprunteuses ont aussi reçu d'autres services; les autres clientes sont celles qui ont reçu des services autres qu'un prêt; les clientes des services de counselling sont celles qui ont vu un conseiller en affaires (parfois en plus d'autres services y compris les services de prêt); et les clientes des services de formation sont celles qui ont participé à au moins une séance de formation (souvent en plus d'autres services^, y compris les services de prêt).

Le tableau suivant compare les caractéristiques des entreprises exploitées par les clientes emprunteuses et les autres clientes.

Comparaison des caractéristiques des entreprises exploitées par les clientes emprunteuses et les autres

Caractéristiques des entreprises exploitées	Clientes emprunteuses	Autres clientes
Nombre d'entreprises actuellement exploitées	149	160
Secteur		
Fabrication	8 %	4 %
Vente au détail	29 %	16 %
Vente en gros	4 %	3 %
Production primaire	1 %	0 %
Construction	1 %	2 %
Immobilier ou assurance	0 %	2 %
Hébergement, restauration et boissons	8 %	4 %
Services professionnels	31 %	47 %
Autre	18 %	24 %
<i>Total</i>	100 %	100 %
Années d'existence		
Moins d'un an	8 %	15 %
De 1 à 4 ans	47 %	46 %
De 5 à 9 ans	30 %	23 %
De 10 à 24 ans	13 %	13 %
25 ans et plus	2 %	3 %
<i>Total</i>	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	5,7 ans	6,0 ans
Nombre d'employés		
De 1 à 4	63 %	84 %
De 5 à 9	21 %	8 %
De 10 à 19	13 %	7 %
20 ou plus	3 %	2 %
<i>Total</i>	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	5,8 employés	2,8 employés
Recettes prévues pour l'exercice en cours		
De 0 à 25 000 \$	6 %	32 %
De 25 001 à 50 000 \$	12 %	15 %
De 50 001 à 100 000 \$	20 %	20 %
De 100 001 à 250 000 \$	17 %	12 %
De 250 001 à 500 000 \$	21 %	10 %
Plus de 500 000 \$	24 %	11 %
<i>Total</i>	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	475 266 \$	272 473 \$
Comparaison avec les exercices précédents		
Recettes prévues pour l'exercice en cours (sauf pour les nouvelles entreprises sans données comparables)	465 025 \$	357 842 \$

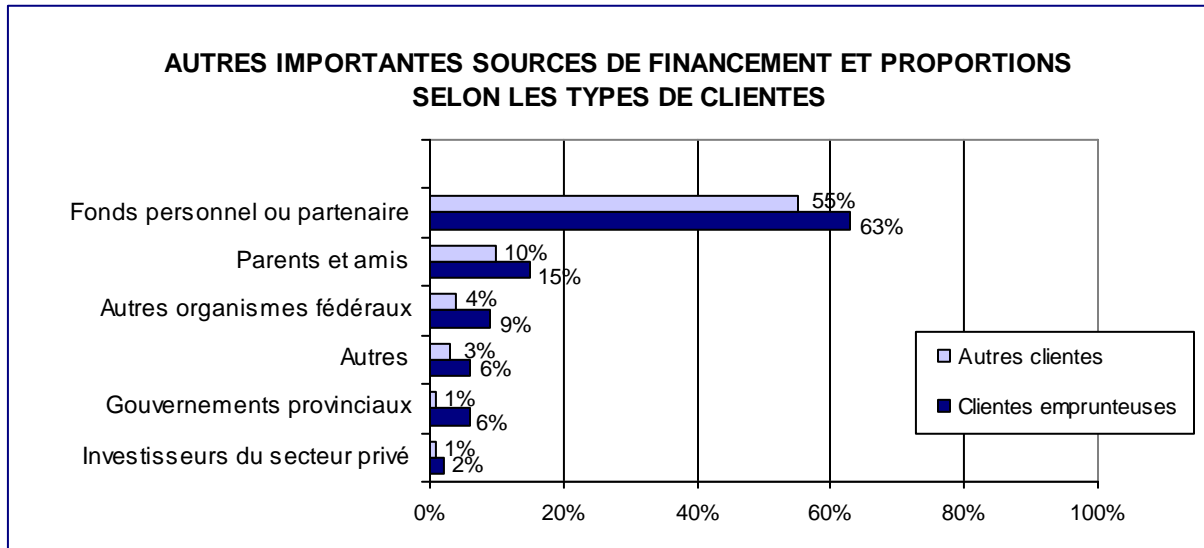
Caractéristiques des entreprises exploitées	Clientes emprunteuses	Autres clientes
Recettes de l'exercice précédent	405 271 \$	318 233 \$
Accroissement moyen des recettes	15 %	12 %
Recettes et salaires par employé		
Nombre d'employés	5,8	2,8
Recettes moyennes par employé	81 942 \$	97 312 \$
Salaire moyen par employé	18 795 \$	29 670 \$
Ventes à l'exportation		
Pourcentage des entreprises exportatrices	17 %	11 %
Recettes d'exportation exprimées en pourcentage du total des recettes	5 %	7 %
Investissements		
Investissements moyens par entreprise	171 335 \$	s.o.
Recettes moyennes par dollar investi	2,31	s.o.

Tel qu'il a été indiqué, les entreprises exploitées par les clientes emprunteuses sont en moyenne plus grandes que celles exploitées par les clientes des services autres que le prêt. Elles génèrent des recettes annuelles de 475 266 \$ (comparativement à 272 473 \$ pour les entreprises des clientes des services autres que le prêt). En moyenne, les clientes emprunteuses prévoient pour l'exercice en cours une hausse de leurs recettes de 15 % par rapport à l'exercice précédent; celles des services autres que le prêt prévoient une hausse de 12 %.

En moyenne, les entreprises exploitées par les clientes emprunteuses comptent plus d'employés que celles exploitées par les clientes des services autres que le prêt, soit en moyenne 5,8 employés (comparativement à 2,8). Ces niveaux d'emploi représentent un salaire moyen de 18 795 \$ et des recettes de 81 942 \$ par employé pour les entreprises des clientes emprunteuses et un salaire moyen de 29 670 \$ et des recettes de 97 312 \$ par employé pour les entreprises des clientes des services autres que le prêt. Le salaire moyen par employé est peu élevé en raison de la nature des activités (p. ex. emplois subalternes dans les secteurs des services et de la vente au détail), du travail à temps partiel ou saisonnier, et du fait que les entrepreneurs, qui font partie des employés, ne tirent pas de recettes très importantes sous forme de salaire.

La plupart des clientes emprunteuses ont aussi présenté des données sur les montants investis dans leur entreprise (y compris les prêts avec intéressement aux bénéficiaires et toutes les autres formes de prêts, incluant ceux de l'IFE). Selon les clientes qui ont participé au sondage, les prêts représentent environ 30 % du montant moyen de 171 000 \$ investi dans ces entreprises. Cela signifie que 2,35 \$ ont été investis dans les entreprises pour chaque dollar obtenu grâce à un prêt de l'IFE. Selon les recettes déclarées, les recettes moyennes sont de 2,31 \$ par dollar investi dans l'entreprise.

Les autres sources de financement le plus souvent mentionnées par les clientes emprunteuses comprennent les investissements des clientes ou des partenaires, des prêteurs commerciaux et des parents et amis.

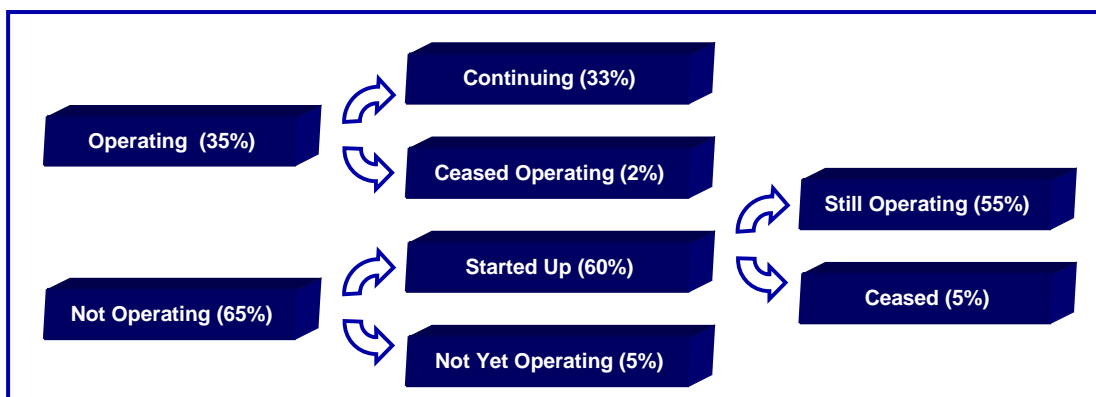


Les autres sources de financement mentionnées par les clientes comprennent les fonds autogénérés, les prêts d'études et les fonds apportés par les vendeurs.

E. Répercussions pour les clientes emprunteuses

Au moment du sondage, 149 des clientes emprunteuses exploitaient une entreprise, 11 en étaient encore à l'étape de la planification et comptaient lancer leur entreprise durant cette année, et 15 avaient cessé d'exploiter leur entreprise (de façon temporaire ou permanente, y compris celles qui avaient vendu leur entreprise). Le graphique ci-dessous montre l'évolution des entreprises après le premier contact avec l'IFE.

Situation de l'entreprise des clientes emprunteuses avant et après l'obtention du prêt



	Toujours en exploitation (33 %)	
En exploitation (35 %)		
	Plus en exploitation (2 %)	
		Encore en exploitation (55 %)
	Démarrée (60 %)	
Pas en exploitation (65 %)		Plus en exploitation (5 %)
	Pas encore en exploitation (5 %)	

Tel qu'il a été indiqué, quand les clientes emprunteuses avaient communiqué la première fois avec un centre de l'IFE, 35 % exploitaient une entreprise et 65 % envisageaient simplement l'idée de se lancer en affaires. Sur les 35 %, 33 % exploitent encore leur entreprise et 2 % ont abandonné. Sur les 65 % qui ne s'étaient pas encore lancées en affaires, 60 % ont démarré des entreprises dont 55 % sont encore en activité et 5 % ont fermé leurs portes ou vendu leur commerce. Les recettes annuelles des 59 entreprises qui existaient déjà quand leurs propriétaires ont communiqué pour la première fois avec les organismes de l'IFE pour demander un prêt généraient des recettes annuelles allant de moins de 10 000 \$ à plus de 1 000 000 \$.

Un des principaux objectifs de notre étude était d'estimer les répercussions économiques (du point de vue de l'emploi et des recettes) de l'assistance apportée aux clientes de l'IFE. Il est important de non seulement suivre l'évolution des entreprises des clientes, mais aussi d'obtenir des données indiquant dans quelle mesure cette évolution est attribuable aux services fournis par les organismes de l'IFE. En examinant les répercussions économiques, nous avons concentré notre attention sur les clientes emprunteuses parce que ce sont les clientes pour qui les services ont le plus de chances d'avoir des répercussions faciles à extrapoler et à mesurer.

Pour nous aider à cet égard, nous avons posé aux clientes emprunteuses des questions relatives aux aspects suivants :

- La valeur du ou des prêts obtenus;
- L'âge de l'entreprise;
- La situation et les recettes de l'entreprise au moment de l'obtention des premiers services (généralement un prêt) qui ont eu des répercussions importantes sur elle;
- La taille de l'entreprise au cours de l'exercice précédent (p. ex. ses recettes, le nombre d'employés, les salaires versés et les exportations) et les recettes estimées pour l'exercice en cours;
- Le montant total investi dans l'entreprise à ce jour;
- L'importance des services fournis par l'IFE pour le développement de l'entreprise et la possibilité que les clientes parviennent à obtenir un prêt d'autres sources si le programme n'existait pas (exprimé en pourcentage de probabilité). Nous avons demandé aux clientes d'évaluer le niveau des recettes qui auraient été générées et le niveau des investissements faits en l'absence d'aide du programme.

Notre méthode vise surtout à cerner les répercussions économiques cumulatives générées par un prêt typique de l'IFE aux entreprises dans les cinq années suivant la réception de l'aide financière. Nous avons choisi une période de cinq ans parce que notre échantillon était composé de clientes qui ont reçu une assistance dans les cinq dernières années. Dans la mesure où les répercussions de l'assistance apportée par l'IFE se poursuivent au-delà des cinq ans, cette approche sous-estime les répercussions cumulatives finales de l'assistance apportée. Pour estimer les répercussions cumulatives sur cinq ans de l'assistance apportée, nous avons établi une méthode en cinq étapes :

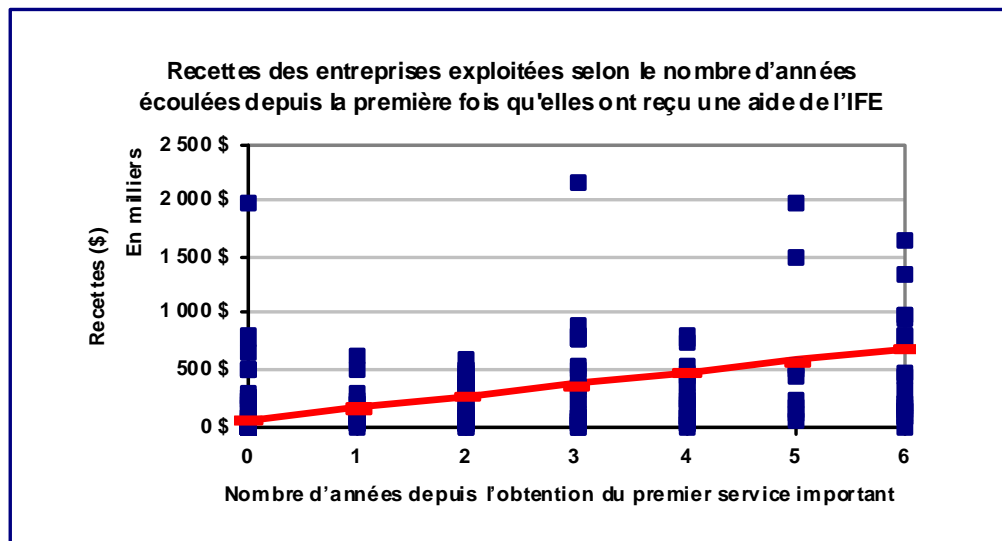
- La première étape consistait à établir le taux de croissance des recettes de l'entreprise cliente typique sur une période de cinq ans;
- La deuxième étape consistait à estimer le taux de survie de l'entreprise cliente typique sur une période de cinq ans. Quel est le pourcentage des entreprises qui survivent et comment cette donnée évolue-t-elle avec le temps? Les résultats du sondage fournissent une indication du taux de survie. Toutefois, nous avons aussi dû tenir compte du fait que les entreprises qui ont participé au sondage étaient généralement celles qui avaient un taux de survie plus élevé que celles que nous n'avons pu rejoindre (c.-à-d. les erreurs de non-réponse);

- La troisième étape consistait à calculer l'activité économique nette des entreprises clientes. En tenant compte du taux de croissance et du taux de survie, nous avons tenté d'établir le niveau des recettes que génère l'entreprise cliente typique sur une période de cinq ans;
- La quatrième étape consistait à établir dans quelle mesure l'activité économique pouvait être attribuée à l'assistance fournie par l'IFE. En effet, selon les résultats du sondage, nous avons essayé d'évaluer quelle part de cette activité découlait des prêts et d'autres services fournis par l'IFE;
- La cinquième étape consistait à extrapoler les résultats à l'ensemble des clientes emprunteuses. Pour ce faire, nous avons simplement pris la moyenne des répercussions par cliente et nous l'avons multipliée par la valeur des prêts accordés dans les cinq dernières années.

