

Programme ESSOR – Volet 1 : Appui à la concrétisation de projets d’investissement

Guide de présentation des demandes

Volet B

Diagnostic numérique, plan numérique, plan de mise en œuvre

Mai 2024

Le présent document a été produit par Investissement Québec en collaboration avec le ministère de l’Économie, de l’Innovation et de l’Énergie

Table des matières

Aide-mémoire	3
Objectifs du programme	4
Critères de sélection	5
1. Clientèles admissibles	6
2. Secteurs d'activité admissibles	8
3. Projets et dépenses admissibles	8
4. Aide financière	9
5. Analyse et évaluation des demandes	10
6. Cheminement des demandes	10
7. Liste des pièces justificatives à joindre	11
Annexe A : Offre de service d'un diagnostic numérique, plan numérique et/ou plan de mise en œuvre	12
Annexe B : Précisions sur certaines dépenses admissibles relatives aux frais de déplacement	14
Annexe C : Planification stratégique	16

Aide-mémoire

Voici les étapes à suivre pour produire une demande complète et de qualité :

- 1. Préqualification** – Avant de commencer le processus, assurez-vous de la recevabilité de votre projet en remplissant le [formulaire de préqualification](#) sur notre site internet.
- 2. Lecture du guide** – Lisez attentivement le présent guide. Il vous permettra de bien comprendre les exigences et de mieux préparer votre demande.
- 3. Documents obligatoires** – Rassemblez tous les documents obligatoires mentionnés à la section 7 du guide. Portez une attention particulière aux éléments suivants :
 - L'offre de service doit au moins couvrir les rubriques présentées à l'annexe A du guide.
 - Le CV de l'auditeur-accompagnateur doit être joint si celui-ci n'est pas membre du Consortium des auditeurs numériques du Québec. Veuillez vérifier auprès de l'auditeur-accompagnateur.
 - La planification stratégique doit au moins couvrir les rubriques présentées à l'annexe C du présent guide.
- 4. Préparation et transmission de la demande** – Vous devez être inscrit aux services du MÉIÉ sur [ClicSEQUR Entreprises](#) pour avoir accès au formulaire. Remplissez, dans un premier temps, l'ADN 4.0 via [le lien suivant](#) et dans un deuxième temps, le formulaire de demande d'aide financière Programme ESSOR – Volet 1B. Assurez-vous de bien faire ces deux étapes et de bien détailler chacune des sections du formulaire.
 - Assurez-vous également d'avoir téléchargé les formulaires « Identification du représentant du conseil d'administration et Déclarations et consentement », et de le joindre au formulaire de demande dûment rempli et signé, lors de la transmission.
 - Le formulaire est soumis directement à partir de la plateforme ClicSEQUR, et la demande doit être accompagnée de tous les documents obligatoires présentés à la section 7 du présent document.

Avant de soumettre votre demande, vérifiez la [liste de vérification](#).

Votre demande doit être complète, sinon elle sera refusée.

- 5. Cheminement de la demande** – Consultez la section 6 du présent guide qui explique le cheminement des demandes. Vous y trouverez des informations importantes sur les étapes à suivre.
- 6. Admissibilité des dépenses** – Les dépenses sont admissibles à partir de la date de transmission de la demande. La présente ne garantit pas l'octroi d'une aide financière. Advenant qu'une aide soit octroyée pour le projet, seules les dépenses engagées à partir de la date de réception de la demande pourront être remboursées.
- 7. Questions et assistance** – Pour toute question relative au dépôt de la demande, écrivez à l'adresse suivante : soutien.aidefinanciere@invest-quebec.com

Notez qu'il est possible que des informations supplémentaires vous soient demandées tout au long du processus. Il est important de les soumettre et de respecter les délais.

Les demandes incomplètes au dépôt ou ne répondant pas aux critères du Programme ESSOR – Volet 1B : Diagnostic numérique, plan numérique, plan de mise en œuvre, seront rejetées.