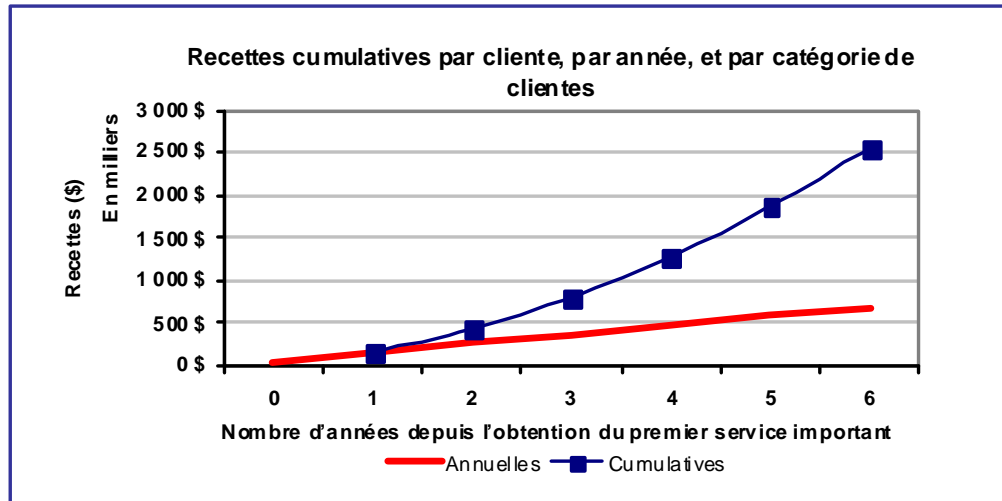
Les résultats de chacune des cinq étapes sont présentés ci-dessous.

1. Les recettes des entreprises qui ont reçu une aide de l'IFE ont tendance à croître année après année.

Pour illustrer cette croissance, nous avons élaboré un diagramme de dispersion qui montre les recettes déclarées par les clientes emprunteuses depuis la première fois qu'elles ont reçu un service important de l'IFE (généralement un prêt). Les données pour l'année 0 représentent les recettes des exercices précédant celui où l'entreprise a reçu de l'aide.



Comme nous l'avons dit plus tôt, les recettes des entreprises tendent à augmenter avec le temps. Dans le graphique qui suit, nous avons élaboré une droite de régression basée sur les données relatives aux recettes indiquées ci-dessus (y compris les valeurs aberrantes non indiquées dans le graphique) et nous nous en sommes servis pour calculer les recettes cumulatives générées par les clientes sur une période de cinq ans.



Sur une période de cinq ans, la moyenne des entreprises clientes de l'IFE qui ont poursuivi leurs activités ont généré des recettes d'environ 1,9 million de dollars. En calculant la droite cumulative, nous avons aussi tenu compte des recettes générées par les entreprises avant qu'elles reçoivent une aide de l'IFE.

2. Le taux de survie des entreprises diminue avec le temps, mais il est difficile de l'évaluer en raison des erreurs de non-réponse.

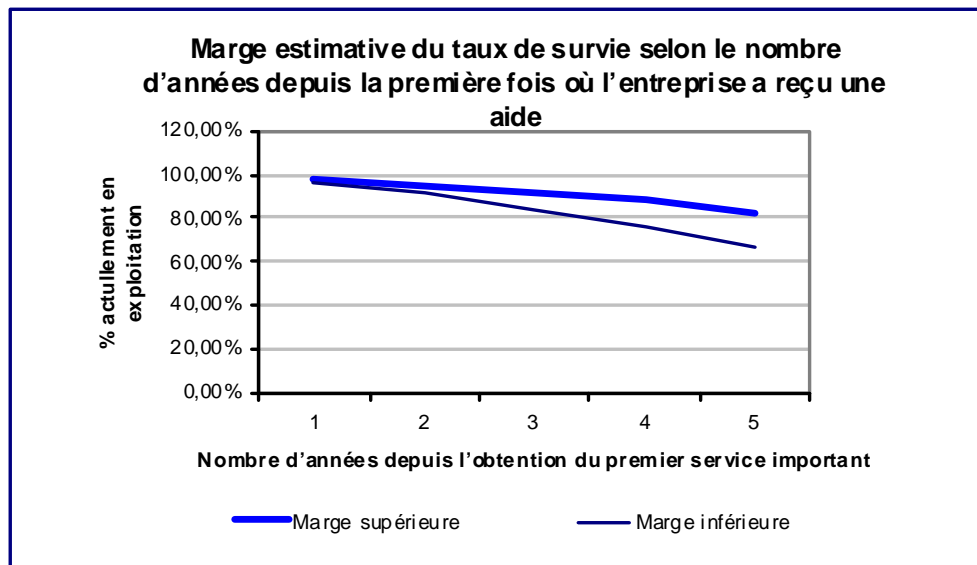
La deuxième étape consistait à établir le taux de survie de l'entreprise cliente typique de l'IFE sur une période de cinq ans. Comme on l'a déjà observé, environ 8 % des entreprises qui ont participé au sondage ont interrompu leurs activités (de façon temporaire ou permanente) ou ont été vendues. Les résultats du sondage gonflent le taux de survie en raison des erreurs de non-réponse. Les représentantes des entreprises qui ont cessé leurs activités ont moins tendance à participer au sondage parce que l'IFE ne peut plus avoir de coordonnées à jour pour les rejoindre. En outre, elles sont moins intéressées à répondre à nos questions quand nous arrivons à communiquer avec elles.

Pour tenir compte de ces facteurs, nous avons pris en considération :

- le taux de défaillance des prêts. Comme nous l'avons observé au chapitre II, sur les prêts accordés les cinq dernières années, 50 % sont encore actifs, 39 % ont été remboursés et 11 % ont été radiés. Ces chiffres gonflent le taux de survie dans la mesure où tous les prêts actifs ne seront pas remboursés et où toutes les entreprises qui cessent leurs activités ne tombent pas nécessairement en défaut dans leurs prêts. Dans les trois provinces pour lesquelles nous possédons de l'information détaillée sur la situation de chacun des prêts accordés dans les cinq dernières années, le taux de radiation a augmenté de 0 % pour les prêts accordés en 2008, à 4 % pour ceux accordés en 2007, à 5 % pour ceux accordés en 2006, à 16 % pour ceux accordés en 2005 et à 17 % pour ceux accordés en 2004. Autrement dit, 83 % des prêts approuvés il y a cinq ans n'ont pas été radiés;
- les résultats d'un récent sondage mené par WEC-BC. En avril 2008, WEC-BC a fait un suivi des prêts accordés à des entreprises avant 2004 et a trouvé que 73 % des entreprises fonctionnaient toujours 5 ans après avoir reçu leur premier prêt;

- les résultats de nos études précédentes. Par exemple, quand nous avons évalué les répercussions des activités des SADC en 2002, nous avons obtenu des listes de clientes emprunteuses et nous avons pu sonder un plus vaste échantillon de 808 clientes emprunteuses. En tenant compte des résultats du sondage, des taux de défaillance des prêts et du pourcentage des entreprises que nous n'avons pu trouver (p. ex. numéro de téléphone périmé ou non inscrit à l'annuaire), nous avons estimé que le taux de survie réel après cinq ans allait d'environ 60 % à plus de 75 %.

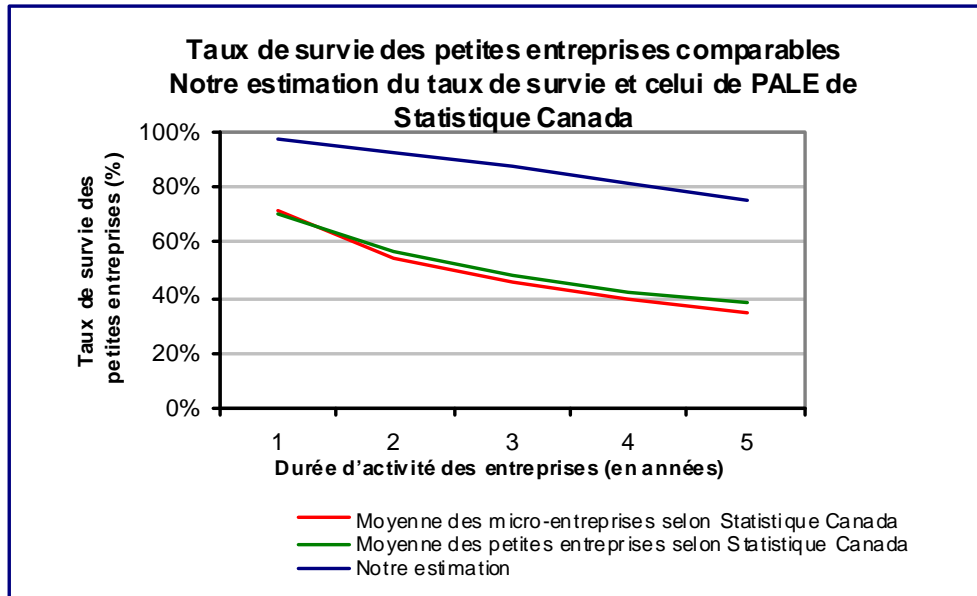
D'après cette information, nous avons estimé approximativement que le taux de survie se situait entre 83 % (ce qui correspond au pourcentage des prêts approuvés il y a cinq ans et qui n'ont pas été radiés) et 67 % (en tenant compte du fait que toutes les entreprises qui ont des prêts actifs ou qui les ont remboursés ne seront pas nécessairement en activité après 5 ans). Il faut aussi observer que les entreprises qui ne sont plus exploitées n'ont pas nécessairement échoué, car les entreprises cessent leurs activités pour diverses raisons. Par exemple, l'entrepreneur peut changer de domaine d'activité ou prendre un emploi ailleurs, se consacrer à d'autres activités ou tomber malade.



Pour calculer les répercussions accumulées dans le cadre de la présente étude, nous avons supposé que le taux de survie se trouvait à mi-chemin de la marge supérieure et inférieure (c.-à-d. un taux de survie de 75 % après cinq ans).

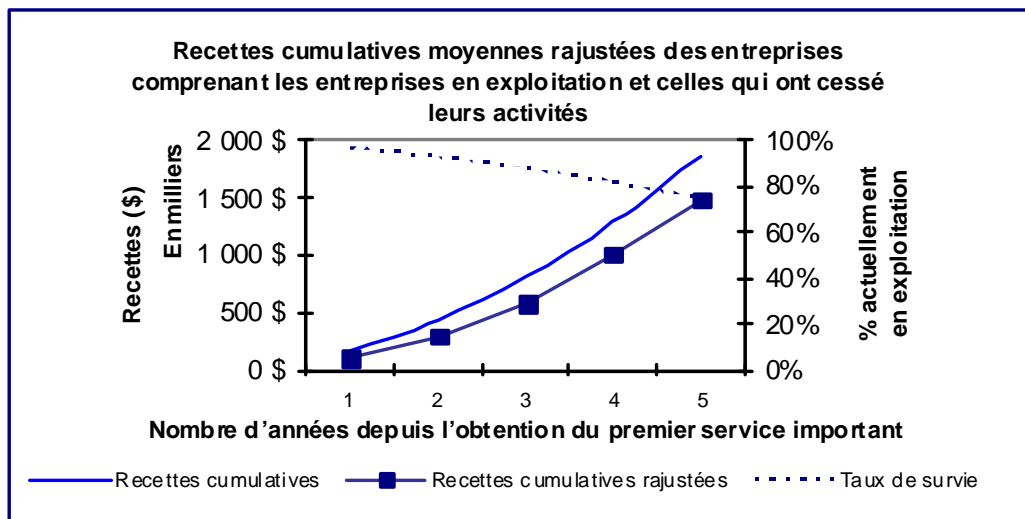
Il est intéressant de noter que ces taux de survie sont bien plus élevés que ceux des entreprises typiques. Selon le *Programme de l'analyse longitudinale de l'emploi (PALE)* de Statistique Canada³, qui a examiné le taux de survie des entreprises établies entre 1994 et 2003, 72 % des micro-entreprises (moins de 5 employés) canadiennes étaient encore en activité après la première année, 46 % l'étaient encore après trois ans, et seulement 35 % étaient encore en activité après cinq ans. De même, 70 % des petites entreprises canadiennes comptant de 5 à 99 employés étaient encore actives après la première année, 46 % l'étaient encore après trois ans, et 38 % après cinq ans. Le graphique qui suit compare notre estimation du taux de survie avec celle du PALE de Statistique Canada.

³ Principales statistiques relatives aux petites entreprises, Industrie Canada, janvier 2008



3. **Après un rajustement du taux de survie, nous estimons que l'entreprise moyenne recevant une assistance de l'IFE (y compris celles qui sont toujours actives et celles qui ont cessé leurs activités) généreront des recettes d'environ 1,5 million de dollars dans les cinq années suivant l'obtention du premier service important.**

Le graphique qui suit montre les recettes cumulatives de l'entreprise typique, le taux de survie estimé des entreprises (nous avons adopté le point médian entre les marges supérieure et inférieure du tableau précédent), et le produit des recettes annuelles moyennes et du taux de survie, que nous désignons du nom de recettes cumulatives rajustées.

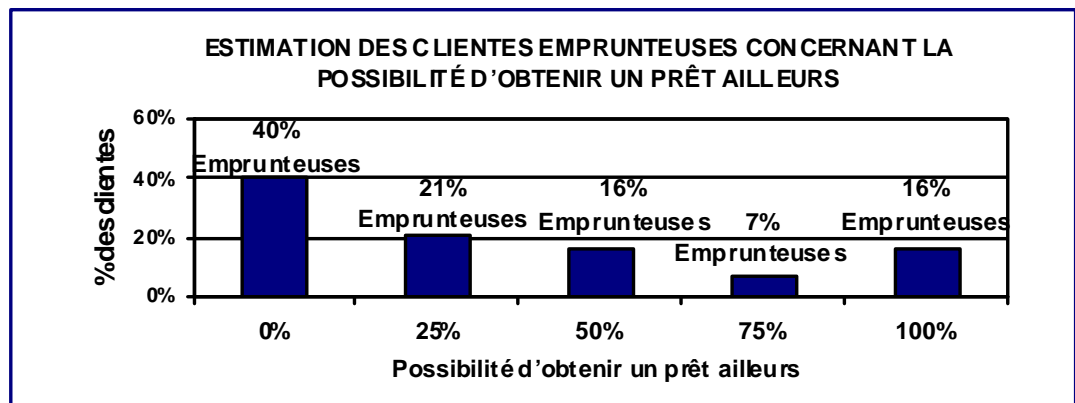


Si nous supposons que chaque tranche de 81 942 \$ correspond à une année-personne d'emploi, selon les données indiquées par les entreprises qui ont participé au sondage, l'entreprise moyenne génère environ 18,1 années-personnes sur une période de cinq ans. Les salaires liés à cet emploi totaliseraient environ 341 107 \$ sur une période de cinq ans. Les ventes à l'exportation sont estimées à quelque 75 000 \$ (si le marché de l'exportation représente 5 % des recettes de vente).

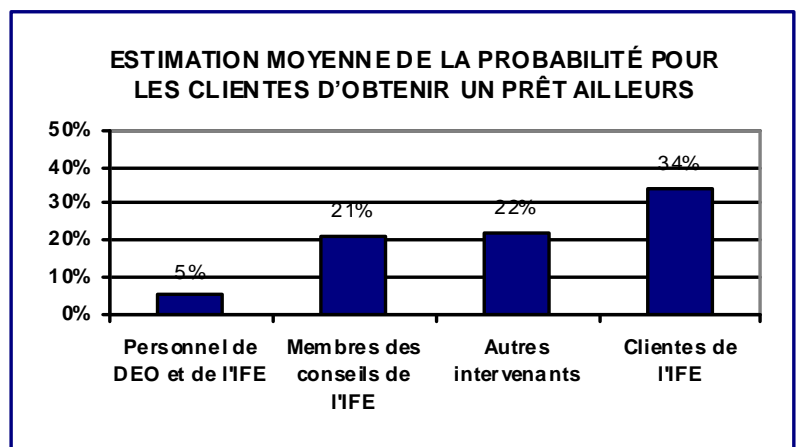
4. La majeure partie des répercussions générées par les services fournis sont cumulatives, dans la mesure où elles n'auraient pas eu lieu sans le soutien fourni par le programme.

Pour obtenir des données permettant d'évaluer le rendement des interventions, nous avons demandé aux clientes emprunteuses d'estimer l'aide financière qu'elles auraient pu obtenir d'autres sources (p. ex. de banques ou d'autres établissements financiers) si le programme n'avait pas été là, et comment elles auraient pu développer leur entreprise de façon comparable si elles n'avaient pas reçu de services de l'IFE, et quelles recettes elles estimaient qu'elles auraient pu générer sans ces services. Pour fournir une autre perspective, nous avons aussi demandé aux membres des conseils d'administration des organismes de l'IFE, aux membres du personnel de l'IFE et à d'autres intervenants d'estimer la possibilité que les clientes emprunteuses aient pu obtenir un prêt ailleurs. Les résultats indiquent les faits suivants :

- Les clientes estimaient en moyenne qu'elles auraient eu seulement 34 % de chances d'obtenir un prêt ailleurs (p. ex. auprès de banques et d'autres établissements financiers) si le programme n'avait pas existé. Soixante-et-un pour cent des clientes estimaient très improbable la possibilité d'obtenir de l'aide financière (0 % ou 25 %) en raison de leur historique de crédit limité ou du manque de garanties (indiqué par 41 clientes emprunteuses), des inquiétudes des banques concernant la nature risquée des entreprises (mentionné par 27 clientes emprunteuses), des réserves à l'idée de prêter à des femmes ou à des jeunes (mentionné par 8 clientes emprunteuses), et du niveau de risque élevé lié à leur secteur d'activité (p. ex. la restauration, la vente au détail, les services sur le Web – mentionné par 6 clientes emprunteuses).

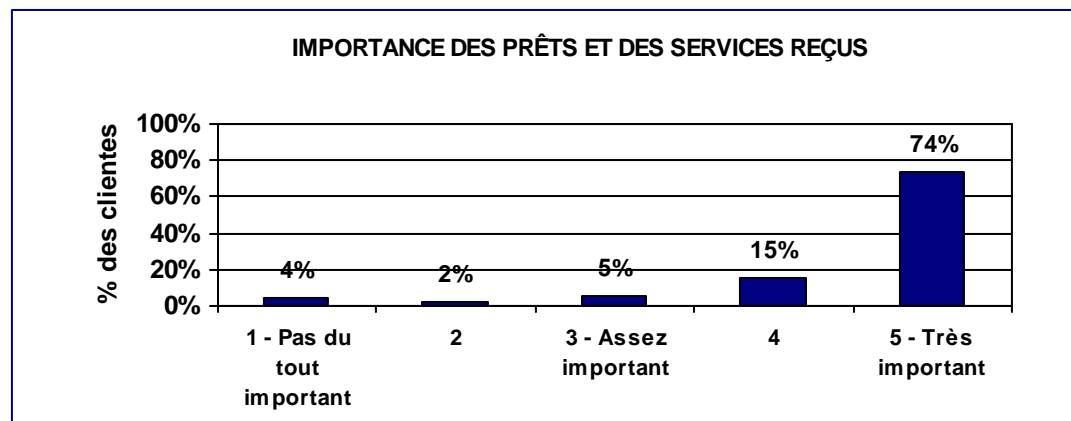


- Les réponses des membres des conseils d'administration et du personnel des organismes de l'IFE, et d'autres intervenants indiquent que les clientes emprunteuses surestiment leur capacité d'obtenir des prêts d'autres sources. Comme c'est indiqué ci-dessous, les autres intervenants estiment qu'en moyenne, il y avait 22 % de chances que les clientes des

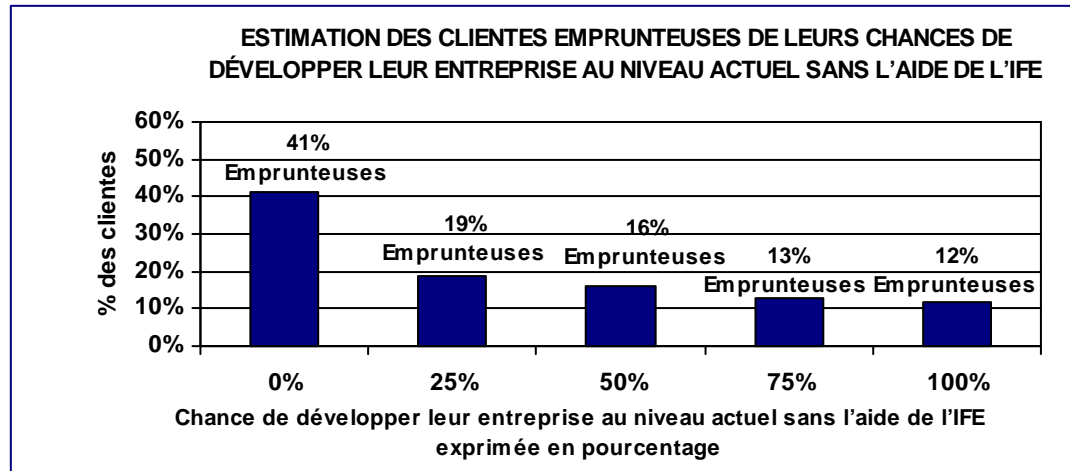


services de prêt puissent obtenir un prêt d'autres sources si elles n'avaient pas eu de prêt de l'IFE. Les membres des conseils d'administration des organismes de l'IFE estimaient cette probabilité à 21 %. Les membres du personnel de l'IFE qui se sentaient à même de faire une estimation à ce sujet ont établi cette probabilité à seulement 5 %. En général, les membres de ces groupes ont indiqué que la plupart des clientes emprunteuses n'auraient pu obtenir de financement d'autres sources compte tenu de la nature de leur entreprise, des inquiétudes liées à leur absence de garanties ou de leur historique de crédit. On a observé que, même si les clientes avaient pu obtenir un prêt, le montant aurait été inférieur, le taux d'intérêt plus élevé et les conditions de remboursement plus strictes ou moins souples, réduisant par conséquent les chances de succès de l'entreprise. Bien que l'IFE demande aux clientes emprunteuses de garantir le prêt avec le capital dont elles disposent, les membres du personnel ont déclaré qu'ils demandaient généralement moins que ce qu'exigent les banques. De plus, les membres du personnel ont déclaré qu'ils étaient plus souples quant au remboursement des prêts. Si une femme entrepreneur est incapable de faire un paiement, l'IFE était davantage disposée à travailler avec elle pour sauver l'entreprise.

- La plupart des clientes emprunteuses ont estimé que les prêts et les services reçus avaient fortement contribué à l'établissement ou au développement de leur entreprise. Quand on leur a demandé de noter l'importance de cette aide sur une échelle de 1 à 5, où 1 équivaut à « pas du tout important » et 5 à « très important », la note moyenne était de 4,5. Et 74 % des participantes ont jugé la contribution de l'IFE très importante.



- En moyenne, les clientes ont estimé qu'elles auraient eu seulement une chance de 34 % de développer leur entreprise comme elles l'ont fait si le programme n'avait pas existé. Comme l'indique le graphique ci-dessous, 41 % des clientes ont estimé qu'il ne leur aurait pas été possible de développer leur entreprise sans le programme, tandis que 12 % ont estimé que les prêts et les services reçus n'avaient eu aucune répercussion sur le développement de leur entreprise.



Cela ne veut pas dire que les entreprises ne se seraient pas du tout développées sans l'aide du programme. Quand on leur a demandé d'évaluer quel auraient été leurs recettes sans les services reçus, les clientes emprunteuses ont déclaré que leurs recettes auraient diminué globalement de 55 % (c.-à-d. que les recettes auraient équivalu à 45 % des niveaux actuels). Les propriétaires des plus grosses entreprises ont eu moins tendance que les autres à attribuer le succès du développement de leur entreprise aux services reçus. De même, les clientes ont déclaré que les fonds investis dans leur entreprise (y compris les emprunts et les capitaux propres) auraient diminué de 36 % globalement (c.-à-d. que les investissements auraient été égaux à 64 % des niveaux actuels). Les investissements auraient moins diminué que les recettes parce que les clientes emprunteuses ont estimé qu'elles auraient trouvé d'autres investisseurs et auraient pu remplacer certains des prêts de l'IFE par d'autres sources de financement.

En nous basant sur ces chiffres, nous avons estimé dans quelle mesure les recettes de chacune des clientes (ou l'évolution des recettes si l'entreprise existait déjà avant de recevoir des services) sont attribuables aux services reçus de l'IFE. Plus précisément, nous avons estimé que 55 % des recettes et des emplois générés par ces entreprises sur une période de cinq ans sont en grande partie « un plus » dans la mesure où elles auraient été inexistantes sans l'aide du programme. Par conséquent, nous estimons que les services fournis à chacune des clientes emprunteuses de l'IFE ont eu les répercussions suivantes sur une période de cinq ans :

- Des recettes supplémentaires de 818 000 \$, dont 40 000 \$ provenant des ventes à l'exportation;
- La création d'environ 10 années-personnes d'emploi;
- Le versement de 187 600 \$ en salaires.

Compte tenu du fait que les clientes qui ont participé au sondage ont reçu en moyenne 51 693 \$ en prêts, nous estimons par conséquent que les prêts ont généré des recettes supplémentaires de 15,82 \$ pour chaque dollar prêté et créé une année-personne d'emploi supplémentaire pour chaque tranche de prêt de 5 179 \$ sur une période de cinq ans. De même, nous avons estimé que 36 % des investissements (une moyenne de 61 680 \$ par cliente emprunteuse) sont attribuables aux services reçus des programmes.

5. Si nous extrapolons cette analyse à l'ensemble des clientes emprunteuses de l'IFE, nous estimons que (à la fin d'une période de cinq ans à compter du moment où l'aide initiale est

versée) les 22,9 millions de dollars de prêts consentis au cours des cinq dernières années ont engendré des recettes supplémentaires d'environ 660 millions de dollars et créé 8 000 années-personnes d'emploi supplémentaires. De ce total, 363 millions de dollars de recettes et 4 430 années-personnes sont, d'après les clientes, attribuables aux services fournis.

Le tableau ci-dessous résume nos estimations par emprunteuse et, par extrapolation, pour l'ensemble de la population des emprunteuses, selon la valeur des prêts consentis au cours des cinq dernières années.

Estimation des répercussions économiques globales des services fournis aux clientes emprunteuses de l'IFE

Indicateur	Par emprunteuse	Ensemble de la population des emprunteuses
Prêts		
Valeur des prêts reçus	51 693 \$	22,9 millions \$
Activité commerciale sur une période de cinq ans		
Recettes supplémentaires sur 5 ans	1,5 million \$	660 millions \$
Recettes d'exportation	74 000 \$	33 millions \$
Emploi	18,1 années-personnes	8 000 années-personnes
Salaires	341 000 \$	151 millions \$
Investissement	171 000 \$	76 millions \$
Répercussions attribuables aux services de l'IFE		
Recettes totales sur 5 ans	818 000 \$	363 millions \$
Recettes d'exportation	41 000 \$	18 millions \$
Emploi	10,0 années-personnes	4 430 années-personnes
Salaires	188 000 \$	83 millions \$
Investissement	62 000 \$	27 millions \$

Ces chiffres sous-estiment les répercussions économiques totales des programmes parce qu'ils ne comprennent pas les répercussions dont ont bénéficié les clientes qui ont reçu une assistance technique, mais pas d'aide financière de l'IFE.

Les organismes de l'IFE ont reçu 18,8 millions de dollars en aide financière pour l'exploitation de leur entreprise dans les cinq dernières années. Sans tenir compte des répercussions de leurs services sur les clientes des services autres que les prêts, les organismes de l'IFE créent de l'emploi pour une personne par année par tranche de 4 246 \$ apportée au financement de l'exploitation des entreprises. Les clientes emprunteuses estiment que chaque dollar apporté par l'IFE au financement de l'exploitation de leur entreprise a généré des recettes de 19,30 \$, des recettes d'exportation de 0,96 \$, des salaires de 4,43 \$ et de nouveaux investissements de 1,46 \$.

F. Répercussions pour les autres clientes

Dans le cadre de notre évaluation, nous avons examiné également l'incidence des services autres que les prêts, en mettant l'accent sur les services de consultation et la formation. Chaque organisme de l'IFE emploie des conseillers en affaires qui peuvent travailler individuellement avec les clientes et tenir des séances d'orientation aux affaires. En outre, les organismes contribuent à offrir un éventail de programmes de formation. En 2007-2008, les 4 organismes ont fourni aux clientes près de 6 000 services de counselling et donné 300 séances de formation à un peu moins de 2 800 personnes. Un grand nombre des séances de formation sont offertes en partenariat avec d'autres organismes.

Pour mieux comprendre ces services, nous avons :

- interrogé les membres du personnel des organismes de l'IFE qui participent à fournir les services;
- formé des groupes de réflexion avec des clientes qui ont reçu ces services;
- évalué les résultats des clientes sondées qui avaient reçu ces services.