Objectifs du programme

Le programme a pour but d'appuyer des projets d'investissement au Québec, dont des investissements dans des technologies propres, par des entreprises du Québec ou d'ailleurs, dans une perspective d'accroissement de la productivité et de la compétitivité, tout en permettant à ces entreprises de recourir à la réalisation d'études préalables à ces projets d'investissement au Québec.

Le programme poursuit particulièrement les objectifs suivants :

Volet 1 : Appui à la concrétisation de projets d'investissement (études de faisabilité et diagnostic numérique)

- Accélérer la concrétisation des projets d'investissement
- Accélérer la transformation numérique

De plus, dans une perspective de durabilité des interventions gouvernementales, le Ministère encourage les promoteurs qu'il appuie à adopter et mettre en œuvre des pratiques écoresponsables. Il les incite également à proposer des projets écoresponsables.

Les demandes d'aide financière pourront être autorisées en vertu du présent programme jusqu'au 31 mars 2025.

Critères de sélection

Éléments à mettre en relief dans votre formulaire de demande d'aide financière et dans la documentation transmise

Pour être admissible, une demande d'aide financière devra faire l'objet d'une analyse selon les critères suivants :

La pertinence du projet :

- La contribution à l'atteinte des objectifs du programme
- La contribution à l'émergence, à la croissance et à l'expansion de l'entreprise

La qualité de la gouvernance du projet :

- L'expertise et les compétences des dirigeants et des employés clés de l'entreprise
- La capacité de l'entreprise de réaliser le projet (ressources financières, humaines et techniques)

La qualité du projet :

- La qualité de la planification stratégique
- Le réalisme de la structure de financement et de l'échéancier proposé
- Le soutien financier des partenaires et leur niveau d'engagement dans le montage financier du projet

Les retombées potentielles du projet sur :

- La rentabilité, la productivité et la compétitivité de l'entreprise

Les éléments suivants seront aussi pris en considération lors de l'analyse du projet :

- Le caractère incitatif ou la nécessité de l'aide financière
- L'adéquation entre le projet et le modèle d'affaires de l'entreprise

Notez que votre entreprise doit avoir un site web en version française.

1. Clientèles admissibles

Les clientèles suivantes sont admissibles :

- Les entreprises à but lucratif, légalement constituées;
- Les entreprises d'économie sociale collectives au sens de la Loi sur l'économie sociale (RLRQ, chapitre E 1.1.1), dont la viabilité financière repose à plus de 40 % sur des revenus autonomes tirés de leurs activités économiques de la dernière année financière;
- Seules les entreprises de 250 employés et moins, dont le chiffre d'affaires est d'au moins 2,5 M\$, sont admissibles.

Les entreprises doivent être immatriculées au Québec, y avoir un établissement et y exercer activement une activité, c'est-à-dire, y mener des opérations commerciales de façon continue ou régulière.

Les entreprises étrangères, pour être admissibles au programme, doivent être immatriculées au Québec et s'engager à y mener des opérations commerciales de façon continue ou régulière au plus tard douze mois après l'autorisation du projet.

Les clientèles qui se trouvent dans l'une ou plusieurs des situations suivantes ne sont pas admissibles (tant individuellement qu'au sein d'un regroupement d'entreprises) :

- Les entreprises inscrites, de façon provisoire ou définitive, au Registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA,) incluant leurs sous-traitants, inscrits au RENA, prévus pour la réalisation de travaux dans le cadre du projet;
- Les entreprises inscrites sur la liste des entreprises non conformes au processus de francisation, publiée sur le site web de l'Office québécois de la langue française;
- Au cours des deux années précédant la demande d'aide financière, les entreprises ayant fait défaut à leurs obligations après avoir été dûment mises en demeure en lien avec l'octroi d'une aide financière antérieure par un ministère ou un organisme du gouvernement du Québec;
- Les sociétés d'État ou les sociétés contrôlées directement ou indirectement par un gouvernement (municipal, provincial ou fédéral), des entités municipales ou des entreprises qui appartiennent majoritairement à une société d'État;
- Les entreprises sous la protection de la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies (L.R.C. [1985], ch. C-36) ou de la Loi sur la faillite et l'insolvabilité (L.R.C. [1985], ch. B-3);
- Les sociétés de portefeuille (« holdings »);
- Les entreprises ayant des comportements éthiques susceptibles de ternir, même par association, l'image d'intégrité et de probité du gouvernement du Québec;