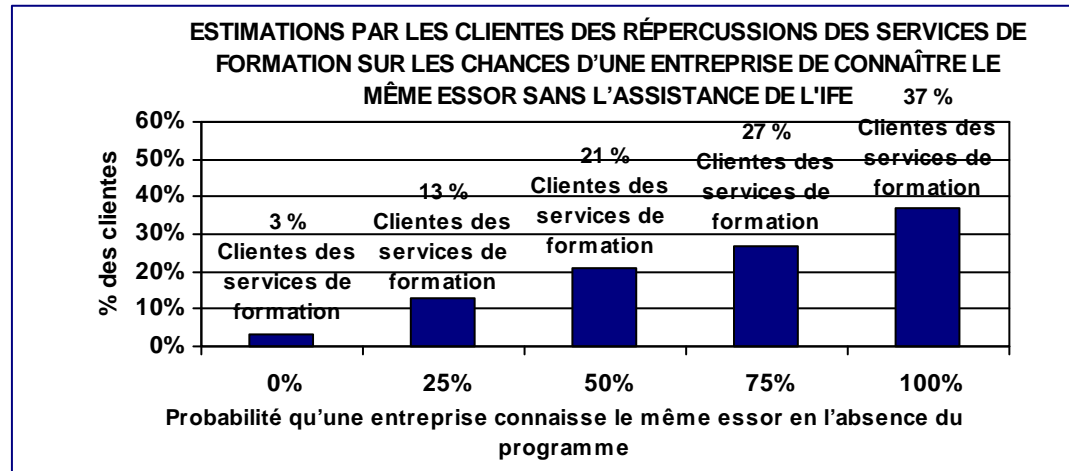
Étant donné le caractère intangible et marginal de bon nombre de ces services, les clientes ont souvent de la difficulté à quantifier les répercussions qu'une consultation ou que la participation à un programme de formation a eues sur leur entreprise. Elles ont régulièrement indiqué qu'elles étaient très satisfaites des services reçus et avaient l'impression que ces derniers les avaient aidées à démarrer ou à exploiter leur entreprise en renforçant leur confiance ou leurs compétences, et en leur permettant de bénéficier de conseils et de commentaires utiles, mais elles étaient incapables de fournir une estimation raisonnable de leurs répercussions économiques.

Cela dit, on note des cas où les clientes ont signalé d'importantes répercussions. En effet, quelques-unes des clientes qui ont participé au sondage ou aux groupes de discussion, ou les deux, ont dit que leur entreprise n'aurait fort probablement jamais vu le jour sans l'aide d'un conseiller en affaires et, éventuellement, de la formation reçue. Dans certains cas, ces entreprises génèrent maintenant des recettes annuelles de 400 000 \$ et plus.

À propos de la formation offerte, nous avons interrogé 181 clientes ayant bénéficié d'une formation sans toutefois recevoir de prêt. Voici ce qu'indiquent les résultats obtenus dans les groupes de réflexion et lors des entrevues avec les clientes des services de formation (c.-à-d. les clientes non emprunteuses ayant bénéficié d'une formation) :

- La formation était offerte à un amalgame de clientes en voie de démarrer une entreprise, exploitant déjà une entreprise ou n'ayant pas commencé. Au moment du sondage, 64 p. 100 des clientes des services de formation exploitaient des entreprises, 27 p. 100 en étaient toujours à la phase de planification, 5 p. 100 avaient caressé l'idée de fonder une entreprise, mais n'allaient pas concrétiser leur projet, 3 p. 100 avaient participé à la formation pour se renseigner seulement et 1 p. 100 avaient cessé leurs activités;
- Les clientes sont très satisfaites de la formation reçue. Invitées à évaluer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 correspond à « Pas du tout satisfaite », 3 à « Quelque peu satisfaite » et 5 à « Très satisfaite », leur degré de satisfaction à l'égard de l'aide reçue des organismes de l'IFE, elles ont donné la note moyenne de 4,0. Les participantes aux groupes de réflexion ont indiqué que la formation leur avait été d'une grande utilité pour accroître leurs compétences dans des domaines tels que le marketing et les encourager à aller de l'avant avec leur entreprise;
- La plupart des bénéficiaires d'une formation estiment que la formation et les services autres que

les prêts qu'elles ont reçus ont été utiles à l'implantation ou à l'expansion de leur entreprise, mais pas essentiels. Sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout important » et 5 à « Très important », les clientes leur ont attribué une note moyenne de 3,5 et 54 p. 100 ont jugé la formation assez ou très importante (notes de 4 et 5). De celles qui ont pu fournir une estimation, les clientes des services de formation ont évalué qu'il y avait 70 p. 100 de chances que leur entreprise connaisse le même essor sans le programme. Comme nous l'avons indiqué ci-dessous, 3 p. 100 des clientes ont affirmé qu'il aurait été impossible pour leur entreprise de connaître un tel essor sans les services du programme alors que 37 p. 100 ont jugé que ces services n'avaient eu aucune répercussion sur le développement de leur entreprise.



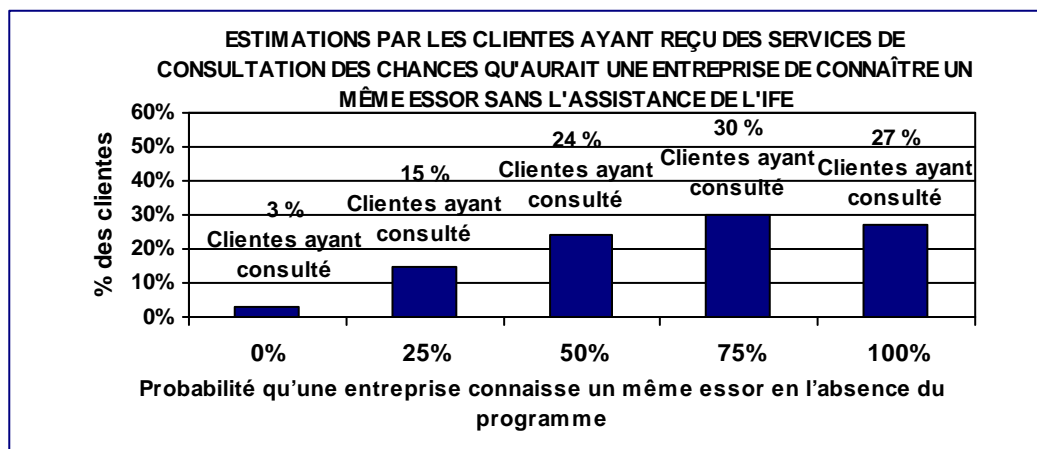
Lors du sondage, les clientes des services de formation ont été invitées à déclarer leurs recettes actuelles et à indiquer à combien s'élèveraient approximativement ces dernières si aucune assistance ne leur avait été prêtée. D'après leurs réponses, nous avons évalué quelle proportion des recettes de chaque cliente est imputable aux services que lui ont fournis les programmes. Tous les résultats confondus, nous avons estimé que 8 p. 100 des recettes que génèrent les clientes des services de formation peuvent être attribuées à la formation ou aux autres services qu'elles ont reçus, sans compter les prêts. Comme les clientes qui ont des relations plus étroites avec les organismes de l'IFE sont celles qui ont le plus de chances de répondre au sondage, ces résultats sont susceptibles de ne représenter qu'une partie des clientes qui ont reçu des services de formation.

Nous avons interrogé 112 clientes ayant bénéficié de services de consultation, sans toutefois recevoir de prêt. Voici ce qu'indiquent les résultats obtenus dans les groupes de réflexion et lors des entrevues avec des clientes des services de consultation (c.-à-d. les clientes non emprunteuses ayant bénéficié de services de consultation) :

- Les services de consultation ont été offerts à un amalgame de clientes en voie de démarrer une entreprise, exploitant déjà une entreprise ou n'ayant pas commencé. Au moment du sondage, 57 p. 100 des clientes des services de consultation exploitaient des entreprises, 34 p. 100 en étaient toujours à la phase de planification, 7 p. 100 n'allaient pas concrétiser leur projet, 3 p. 100 n'avaient pas l'intention de fonder une entreprise et 1 p. 100 avaient cessé leurs activités;
- Les clientes sont satisfaites des services de consultation reçus. Invitées à évaluer, sur une

échelle de 1 à 5 où 1 correspond à « Pas du tout satisfaite », 3 à « Quelque peu satisfaite » et 5 à « Très satisfaite », leur degré de satisfaction à l'égard de l'aide reçue des organismes de l'IFE, elles ont donné la note moyenne de 4,1. Les entrepreneures ont souligné que les conseillers leur ont donné l'encouragement dont elles avaient besoin et accès à une variété de ressources et d'outils, en plus de les aider à élaborer un plan d'affaires et à prendre de bonnes décisions;

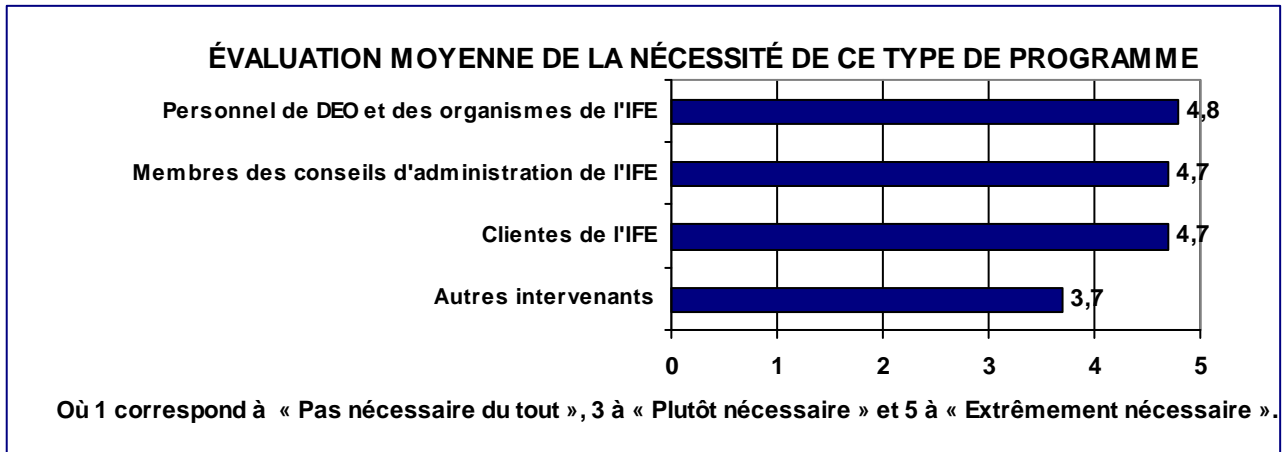
- La plupart des clientes des services de consultation estiment que la consultation et les services autres que les prêts qu'elles ont reçus ont été utiles à l'implantation ou à l'expansion de leur entreprise. Sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout important » et 5 à « Très important », les clientes leur ont attribué une note moyenne de 3,8 et 59 p. 100 d'entre elles ont indiqué que ces services avaient joué un rôle assez ou très important (notes 4 et 5). De celles qui ont pu fournir une estimation, les clientes des services de consultation ont évalué qu'il y avait 66 p. 100 de chances que leur entreprise connaisse un même essor sans le programme. Comme nous l'avons indiqué ci-dessous, 3 p. 100 des clientes ont affirmé qu'il aurait été impossible pour leur entreprise de connaître un tel essor sans les services du programme alors que 27 p. 100 ont jugé que ces services n'avaient eu aucune répercussion sur le développement de leur entreprise.



D'après leurs réponses, nous avons évalué quelle proportion des recettes de chaque cliente des services de consultation est redevable aux services que lui ont fournis les programmes. Tous les résultats confondus, nous avons estimé que 6 p. 100 des recettes que génèrent les clientes peuvent être attribuées aux services de consultation et autres qu'elles ont reçus, sans compter les prêts. Encore une fois, ces résultats sont susceptibles de ne représenter qu'une partie des clientes qui ont reçu des services de consultation.

G. Appréciation de la nécessité du programme

La majorité des représentants interrogés dans le cadre de l'évaluation des répercussions pensent que les types de services qu'offre le programme de l'IFE répondent à un profond besoin. Lorsqu'on a demandé aux participants d'évaluer la nécessité du programme sur une échelle de 1 à 5 où 1 signifie « Pas nécessaire du tout », 3 « Plutôt nécessaire » et 5 « Extrêmement nécessaire », la note moyenne du personnel de DEO et des organismes de l'IFE était de 4,8, celle des membres des conseils d'administration et des clientes de l'IFE, de 4,7, et celle des autres intervenants interrogés, de 3,7.



Le personnel de DEO et des organismes de l'IFE, les membres des conseils d'administration et les autres intervenants ont isolé les principaux facteurs qui concourent à la nécessité de ce type de programme. Les voici :

- **Les difficultés qu'éprouvent les femmes à avoir accès à du capital.** La majorité des groupes interrogés ont établi que l'accès au capital est, et de loin, l'obstacle majeur auquel font face les entrepreneures. D'après nos entrevues et les groupes de réflexion, les principaux facteurs qui limitent l'accès au capital sont :
 - ❑ *Les caractéristiques des entreprises.* Les femmes ont tendance à posséder des entreprises dans des secteurs à plus faible croissance — comme l'accueil, le détail, et les services — que les banques considèrent à risque élevé et pour lesquels les entreprises ont généralement plus de difficulté à obtenir du financement. Bien souvent, les banques ne prêtent pas d'argent à ces types d'entreprises ou ne prêtent pas pour les stocks. Comme l'indique le profil des entreprises clientes, les organismes de l'IFE prêtent régulièrement de l'argent, dans ces secteurs à « risque élevé », pour augmenter la production des entreprises ou en démarrer de nouvelles. Par ailleurs, les organismes de l'IFE et les banques collaborent pour octroyer d'autres prêts pour les stocks et les autres dépenses d'entreprise que la banque n'est pas prête à couvrir;
 - ❑ *Les revenus.* En moyenne, les femmes au Canada gagnent encore un tiers de moins que les hommes. Par exemple, seulement 17 p. 100 des femmes à leur compte gagnent plus de 30 000 \$ par année, comparativement à 42 p. 100 des hommes;
 - ❑ *La disponibilité de garanties.* Ce plus faible potentiel de profit, auquel s'ajoute la nécessité de se retirer du marché du travail pour mettre au monde et élever les enfants, peut concourir à ce que les femmes disposent de moins d'épargnes personnelles et d'actifs pour les aider à financer leurs entreprises. Encore aujourd'hui, les banques évaluent surtout les risques en fonction de la quantité d'actifs que détient un emprunteur potentiel, actifs qui peuvent servir de garantie aux prêts;
 - ❑ *Les antécédents en matière de crédit.* Selon les membres du personnel des organismes de l'IFE, certaines femmes n'ont toujours pas le crédit qu'il leur faut parce que les

finances familiales sont au nom de leur conjoint⁴. Les banques exigeront que les femmes aient, si possible, un conjoint ou un parent comme cosignataire de leur prêt ou demanderont un montant élevé de capital comme garantie (une maison par exemple). Certaines femmes ne se voient offrir qu'une marge de crédit, ce qui n'équivaut pas à avoir un prêt pour financer l'entreprise. Les organismes de l'IFE n'évaluent pas que les antécédents d'une femme en matière de crédit, ils se penchent aussi sur sa réputation et le contenu de son plan d'affaires pour déterminer si elle répond ou non aux critères d'admissibilité au prêt.

Bien qu'il ait été mentionné moins souvent, un autre obstacle que rencontrent les entrepreneures est le manque de crédibilité (stéréotypes) des femmes auprès des établissements de crédit traditionnels. Même si les attitudes envers les femmes d'affaires changent, certaines ont déclaré au personnel des organismes de l'IFE avoir eu de la difficulté à négocier avec certaines banques.

- **L'expérience limitée des femmes qui songent à démarrer une entreprise.** Comme nous l'avons indiqué plus haut, beaucoup d'entrepreneures avaient très peu d'expérience en administration des affaires avant de démarrer leur entreprise. De ce fait, un autre des obstacles identifiés est l'accès aux connaissances et aux renseignements relatifs à des sujets comme la planification des activités et les ressources disponibles. Les membres du personnel ont rapporté que beaucoup de femmes ne savent pas exactement comment s'y prendre pour démarrer une entreprise, qu'elles n'ont souvent pas beaucoup d'expérience de travail et qu'il leur manque aussi les compétences de base en affaires telles que la connaissance de la tenue de livre et de la gestion de bureau. Les organismes de l'IFE de chaque province travaillent avec les clientes pour cerner leurs besoins et les orienter vers les ressources disponibles.
- **L'incompatibilité des priorités.** Les femmes peuvent avoir de grandes difficultés à concilier leur travail et leur vie personnelle, surtout lorsqu'il est question de leur famille.
- **La croissance exponentielle du nombre d'entrepreneures dans l'Ouest canadien,** laquelle a contribué à favoriser la croissance des collectivités et le développement économique. Entre 1981 et 2001, le nombre d'entrepreneures au Canada a augmenté de 208 p. 100 comparativement à une hausse de 38 p. 100 chez les hommes. En 2002, le tiers des travailleurs indépendants canadiens étaient des femmes. Maintenant, la proportion de femmes chez les travailleurs autonomes est plus élevée au Canada que dans tout autre pays.

D'après l'*Enquête sur la population active* de Statistique Canada, il y avait 877 000 travailleuses indépendantes au pays en 2006, soit environ le tiers des personnes travaillant à leur compte. Entre 1996 et 2006, le nombre de travailleuses indépendantes a augmenté de 18 p. 100, comparativement à une croissance de 14 p. 100 chez leurs homologues de sexe masculin⁵.

Les résultats de nos entrevues s'inscrivent dans la suite logique des recherches précédentes. Un rapport de 2004 de la Foundation of Canadian Women Entrepreneurs révélait que les femmes, peu importe l'endroit et le pays où elles vivaient, avaient encore de la difficulté à obtenir du financement pour soutenir l'implantation et l'expansion de leur entreprise. Commandé par le WEC-BC, un récent sondage (publié en février 2008) réalisé auprès de 500 résidentes et de 150 dirigeantes de petites entreprises de la C.-B. montrait que :

⁴ La plupart des membres du personnel pensent que cela pourrait un jour changer puisqu'il y a de plus en plus de jeunes femmes qui choisissent de devenir entrepreneures. Pour le moment, la majorité des clientes sont encore des femmes dans la quarantaine.

⁵ Industrie Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, janvier 2008

- 38 p. 100 des résidentes étaient en désaccord avec l'énoncé « les femmes sont habituellement capables d'obtenir l'argent dont elles ont besoin pour réussir dans leur entreprise », alors que 49 p. 100 étaient en accord et que 13 p. 100 ne savaient pas quoi penser à ce sujet;
- 63 p. 100 des résidentes de la C.-B. et 52 p. 100 des entrepreneures reconnaissent que les femmes qui dirigent une entreprise en C.-B. rencontrent plus d'obstacles que les hommes. Parmi les autres écueils que les entrepreneures ont nommés à maintes reprises lors du sondage, notons les besoins financiers (15 p. 100), le développement personnel et l'acquisition de compétences (11 p. 100), et la gestion du temps (11 p. 100), ce qui correspond aux résultats de notre recherche⁶.

Les femmes qui vivent dans des collectivités rurales et du Nord de plus petite taille peuvent faire face à des problèmes particulièrement épineux. Les auteurs d'une étude menée en 2005 à laquelle participait le MWEC ont eu recours à des groupes de discussions, à des groupes de réflexion et à un sondage pour enquêter sur l'évolution des besoins de ces femmes au Manitoba. L'étude a révélé que les femmes établies dans des collectivités rurales et du Nord du Manitoba éprouvaient de sérieuses difficultés à obtenir des prêts et du financement. Beaucoup d'établissements financiers hésitent à prêter de l'argent aux femmes parce qu'elles n'ont pas toujours les antécédents et les garanties requis. En outre, le niveau moyen de revenu que déclarent les femmes des collectivités rurales et du Nord est bien inférieur à la moyenne manitobaine. Parmi ces mêmes femmes, celles qui ont été interrogées ont indiqué que le manque de services de garde est le principal obstacle qui les empêche de pousser leurs études, ce qui réduit par la suite leurs chances de se trouver un emploi ou de démarrer leur entreprise. Au nombre des autres problèmes avec lesquels elles doivent composer, ajoutons qu'il leur est difficile de trouver du soutien à la formation et de l'information sur les programmes offerts, et d'obtenir l'autorisation de participer à ces derniers⁷.

Le rapport du *Groupe de travail du premier ministre sur les femmes entrepreneures* de 2003 a révélé que les dirigeantes d'entreprises continuent d'être victimes de sexisme aux stades du démarrage et de l'expansion de leurs entreprises et que cela empêche la croissance économique optimale de ce segment de la société canadienne. Le rapport démontre que la nécessité de concevoir des programmes et des services de soutien spécialement pour les femmes entrepreneures demeure. Il a été établi que le rôle du gouvernement fédéral, qui veille à ce que les besoins des dirigeantes d'entreprises soient pris en compte, est essentiel. Sans cela, un grand pan de l'économie canadienne restera sous-développé. Du reste, le rapport cite des données de l'Organisation de coopération et de développement économiques et de la Banque mondiale qui confirment que les pays qui comptent des femmes entrepreneures actives ont un niveau de vie plus élevé et qu'il y fait meilleur vivre.

Lorsqu'on leur a demandé pourquoi un programme comme l'IFE est nécessaire dans leur province, voici ce que les clientes ont répondu :

- Les organismes de l'IFE viennent en aide aux femmes qui souhaitent démarrer leur propre entreprise en leur offrant des **services de consultation et un soutien à la formation** qui ne sont disponibles nulle part ailleurs. En aidant les entrepreneures éventuelles à élaborer leur projet d'entreprise et à développer leurs compétences en affaires et en gestion, en les conseillant et en leur offrant des activités de réseautage, les organismes de l'IFE donnent aux femmes une chance de poursuivre et d'atteindre leur but (c'est ce qu'ont indiqué 197 clientes);
- Le **soutien émotionnel et les encouragements** que les membres de l'IFE et les conseillers

⁶ Mustel Group, *BC Public Perceptions of Entrepreneurship for Women and Women Entrepreneurs Access to Financing Study*, février 2008

⁷ Centre d'entreprise des femmes du Manitoba, *L'évolution des femmes des milieux ruraux et des milieux nordiques du Manitoba*, mai 2005

apportent aux entrepreneures leur donnent confiance et les motivent. Les clientes sont à l'aise pour poser n'importe quelles questions à leurs conseillers et discuter de n'importe quoi avec eux; elles n'ont pas peur et ne sentent pas de pression malvenue. Par ailleurs, certaines reconnaissent que, pour réussir dans le monde des affaires, les femmes se battent encore à armes inégales et demeurent l'objet de stéréotypes. Elles estiment que les autres entreprises ont tendance à fermer les yeux devant le potentiel des femmes (c'est ce qu'ont indiqué 137 clientes);

- Les organismes offrent aux femmes **l'aide financière vitale dont elles ont besoin** pour démarrer leurs entreprises ou leur faire prendre de l'expansion alors même que les banques commerciales refusent bien souvent leur demande de prêt en raison de leur manque d'antécédents en matière de crédit, de garanties et d'expérience de travail. Certaines des participantes au sondage apprécient le fait que les organismes de l'IFE évaluent la validité et la faisabilité des projets d'entreprise plutôt que de s'en tenir aux chiffres seulement (91 clientes);
- Certaines clientes ont signalé que la **croissance soutenue de l'économie a créé beaucoup de possibilités d'affaires** et que le nombre de jeunes entrepreneures ne cesse d'augmenter. En plus d'aider les éventuelles dirigeantes d'entreprise, disposer de nombreuses ressources génère aussi des retombées économiques positives telles que la création d'emplois (48 clientes);
- Les organismes **permettent aux femmes d'accéder plus facilement à l'information et aux ressources**. Ils se veulent la « porte d'entrée » où les femmes doivent se présenter pour obtenir des réponses à leurs questions, être guidées dans leurs démarches et envoyées là où il faut en temps opportun. Certaines clientes ont indiqué que même si elles n'ont pas recours aux services des organismes de l'IFE bien souvent, le simple fait de savoir qu'ils sont là lorsqu'elles en ont besoin est très important (44 clientes);
- Les activités de réseautage et les colloques permettent aussi **aux entrepreneures de faire le plein d'idées et leur donnent la chance de s'entretenir avec d'autres dirigeantes d'entreprises et d'apprendre de ces échanges**. De nombreuses clientes ont souligné que les occasions de discuter avec des femmes d'affaires sont rares et que les colloques leur offrent la possibilité de nouer des liens avec des personnes qui ont des intérêts similaires aux leurs et de développer des relations d'affaires (24 clientes);
- Enfin, certaines clientes ont senti que l'organisme est en mesure de **comprendre les difficultés qu'éprouvent les femmes à atteindre un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle**, particulièrement lorsqu'elles ont la responsabilité d'une famille (12 clientes).

H. Facteurs qui contribuent ou nuisent au succès du programme

Voici les principaux résultats de notre analyse des facteurs qui amplifient et qui atténuent les répercussions du programme :

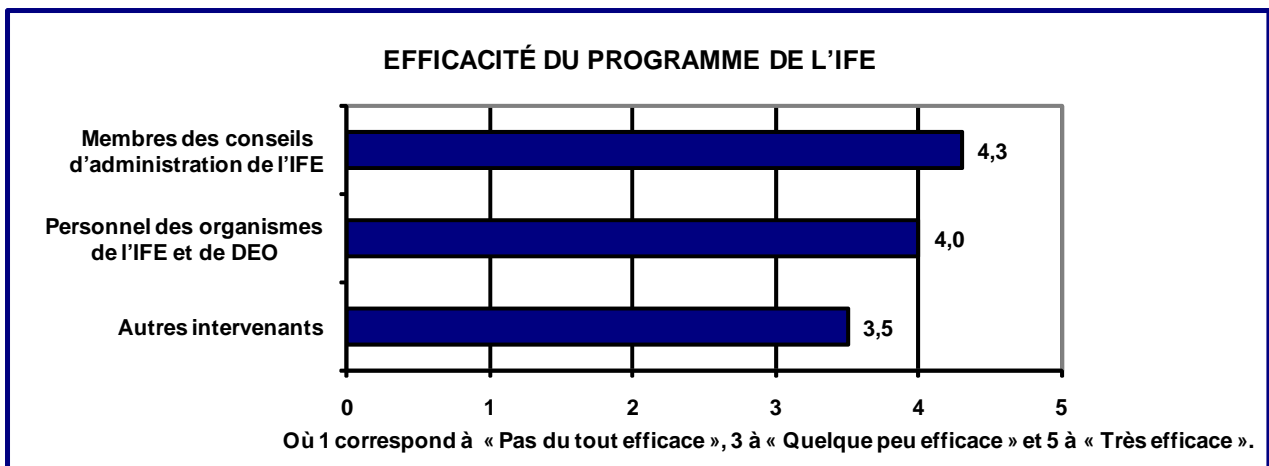
1. On considère que l'IFE a eu les principales répercussions escomptées.

Nous avons d'abord invité les membres du personnel des organismes de l'IFE, les représentants de DEO, les membres des conseils d'administration et les autres intervenants à définir les indicateurs de succès du programme qu'ils considèrent être les plus importants. Ceux qu'ils ont retenus sont :

- la quantité de prêts consentis et leur valeur;
- le nombre de clientes servies et de services offerts;
- le taux de réussite des entreprises ayant reçu une aide (en particulier le taux de survie des entreprises qui ont reçu un prêt d'un organisme de l'IFE);
- le rendement du portefeuille de prêts (p. ex. les taux de défaillance);
- le nombre d'emplois créés/conservés;
- le nombre de nouvelles entreprises qui ont vu le jour grâce à l'aide de l'IFE;
- le degré de satisfaction de la clientèle;
- le nombre de personnes qui connaissent l'existence des organismes de l'IFE et leurs services;
- le nombre de membres (en Saskatchewan seulement).

Certains membres du personnel des organismes de l'IFE ont souligné qu'en plus des indicateurs quantitatifs pour lesquels ils fournissent des données à DEO, il est important de tenir compte d'indicateurs de succès plus subtils, essentiellement qualitatifs, tels que les répercussions des organismes de l'IFE sur les prises de décision. Par exemple, ils ont insisté sur le fait qu'il est tout aussi important d'aider une entrepreneure à en venir à la décision de ne pas aller de l'avant avec une entreprise vouée à l'échec en raison de problèmes d'ordre personnels, financiers ou commerciaux que de soutenir l'implantation d'une nouvelle entreprise.

Nous avons ensuite demandé au personnel des organismes de l'IFE, aux représentants de DEO, aux membres des conseils d'administration et aux autres intervenants d'évaluer, sur une échelle de 1 à 5 où 1 équivaut à « Pas du tout efficace », 3 à « Quelque peu efficace » et 5 à « Très efficace », l'efficacité du programme à la lumière des indicateurs mentionnés. Les notes moyennes sont allées de 3,5 chez les autres intervenants (qui connaissent généralement moins bien le programme) à 4,0 parmi le personnel des organismes de l'IFE et de DEO, puis à 4,3 chez les membres des conseils d'administration.



Les participants ont estimé également que l'IFE avait été particulièrement utile pour accroître l'accès au capital, aider un grand nombre de clientes, fournir toute une gamme de services de qualité, faciliter le démarrage et l'expansion des entreprises, améliorer le taux de réussite des entreprises et familiariser davantage les femmes avec l'entrepreneuriat. Ces mêmes personnes ont aussi constaté qu'en tant que groupe, les entreprises que l'IFE aide contribuent largement à l'économie de l'Ouest canadien. Par ailleurs, lorsqu'il est question de faire savoir à davantage de femmes qu'elles ont la possibilité de devenir entrepreneures, il est intéressant de préciser que des progrès ont été réalisés. Voici ce que révélait un sondage commandé par le WEC-BC :

- 96 p. 100 des membres du grand public sont non seulement d'avis que l'entrepreneuriat offre des possibilités de carrière intéressantes pour les femmes, mais ils reconnaissent aussi que c'est le cas pour des femmes de n'importe quel âge, peu importe où elles en sont dans leur vie (93 p. 100), et quel que soit leur ethnie (94 p. 100);
- En comparaison avec l'étude préliminaire menée en 2006, le sondage de 2008 a montré que la sensibilisation du public aux femmes d'affaires accomplies en Colombie-Britannique a considérablement augmenté, soit de 41 p. 100 en 2006 à 63 p. 100 en 2008.

Lorsque nous leur avons demandé de définir les secteurs où le programme avait un peu moins bien réussi, les participants ont le plus souvent répondu que le programme avait eu du mal à atteindre certaines catégories de la population (p. ex. les femmes autochtones, les femmes plus âgées et les collectivités de plus petite taille), à établir sa réputation et à trouver le financement nécessaire pour étendre ses services.

2. Lorsque nous avons demandé aux participants quels types de services et de soutien ont le plus contribué à ses répercussions, la grande majorité ont répondu les prêts, suivis par le counselling en affaires.

Comme nous l'avons souligné plus tôt, les femmes ont de grandes difficultés à accéder à d'autres sources de capital. Les personnes interrogées ont indiqué que les services de counselling en affaires, fournis avant l'attribution d'un prêt (p. ex. une aide pour élaborer un plan d'affaires avant de demander un prêt) et après (p. ex. un suivi auprès de l'entreprise), complètent à merveille les services de prêt parce qu'ils contribuent à augmenter le taux de réussite des entreprises et améliorent le rendement du portefeuille de prêts. La combinaison des prêts et du counselling en affaires est une formule propre à l'IFE qui n'est pas offerte dans les établissements de crédit traditionnels.

Dans le cadre de l'IFE, les clientes peuvent travailler avec un conseiller en affaires pour élaborer un plan d'affaires qui décrit le concept d'affaires, le marché, les ressources nécessaires, les plans d'expansion et les projections financières de l'entreprise. D'après les membres du personnel et les clientes, les plans qui en résultent ont tendance à être très détaillés et il faut souvent des semaines, et même des mois, et plusieurs révisions, pour les faire. Certaines entrepreneures trouvent le processus laborieux, mais au bout du compte, très utile. Le plan se penche sur des aspects que beaucoup de nouvelles entrepreneures omettraient autrement, et qui pourraient avoir une incidence, au final, sur le succès de l'entreprise. Par exemple, les clientes des groupes de réflexion se sont rendu compte que le processus leur avait non seulement permis de mieux comprendre leur marché, mais aussi toute la structure des coûts et des marges bénéficiaires de leur entreprise. Si le personnel des organismes de l'IFE n'offrait pas ce service, les femmes auraient à élaborer elles-mêmes leur plan d'affaires ou à engager un conseiller.

Les personnes interrogées considèrent que les programmes de formation et les colloques, les activités de réseautage, le mentorat et le soutien sont importants, mais elles les ont moins souvent définis comme étant des services clés du point de vue des répercussions qu'ils entraînent. Ces mêmes personnes ont signalé que la formation peut préparer les entrepreneures qui viennent à peine de commencer un plan et qui ont besoin de certaines compétences de base ou qu'elle peut cibler des femmes plus expérimentées qui souhaitent développer davantage leurs compétences par une formation avancée. La clé de l'importance de ces services est qu'ils s'adressent tout spécialement aux femmes. Certains membres du personnel et clientes sont d'avis que « les femmes mènent leurs affaires différemment » des hommes (p. ex. les femmes sont moins

agressives, plus prudentes et plus ouvertes à l'aide et aux conseils). En ce qui concerne le soutien, certaines personnes ont souligné que « les femmes n'ont parfois qu'à décrocher le téléphone et appeler quelqu'un pour obtenir de l'aide ».

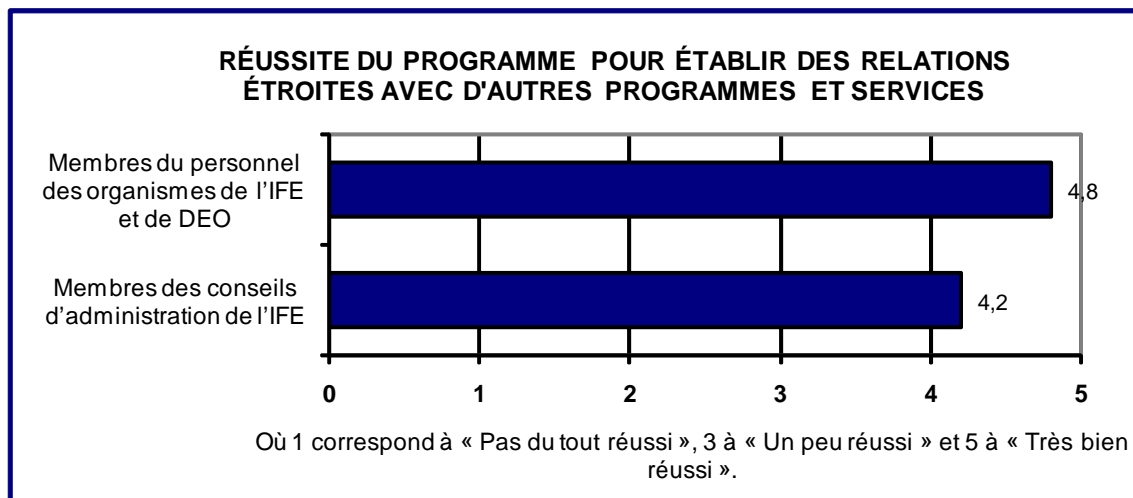
3. Le professionnalisme et le rendement des employés et des directeurs généraux alliés à l'orientation que donnent les conseils d'administration au programme sont des facteurs clé de la réussite de l'IFE.

Lorsque nous leur avons demandé à quoi ils attribuaient le succès de l'IFE, la majorité des intervenants, le personnel des organismes de l'IFE et de DEO et les membres des conseils d'administration de l'IFE ont cité les employés, y compris les directeurs généraux qui possèdent de solides compétences en gestion et en leadership, ainsi que l'efficacité et l'attitude prévoyante de l'équipe des employés, qui sont très motivées et ont à cœur la qualité des services. De même, dans les groupes de discussion, les clientes ont souligné l'engagement des employés de servir les entrepreneures de leur province et leur volonté de travailler d'arrache-pied pour que les femmes aient toutes les chances de succès possibles de leur côté.

Les directeurs généraux et les membres du personnel sont soutenus par un conseil d'administration compétent et une solide équipe de bénévoles. En 2007-2008, les conseils d'administration regroupaient 32 membres, soit 8 en moyenne par organisme. Les 467 bénévoles (dont les membres des conseils d'administration) ont par ailleurs consacré plus de 3 600 heures au programme, soit l'équivalent d'environ 900 heures en moyenne par organisme, par année. Les membres des conseils d'administration apportent un savoir-faire précieux et ont la ferme volonté de soutenir le développement des entrepreneures. Bon nombre d'administratrices jouent un rôle de premier plan dans l'établissement de liens entre les organismes de l'IFE, leur région et d'autres organisations.

4. Les liens solides qu'ont établis les organismes de l'IFE avec d'autres programmes et services leur ont été d'une grande utilité.

Un facteur clé de la réussite des organismes de l'IFE tient aux relations qu'ils ont nouées avec d'autres institutions. Lorsque nous leur avons demandé dans quelle mesure l'IFE a réussi à développer de bonnes relations avec d'autres programmes et services sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « Pas du tout réussi », 3 à « Un peu réussi » et 5 à « Très bien réussi », les membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO ont donné une note moyenne de 4,8, alors que les membres des conseils d'administration l'ont noté 4,2.



Dans chaque province, on recense un vaste éventail d'organisations offrant des programmes, des services et des ressources susceptibles d'aider les entrepreneurs. Des exemples d'autres ressources que les clientes, les intervenants, les employés et les membres des conseils ont mentionnées sont répertoriés dans le tableau ci-dessous.

Exemples d'autres programmes et services d'aide aux entrepreneures

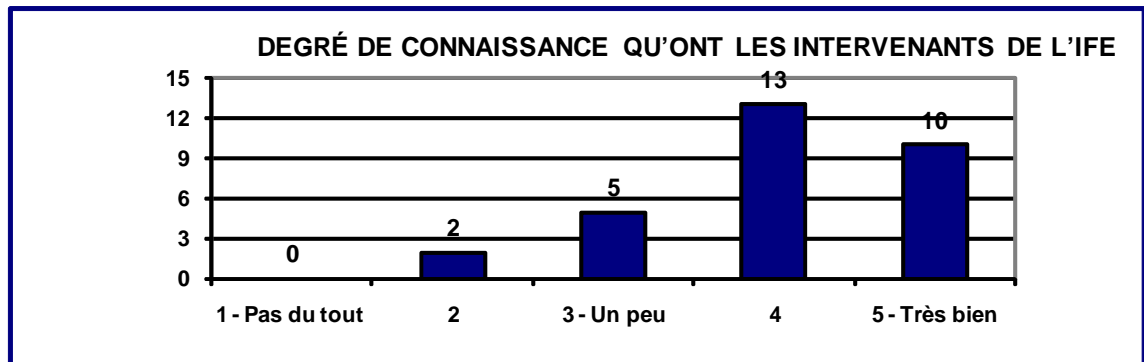
Province	Programmes et services mentionnés
Colombie-Britannique	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque de développement du Canada ▪ Banques commerciales/Caisses populaires ▪ Chambres de commerce ▪ Entreprise autochtone Canada ▪ Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs ▪ Service Canada (Programme de travail indépendant) ▪ Société des services aux entreprises Canada/Colombie-Britannique ▪ Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) ▪ Sociétés de financement des autochtones/Services de consultation
Alberta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banques commerciales ▪ Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs ▪ Liaison Entreprise ▪ Roaring Women ▪ Sociétés d'aide au développement des collectivités ▪ Women in Home Office ▪ Young Women's Christian Association

Province	Programmes et services mentionnés
Saskatchewan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Banque de développement du Canada ▪ Banques commerciales ▪ Business Info Source ▪ Business Plan Competition ▪ Centre d'aide aux entreprises ▪ Chambres de commerce ▪ Entreprise autochtone Canada ▪ Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs ▪ Regional Economic Development Authority ▪ Saskatchewan Indian Equity Fund ▪ SaskNative Economic Development Corporations ▪ Sociétés d'aide au développement des collectivités
Manitoba	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Angel Network ▪ Banques commerciales/établissements financiers ▪ Centre de services aux entreprises Canada-Manitoba ▪ Entreprise autochtone Canada ▪ Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs ▪ Regional Economic Development Authority ▪ Service Canada ▪ Sociétés d'aide au développement des collectivités ▪ Women Business Owners of Manitoba

Les organismes de l'IFE redoublent d'efforts pour compléter ces ressources et :

- **comblent les lacunes.** Les services des organismes de l'IFE sont conçus pour combler des lacunes précises dans les services offerts et de la manière dont ils sont fournis, et dans les groupes visés. Les intervenants ont constaté très peu de chevauchement dans les services qu'offrent l'IFE et ceux des autres organismes. Bien que d'autres organismes (p. ex. les SADC, la BDC et les établissements financiers) puissent octroyer des prêts, leurs modalités, leurs critères d'approbation, la place qu'ils accordent aux femmes et les services qu'ils offrent (p. ex. du counselling en affaires et du soutien pour planifier les activités) diffèrent de ceux de l'IFE. D'après les intervenants, les autres secteurs comme la formation et le mentorat ne se chevauchent pas davantage parce que leur contenu, leur orientation et la manière dont ils sont offerts sont généralement différents. Les membres du personnel des organismes de l'IFE ont souligné qu'avant d'aller de l'avant avec de nouvelles initiatives et de nouveaux produits et services, ils jettent habituellement un œil aux autres organismes pour déterminer quels services sont déjà sur le marché et s'il y a possibilité ou non de collaborer ou de tirer parti des efforts des autres organismes;
- **jouer un rôle actif dans leur collectivité.** Par exemple, d'autres organismes d'intervenants collaborent régulièrement avec le personnel des organismes de l'IFE par la voie, entre autres, de leurs relations avec les directeurs généraux et d'autres membres du personnel, d'une participation à des rencontres d'affaires en général ou à des activités de réseautage exclusives aux femmes, de bulletins d'information ou d'autres communications, et d'un regroupement des services sous un même toit. Les intervenants que nous avons interrogés comprenaient un échantillon représentatif d'agents d'autres programmes (p. ex. l'Aide au développement des collectivités, Entreprises Canada, la Banque de développement du Canada et la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs), d'autres organismes qui se consacrent aux femmes et à l'entrepreneuriat, et des organismes et associations de l'industrie (p. ex. des chambres de commerce, des organismes de développement économique et des associations d'entreprises à domicile). Tous les représentants interrogés avaient collaboré avec le personnel des organismes de l'IFE à un moment ou à un autre et connaissaient donc au moins un peu le

programme. Lorsque nous leur avons demandé d'évaluer à quel point ils connaissaient le programme, 30 des intervenants se sont donné une note de 4,0 sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspondait à « Pas du tout », 3 à « Un peu » et 5 à « Très bien »;



- établir un solide réseau d'aiguillage.** Chaque province a une longue liste d'organismes vers lesquels les organismes de l'IFE peuvent diriger leurs clientes. Par exemple, chaque province a tissé des liens avec la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs afin que les jeunes entrepreneures qui travaillent avec des conseillers de l'IFE sachent qu'elles peuvent demander un prêt à la Fondation. Par ailleurs, le personnel des organismes de l'IFE collabore régulièrement avec les établissements de crédit traditionnels (les banques et les caisses populaires) pour augmenter le financement mis à la disposition des entrepreneures. D'autres fournisseurs de services vers lesquels l'IFE oriente souvent ses clientes sont la Société d'aide au développement des collectivités, la Banque de développement du Canada et des organismes des milieux d'affaires régionaux et de soutien aux femmes entrepreneures. Dix-neuf des trente organismes intervenants ont déclaré envoyer des clientes aux organismes de l'IFE ou en recevoir de ces derniers régulièrement. Cela se produit habituellement pour des motifs qui ont trait aux prêts et à l'aide financière (c'est ce qu'ont indiqué 13 des personnes interrogées), aux plans d'affaires (8), au réseautage et au mentorat (5), à la formation (4), au counselling (3) et aux renseignements généraux (2).
- forger, dans la mesure du possible, des partenariats avec d'autres organisations certains services ou activités.** Les employés de chaque province ont signalé qu'ils collaborent avec les organismes pour s'assurer que les services se complètent au lieu de se faire concurrence et qu'ils en profitent pour mettre en commun leurs ressources et se soutenir mutuellement dans la planification et l'organisation d'activités. Les organismes de l'IFE ont indiqué que, lorsqu'ils organisent des programmes de formation, des conférences, des activités de réseautage et d'autres services dans leur province respective, ils s'associent à divers organismes comme les sociétés d'aide au développement des collectivités, les Centres d'aide aux entreprises, les chambres de commerce, les réseaux pour femmes d'affaires, la Banque de développement du Canada, les gouvernements provinciaux, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, les établissements financiers, les collèges et différents médias. En 2007-2008, les quatre organismes ont déclaré avoir travaillé avec 177 partenaires.

Nombre de partenaires par province en 2007-2008

WEC-BC	AWE	WESK	MWEC	TOTAL
71	50	35	21	177

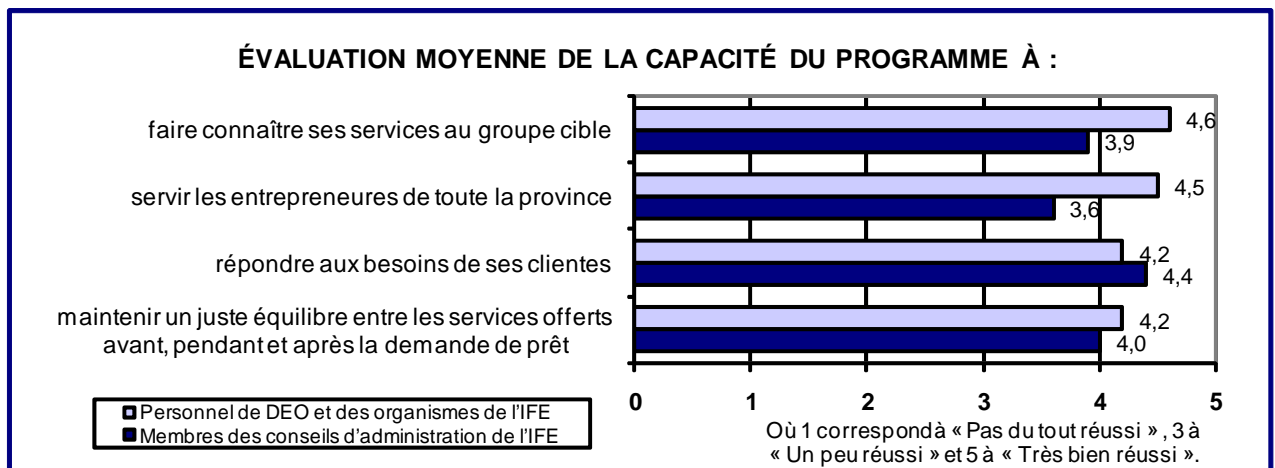
Près de la moitié des organismes intervenants interrogés (14 des 30) ont indiqué avoir collaboré avec l'IFE à la planification, à l'organisation et au déroulement d'ateliers de formation ou d'activités de réseautage. Donner des exposés, tenir des ateliers de formation, coparrainer des activités, commanditer des prix pour les membres, réaliser des vidéoconférences et faire venir des orateurs sont des exemples de ces projets conjoints.

5. Les autres facteurs qui contribuent à l'efficacité du programme de l'IFE sont sa capacité à répondre aux besoins de ses clientes, à faire connaître ses services et à offrir ces derniers à la grandeur de la province, et celle de bien équilibrer les types de services offerts.

Nous avons demandé au personnel de DEO et des organismes de l'IFE et aux membres des conseils d'administration d'évaluer le taux de réussite de l'IFE à l'égard des aspects suivants des services (sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « Pas du tout réussi », 3 à « Un peu réussi » et 5 à « Très bien réussi ») :

- Faire connaître ses services au groupe cible;
- Servir les entrepreneures à la grandeur de la province;
- Répondre aux besoins de ses clientes;
- Maintenir un juste équilibre entre les services offerts avant, pendant et après la demande de prêt.

Les résultats sont indiqués ci-dessous :



Voici les principaux commentaires des personnes interrogées :

- **Faire connaître ses services au groupe cible**
- En moyenne, les membres des conseils d'administration ont évalué la capacité du programme à faire connaître ses services à ses clientes à 3,9, alors que les membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO l'ont évaluée à 4,6. Ces cinq dernières années, les organismes de l'IFE ont réussi à mieux faire connaître leurs services et à accroître leur visibilité par la promotion et l'amélioration de leurs sites Internet, l'élaboration de listes de communication exhaustives, la participation à des manifestations ou l'organisation de tels événements, la publicité et l'établissement d'un solide réseau d'aiguillage. Divers indicateurs révèlent que la population est de plus en plus sensibilisée aux services des organismes de l'IFE, notamment

l'augmentation du nombre d'appels de fichier sur Internet et de demandes de renseignements téléphoniques, ainsi que du nombre de clientes servies et de demandes de présentation d'exposés. Certaines régions, particulièrement la Colombie-Britannique, l'Alberta et la Saskatchewan, ciblent des groupes précis sous-représentés parmi leurs clientes, comme les femmes autochtones, les immigrantes et les jeunes femmes.

D'autres études indiquent que la connaissance qu'ont les clientes des services diffère quelque peu entre les provinces. Un récent sondage de 2008 commandé par le WEC-BC révélait que 10 p. 100 du grand public et 25 p. 100 des entrepreneures étaient au courant de l'existence du Women's Enterprise Centre (BC). Près de quatre entrepreneures sur dix qui en étaient informées ont déclaré avoir utilisé les services de l'organisme. D'autre part, un sondage⁸ de 2008 commandé par le Centre d'entreprise des femmes du Manitoba (MWEF) montrait que 28 p. 100 du grand public, 34 p. 100 des femmes de la province, et 43 p. 100 des femmes de Winnipeg connaissaient le MWEF.

▪ Servir les entrepreneures à la grandeur de la province

En moyenne, les membres des conseils d'administration ont évalué la capacité du programme à servir les clientes à la grandeur de la province à 3,6, alors que les membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO l'ont évaluée à 4,0. La capacité des organismes de l'IFE à servir les clientes de leurs provinces respectives s'est considérablement améliorée ces dernières années. La prestation des services à l'échelle régionale est facilitée par :

- la possibilité de répondre aux demandes de renseignements et d'offrir des services par téléphone et par courriel. Les conseillers ont dit que beaucoup de leur travail peut être fait ainsi;
- la collaboration avec des organismes de toute la province;
- l'ouverture de bureaux satellites;
- les déplacements du personnel à l'extérieur du bureau, dans d'autres régions de la province;
- la vidéoconférence avec les clientes en région rurale (en ayant souvent recours aux installations des sociétés d'aide au développement des collectivités);
- l'organisation de colloques, d'ateliers, de cercles de mentorat (qui amènent les femmes des régions rurales à se rassembler pour échanger et se soutenir mutuellement) et de réunions dans diverses régions, souvent offerts en partenariat avec des organismes régionaux ou de l'ensemble de la province;
- la distribution d'informations sur le site Web;
- la distribution de bulletins d'information.

Bien que certains représentants considèrent qu'il y a place à amélioration, surtout lorsqu'il est question d'atteindre les membres de collectivités de plus petite taille, la majorité d'entre eux pensent que les organismes ont été très efficaces compte tenu des ressources dont ils

⁸ Probe Research, *Women's Enterprise Centre of Manitoba: Awareness and Appeal*, mars 2008

disposent.

▪ **Répondre aux besoins de ses clientes**

Les membres des conseils d'administration ont en moyenne évalué la capacité du programme à répondre aux besoins des clientes à 4,4, alors que les membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO l'ont évaluée à 4,2. Les clientes qui ont participé aux entrevues et aux groupes de réflexion se sont dites hautement satisfaites. La capacité des employés, en particulier des conseillers en affaires, à cerner les besoins des clientes et à aller chercher les outils et les ressources nécessaires pour y répondre est indispensable à la réussite du programme. Les membres du personnel ont fait part des commentaires positifs qu'elles ont reçus et des relations à long terme qui se sont établies. Il leur arrive de plus en plus souvent de voir des femmes qui ont obtenu de l'aide pour démarrer leur entreprise revenir quelques années plus tard se faire aider dans leurs projets d'expansion. Les membres du personnel ont reconnu qu'ils n'arrivent pas toujours à combler les besoins des clientes; certaines, par exemple, ne répondent tout simplement pas aux critères d'admissibilité pour obtenir un prêt.

▪ **Maintenir un juste équilibre entre les services offerts avant, pendant et après la demande de prêt**

Les membres des conseils d'administration ont en moyenne évalué la capacité du programme à maintenir un juste équilibre entre les services offerts avant, pendant et après la demande de prêt à 4,0, alors que les membres du personnel des organismes de l'IFE et de DEO l'ont évaluée à 4,2. Lors de l'élaboration du plan d'affaires et de la préparation des demandes de prêts, les membres du personnel travaillent souvent de longues heures avec les clientes. Certains représentants ont affirmé que, si davantage de ressources étaient disponibles, ils aimeraient qu'une plus grande place soit accordée au suivi afin de faciliter le développement de relations à long terme avec les clientes et de réduire les risques de radiations de prêts. Actuellement, le suivi consiste en général à vérifier les états financiers de l'entreprise et à aller y faire un tour de temps en temps. Les membres du personnel ont suggéré d'augmenter l'accès à des cours et à des services individuels plus avancés, surtout pour les entrepreneures en affaires depuis un moment. Les employés de chaque province ont aussi indiqué qu'il y a eu une augmentation du nombre de prêts d'expansion et ils pensent que cette tendance devrait se maintenir.

6. Les limites budgétaires ont été désignées comme étant le principal facteur restreignant les répercussions du programme.

Le budget alloué au programme n'a pas augmenté ces dernières années. Dans les faits, les dépenses de certains des organismes de l'IFE ont diminué au cours de cette période; selon les termes des ententes précédentes avec DEO, les crédits inutilisés ont pu être reportés, ce qui signifie que les dépenses annuelles ont augmenté au bout du compte. Les limites budgétaires :

- restreignent le niveau des services offerts (on attend toujours des organismes qu'ils fassent davantage quand, en réalité, leur budget diminue);
- restreignent la capacité des organismes à mieux se faire connaître et à atteindre les segments qu'ils considèrent comme étant mal desservis (p. ex. les Autochtones, les immigrantes, les femmes plus âgées et plus jeunes, et les petites collectivités);
- entraînent (ou devraient entraîner au cours des prochaines années) au roulement élevé des membres du personnel capables de se trouver des emplois qui paient mieux dans d'autres

organismes. Le roulement du personnel est particulièrement préoccupant en Alberta et en Colombie-Britannique, où le marché du travail est très compétitif et le coût de la vie élevé. Le roulement du personnel était l'une des plus fréquentes préoccupations des clientes au sujet du programme.

La taille maximale des prêts consentis, qui n'a pas augmenté depuis la création du programme, figure aussi au nombre des contraintes citées. Certains pensent que le plafond actuel de 100 000 \$ limite la capacité des organismes de l'IFE à prêter de l'argent aux entreprises œuvrant dans des secteurs qui exigent des niveaux de capital élevés comparativement à celles des secteurs du détail et de l'accueil. Les femmes qui dirigent des entreprises des secteurs de la fabrication et de l'exploitation minière ont été données en exemple. Parfois, lorsque les organismes de l'IFE ont des banques ou d'autres établissements de crédit pour partenaires, ils arrivent à échapper à cette contrainte et à obtenir de plus grosses sommes. Néanmoins, ce n'est pas toujours possible et cela peut poser des problèmes aux clientes qui doivent alors faire affaire avec plusieurs établissements différents.

7. Chacun des groupes interrogés a émis des suggestions sur ce qui pourrait être fait pour améliorer l'IFE.

Même si nous avons déjà prévu apporter à l'IFE un grand nombre des améliorations proposées par les clientes et que nous sommes déjà en train de réaliser certaines d'entre elles, voici ce que les clientes nous avaient suggéré :

- Travailler à améliorer les services, les ateliers, les colloques et les services de consultation en affaires actuellement offerts (choisi par 58 participantes au sondage). Les clientes ont avancé que la participation à ces activités pourrait être plus élevée si elles étaient offertes à différentes heures et à différentes dates. Elles ont souligné que les activités ont habituellement lieu durant les heures normales de bureau et qu'il leur est difficile d'y participer, sans oublier les coûts supplémentaires que cela suppose. Les clientes ont aussi suggéré qu'il devrait y avoir plus d'activités de réseautage, de séances de mentorat, de consultations gratuites et de counselling individualisé.
- Améliorer le processus de demande de prêt, auquel les clientes croient qu'on pourrait apporter des changements bénéfiques. Les suggestions visaient surtout à alléger le fardeau administratif lié aux demandes de prêt, à simplifier le processus et à réduire le temps d'attente, à augmenter le montant total des prêts, à réduire les frais et les taux d'intérêt, et à fournir aux clientes davantage de renseignements sur les autres sources de financement (36 participantes);
- Diriger notre attention sur les problèmes de personnel. Certaines clientes ont parlé du roulement du personnel, de situations où elles avaient trouvé les employés peu sympathiques, et du manque d'uniformité dans les qualifications, les connaissances et l'expérience des membres du personnel (26 participantes);
- Augmenter l'accès aux ateliers, aux colloques et au soutien du personnel dans les régions rurales (14 participantes);
- Promouvoir le programme en faisant mieux connaître les services offerts (12 participantes);
- Créer une base de données d'entreprises réputées dont les clientes peuvent se servir pour accéder aux services essentiels et comme outil de réseautage (5 participantes);

- Offrir des services spécialement conçus pour les femmes autochtones et les immigrantes (3 participantes).

Les améliorations que les intervenants nous ont recommandé d'apporter sont :

- Augmenter le financement pour développer davantage de ressources, étendre les services aux collectivités rurales, et s'assurer que les programmes sont viables à long terme;
- Promouvoir le programme et mieux le faire connaître en augmentant le budget de marketing, en parlant davantage du programme dans le milieu des affaires, et en accroissant généralement sa visibilité;
- Utiliser davantage la technologie pour accroître la capacité du programme, en améliorer le fonctionnement et s'assurer que les services sont offerts jusque dans les régions rurales;
- Étudier plus en détail la diversité culturelle et les besoins des clientes immigrantes et autochtones;
- Améliorer les services des membres du personnel et diminuer le taux de roulement.

Les améliorations que les membres des conseils d'administration nous ont recommandé d'apporter sont :

- Augmenter le financement de sorte que les organismes de l'IFE puissent majorer les prêts, étendre leurs services et assurer une plus grande stabilité des programmes;
- Améliorer l'accessibilité aux services dans l'ensemble des collectivités de la province et aller vers les femmes des régions rurales;
- Favoriser et renforcer les partenariats avec d'autres organismes à but lucratif de la province et avec les bureaux de l'IFE des autres provinces;
- Augmenter le nombre d'employés;
- Continuer à répondre aux besoins des clientes au fil du temps en mettant davantage l'accent sur les services offerts après les demandes de prêts, dont le suivi;
- Faire connaître davantage l'IFE en élargissant les campagnes de promotion et de marketing, en organisant plus d'activités et en approchant les étudiantes des écoles secondaires qui pourraient devenir des clientes.

Les principales améliorations que les membres du personnel nous ont recommandé d'apporter sont :

- Continuer de développer le site Web (qui donne aux entrepreneures la possibilité de promouvoir leur entreprise et d'échanger entre elles) et veiller à ce que son contenu reste à jour;
- Organiser plus d'activités de réseautage qui permettent aux femmes de se rassembler dans une ambiance décontractée. Les employés ont mentionné les causeries, les groupes de

discussion et les réceptions au nombre des activités de réseautage possibles.

- Intensifier les échanges entre les provinces. Actuellement, les membres du personnel peuvent se rassembler à des conférences et des réunions prévues à cet effet, mais il leur serait bénéfique d'avoir d'autres occasions de discuter de leurs expériences et de travailler à la réalisation d'objectifs communs;
- Augmenter la disponibilité des services offerts après les demandes de prêts. Les employés ont établi que c'est un secteur que les organismes de toutes les provinces ont négligé et ont suggéré qu'ils continuent à développer des stratégies à utiliser après les demandes de prêts pour cibler les entreprises à risque et travailler avec celles qui sont prêtes à prendre de l'expansion;
- Étendre les services pour s'assurer que les femmes ont non seulement les compétences pour démarrer des entreprises, mais aussi pour leur faire prendre de l'expansion (comme des programmes avancés en marketing et en comptabilité).

IV. Différences entre les provinces

Pour mieux comprendre les résultats du sondage, nous avons classé les réponses des clientes pour chacune des quatre provinces dans des tabulations croisées en fonction des caractéristiques des clientes, des caractéristiques des services reçus et des caractéristiques des entreprises. Notons que les données chiffrées sont calculées à partir des résultats de notre sondage. Les conclusions que nous avons tirées des échantillons plus petits de chaque province sont moins fiables et peuvent ne pas représenter l'ensemble de la population. Les résultats sont présentés dans les pages suivantes.

A. Caractéristiques des clientes

Voici certaines des tendances dominantes observées dans les caractéristiques des clientes à partir de la tabulation croisée :

- L'âge et le niveau d'expérience des clientes en administration des affaires ne varient pas de façon significative entre les provinces;

Les clientes de la Colombie-Britannique sont plus susceptibles de dire qu'elles ont un diplôme d'études collégiales comme niveau de scolarité le plus élevé que celles des autres provinces, qui déclarent plus fréquemment avoir un diplôme d'études universitaires ou des diplômes d'études supérieures. Les clientes de la C.-B. sont celles qui ont le plus de chances de dire qu'elles détiennent un diplôme dans un domaine lié aux affaires;

- Alors que les clientes de la C.-B. et de l'Alberta ont généralement découvert l'existence de l'IFE sur Internet, celles de la Saskatchewan et du Manitoba sont plus susceptibles d'en avoir entendu parler par d'autres et dans des publicités ou des articles.

Caractéristiques des clientes

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Nombre					
Nombre de clientes interrogées	88	109	129	118	444
Âge					
Moins de 25 ans	2 %	1 %	-	4 %	2 %
De 25 à 34 ans	26 %	20 %	20 %	18 %	21 %
De 35 à 44 ans	36 %	35 %	26 %	30 %	31 %
De 45 à 54 ans	28 %	29 %	40 %	34 %	33 %
De 55 à 64 ans	9 %	14 %	13 %	14 %	12 %
65 ans et plus	-	1 %	1 %	1 %	1 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Niveau de scolarité le plus élevé					
Moins qu'une douzième année	2 %	1 %	2 %	2 %	2 %
Douzième année	12 %	7 %	17 %	8 %	11 %
Diplôme d'études professionnelles ou collégiales (2 ans ou moins)	47 %	39 %	33 %	32 %	37 %
Diplôme d'études universitaires	39 %	53 %	47 %	59 %	50 %
Ne sait pas ou aucune réponse	-	-	1 %	-	0 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Diplôme lié à l'administration des affaires					
Oui	36 %	32 %	24 %	28 %	30 %
Années d'expérience en administration des affaires					
Aucune	14 %	9 %	10 %	19 %	13 %
Moins de 2 ans	10 %	13 %	14 %	15 %	13 %
De 2 à 5 ans	24 %	24 %	23 %	25 %	24 %
De 6 à 10 ans	20 %	21 %	24 %	19 %	21 %
De 11 à 15 ans	12 %	13 %	9 %	9 %	10 %
Plus de 15 ans	15 %	20 %	18 %	15 %	17 %
Autre	2 %	1 %	-	-	1 %
Ne sait pas ou aucune réponse	4 %	-	2 %	-	1 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Comment la cliente a-t-elle entendu parler de l'IFE					
Bouche à oreille	16 %	19 %	32 %	28 %	25 %
Aiguillage par un autre organisme	26 %	20 %	12 %	20 %	19 %
Internet	25 %	23 %	5 %	12 %	15 %
Publicité ou article	6 %	7 %	18 %	14 %	12 %
Prospectus	6 %	6 %	9 %	9 %	7 %
Aiguillage par les services publics	11 %	8 %	4 %	9 %	8 %
Autre	3 %	9 %	5 %	7 %	6 %
Salon professionnel	2 %	2 %	3 %	2 %	2 %

B. Caractéristiques des services reçus

Voici certaines des tendances dominantes observées dans les caractéristiques des services reçus :

- Les clientes de la Saskatchewan et du Manitoba ont plus de chances d'avoir participé à un programme de formation ou à un séminaire. Aucune des clientes du Manitoba n'a déclaré avoir pris part à un programme de mentorat. Les participantes au sondage du Manitoba sont les moins susceptibles d'avoir contracté un prêt;
- En moyenne, les clientes emprunteuses tissent plus de liens avec l'IFE que les autres clientes, sauf en Saskatchewan, où les clientes non emprunteuses établissent en moyenne plus de liens avec l'organisme (ce qui est probablement attribuable à la formule de l'adhésion);
- Les clientes non emprunteuses de l'Alberta ont tendance à être un peu moins satisfaites des services de l'IFE et sont moins susceptibles de penser que l'assistance de l'organisme a joué un rôle important dans le développement de leur entreprise;
- Les clientes de toutes les régions ont jugé le programme tout à fait nécessaire;
- Les prêts ont tendance à représenter un pourcentage plus élevé de l'investissement total effectué par les entreprises en Saskatchewan et au Manitoba (c.-à-d. qu'il y a eu moins de fonds de contrepartie dans ces provinces);

- Les clientes du Manitoba étaient plus enclines à déclarer que les services augmentaient leurs accès à d'autres programmes, services et séances de formation, et qu'ils les avaient encouragées à démarrer leur entreprise.

Caractéristiques des services reçus

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Nombre					
Nombre de clientes interrogées	88	109	129	118	444
Type de clientes					
Autres	56 %	52 %	54 %	79 %	61 %
Emprunteuses	44 %	48 %	46 %	21 %	39 %
Pourcentage qui reçoivent des services					
Counselling en affaires	47 %	38 %	47 %	52 %	46 %
Élaboration d'un plan d'affaires	24 %	31 %	41 %	33 %	33 %
Programmes de formation	44 %	48 %	60 %	66 %	55 %
Programme de mentorat	13 %	9 %	23 %	0 %	12 %
Service d'orientation vers d'autres ressources	14 %	11 %	11 %	19 %	14 %
Nombre moyen de rencontres au cours des 5 dernières années					
Autres	7,1	4,1	18,5	4,2	8,4
Emprunteuses	14,9	12,4	13,7	17,0	14,1
Évaluation moyenne de l'importance des différentes formes d'assistance qu'offre l'IFE					
Autres	3,7	2,4	3,4	4,2	3,4
Emprunteuses	4,6	4,3	4,7	5,0	4,6
Évaluation moyenne de la satisfaction à l'égard de l'assistance de l'IFE					
Autres	4,0	3,0	4,0	4,2	3,9
Emprunteuses	4,8	4,1	4,6	4,5	4,5
Évaluation moyenne de l'appréciation de la nécessité du programme					
Autres	4,8	4,4	4,7	4,8	4,7
Emprunteuses	4,9	4,7	4,8	5,0	4,8
Probabilité qu'une entreprise connaisse le même essor sans l'assistance de l'IFE					
Autres	78 %	84 %	79 %	77 %	80 %
Emprunteuses	32 %	39 %	34 %	28 %	34 %
CLIENTES EMPRUNTEUSES					
Profil du prêt					
Valeur du prêt moyen	45 504 \$	36 176 \$	45 455 \$	41 294 \$	42 318 \$
Prêt moyen en pourcentage des dépenses en immobilisations	28 %	21 %	45 %	39 %	31 %
Fonction du prêt					
Démarrer l'entreprise	45 %	49 %	63 %	74 %	57 %
Augmenter la production	41 %	27 %	31 %	53 %	35 %
Couvrir le fonds de roulement	28 %	22 %	14 %	21 %	20 %
Financer l'exploration des marchés	17 %	15 %	0 %	5 %	9 %
Financer le développement de nouveaux produits	14 %	0 %	0 %	16 %	5 %
Autre	28 %	29 %	12 %	11 %	20 %

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Probabilité de l'obtention d'un prêt d'autres sources					
Probabilité	32 %	41 %	32 %	27 %	34 %
ÉVALUATION DES RÉPERCUSSIONS RELATIVES AUX SERVICES					
Évaluation moyenne (où 1 correspond à « Aucune répercussion » et 5 à « Une répercussion majeure ») pour les autres clientes/clientes emprunteuses					
Acquisition de compétences en affaires	3,3 / 2,9	2,7 / 2,5	3,5 / 2,8	3,4 / 3,2	3,2 / 2,8
Accès à d'autres programmes/ services	3,1 / 2,9	2,5 / 2,5	3,3 / 2,9	3,3 / 3,8	3,1 / 2,9
Réseautage avec d'autres entrepreneurs	2,9 / 2,9	2,5 / 2,5	3,7 / 3,2	3,1 / 3,4	3,1 / 3,0
Accès à l'information	3,3 / 2,9	2,4 / 2,4	3,0 / 2,8	3,4 / 2,8	3,1 / 2,7
Motivation pour démarrer	2,5 / 2,2	2,2 / 2,1	2,8 / 3,3	3,0 / 3,5	2,7 / 2,7
Accès à d'autres sources de financement	1,8 / 2,0	1,8 / 1,8	1,6 / 2,1	2,0 / 3,0	1,8 / 2,1

C. Caractéristiques des entreprises

Voici certaines des tendances dominantes observées dans les caractéristiques des entreprises :

- Les commerces de détail sont plus courants en Colombie-Britannique et en Saskatchewan. Le secteur des services professionnels a été sélectionné fréquemment au Manitoba;
- Le nombre d'années d'activité ne varie pas de façon significative d'une province à l'autre;
- En moyenne, les entreprises du Manitoba ont plus d'employés que celles des autres provinces en raison de la présence, dans notre sondage, de quelques entreprises de plus grande envergure;
- Les recettes moyennes pour l'année budgétaire actuelle étaient plus élevées pour les entreprises de la Colombie-Britannique, tout comme l'étaient les salaires moyens payés par employé. Les entreprises de la Colombie-Britannique étaient aussi celles qui étaient les plus susceptibles de déclarer des ventes à l'exploitation;
- Les recettes prévues pour l'année actuelle, les recettes de l'année précédente et les recettes moyennes par dollar investi semblent être supérieures en Saskatchewan (données qui sont quelque peu faussées en raison de deux grands organismes de la Saskatchewan qui génèrent d'importants revenus).

Caractéristiques des entreprises

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Nombre d'entreprises interrogées					
Nombre d'entreprises en exploitation	67	74	98	70	309
Situation actuelle de l'entreprise					
En phase de planification	16 %	17 %	12 %	28 %	18 %
Planification terminée, mais projet stoppé	3 %	3 %	4 %	7 %	4 %
Actuellement en activité	76 %	68 %	75 %	59 %	70 %
Activités temporairement suspendues	0 %	2 %	2 %	2 %	1 %
Activités suspendues de façon	0 %	5 %	2 %	1 %	2 %

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
permanente					
Autre	3 %	8 %	5 %	5 %	6 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Secteur					
Fabrication	12 %	5 %	2 %	7 %	6 %
Commerce de détail	31 %	13 %	26 %	17 %	22 %
Commerce de gros	8 %	3 %	1 %	1 %	3 %
Production primaire	1 %	-	1 %	-	1 %
Construction	1 %	2 %	1 %	2 %	2 %
Immobilier ou assurances	3 %	-	-	1 %	1 %
Hébergement, restauration et boissons	5 %	4 %	7 %	7 %	6 %
Services professionnels	21 %	39 %	40 %	57 %	40 %
Autre	17 %	33 %	23 %	6 %	21 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Années d'activité					
Moins d'un an	16 %	12 %	9 %	24 %	15 %
De 1 à 4 ans	48 %	36 %	44 %	34 %	41 %
De 5 à 9 ans	16 %	38 %	35 %	23 %	29 %
De 10 à 19 ans	13 %	11 %	8 %	11 %	11 %
20 ans ou plus	6 %	3 %	4 %	7 %	5 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	<i>6,3 ans</i>	<i>5,5 ans</i>	<i>5,8 ans</i>	<i>5,7 ans</i>	<i>5,8 ans</i>
Nombre d'employés de l'entreprise					
De 1 à 4	72 %	71 %	70 %	71 %	71 %
De 5 à 9	19 %	16 %	18 %	8 %	16 %
De 10 à 19	6 %	11 %	11 %	18 %	11 %
20 ou plus	2 %	2 %	1 %	3 %	2 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	<i>4,3 employés</i>	<i>4,1 employés</i>	<i>4,1 employés</i>	<i>6,4 employés</i>	<i>4,5 employés</i>
Recettes moyennes estimées pour l'exercice en cours					
De 0 à 25 000 \$	18 %	10 %	18 %	22 %	17 %
De 25 001 à 50 000 \$	7 %	15 %	15 %	14 %	13 %
De 50 001 à 100 000 \$	16 %	18 %	21 %	26 %	20 %
De 100 001 à 250 000 \$	15 %	24 %	13 %	8 %	15 %
De 250 001 à 500 000 \$	22 %	21 %	12 %	12 %	16 %
Plus de 500 000 \$	22 %	13 %	20 %	18 %	18 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
<i>Moyenne</i>	<i>464 096 \$</i>	<i>318 965 \$</i>	<i>343 551 \$</i>	<i>316 843 \$</i>	<i>389 076 \$</i>
Comparaison avec les années précédentes					
Recettes prévues pour l'exercice en cours (sauf les nouvelles entreprises pour lesquelles il n'y a pas de comparaisons possibles)	379 051 \$	343 610 \$	498 468 \$	409 592 \$	416 460 \$
Recettes de l'année précédente	323 801 \$	291 103 \$	441 607 \$	378 596 \$	365 475 \$
Augmentation moyenne des recettes	17 %	18 %	13 %	8 %	14 %
Recettes et salaires par employé					

Caractéristiques	CB	AB	SK	MB	TOTAL
Nombre d'employés	4,3	4,1	4,1	6,4	4,5
Recettes moyennes par employé	107 929 \$	77 796 \$	83 793 \$	49 507 \$	86 461 \$
Salaire moyen par employé	23 311 \$	21 880 \$	20 887 \$	18 589 \$	21 360 \$
Ventes à l'exportation					
Pourcentage des entreprises qui déclarent des ventes à l'exportation	27 %	18 %	14 %	24 %	20 %
Pourcentage des recettes d'exportation par rapport aux recettes totales	9 %	5 %	5 %	2 %	5 %
Investissement					
Investissement moyen par entreprise	182 726 \$	155 680 \$	105 368 \$	87 949 \$	139 822 \$
Recettes moyennes par dollar investi	1,59 \$	1,96 \$	3,95 \$	2,59 \$	2,49 \$