Les entreprises ayant un domaine d'affaires principal en lien avec les éléments suivants :

- La production ou la distribution d'armes;
- L'exploration, l'extraction, le forage, la production et le raffinage liés aux énergies fossiles, telles que le pétrole et le charbon thermique, à l'exception d'activités visant une transition vers une économie sobre en carbone;
- L'exploitation de jeux de hasard et d'argent, par exemple les casinos, les salles de bingo et les terminaux de jeux de hasard;
- L'exploitation et la production de jeux violents, de sports de combat impliquant toutes espèces vivantes, les courses ou autres activités similaires;
- L'exploitation sexuelle, par exemple un bar érotique, une agence d'escortes, un salon de massage érotique ou un club échangiste et la production de matériel pornographique;
- La production, la vente et les services liés à la consommation de tabac ou de drogues, à l'exception des interventions liées au cannabis et au chanvre industriel.

Investissement Québec se réserve le droit de refuser d'accorder une aide financière ou de cesser de verser cette aide financière si le demandeur ou le bénéficiaire ne satisfait pas aux exigences élevées d'intégrité que le public est en droit d'attendre d'un bénéficiaire d'une aide financière versée à même des fonds publics.

2. Secteurs d'activité admissibles

Dans le cas des projets relatifs aux diagnostics et plans numériques, tous les secteurs d'activité sont admissibles.

3. Projets et dépenses admissibles

- Les projets listés ci-dessous doivent débuter au plus tard trois mois après leur autorisation et ne peuvent s'échelonner sur plus de 12 mois.
- Les projets et les dépenses admissibles sont les suivants :

Volet 1B : Réalisation de diagnostics numériques, plans numériques et plans de mise en œuvre

Projets/activités admissibles	Dépenses admissibles
<ul style="list-style-type: none">• Diagnostic et plan numérique seulement• Diagnostic, plan numérique et plan de mise en œuvre• Choix des solutions technologiques (plan de mise en œuvre) (doit avoir un diagnostic et un plan numérique issu de la démarche du sous-volet 1B.)	<ul style="list-style-type: none">• Les honoraires professionnels d'un auditeur-accompagnateur (membre du Consortium des auditeurs numériques du Québec ou auditeur-accompagnateur indépendant).• Les frais de déplacement en conformité avec les normes gouvernementales en vigueur énoncées dans le Recueil des politiques de gestion du gouvernement du Québec.

Une dépense admissible se caractérise par une transaction monétaire ou un paiement qui peut être justifié par une facture, un décaissement ou un relevé de paie.

Ne seront pas admises **les dépenses suivantes** :

- Les dépenses effectuées avant la date du dépôt du dossier, incluant les dépenses pour lesquelles l'entreprise a pris des engagements contractuels;
- Les dépenses d'immobilisation et d'amortissement;
- Les dépenses internes de l'entreprise, tels les salaires;
- Le service de la dette, le remboursement des emprunts à venir, une perte en capital ou un remplacement de capital, un paiement ou un montant déboursé à titre de capital;
- Les taxes de vente.

4. Aide financière

L'aide financière accordée aux demandeurs prend, pour chacun des projets, la forme d'une contribution non remboursable.

L'aide financière accordée est déterminée en fonction des dépenses admissibles et tient compte du taux d'aide maximum et des règles du cumul des aides gouvernementales prescrits dans le cadre du Programme.

Un apport minimal de sources privées de 20 % sera exigé. Cet apport minimal peut provenir de sources privées en espèces ou des fonds propres de l'entreprise.

Les taux d'aide financière et de cumul des aides gouvernementales sont présentés dans le tableau qui suit :

Type de projet	Taux d'aide maximal	Cumul des aides gouvernementales	Montant minimum et maximal de l'aide (par demande d'aide)
			Maximum
Diagnostic numérique, plan numérique, plan de mise en œuvre	50 % des dépenses admissibles	80 % des dépenses admissibles	20 000 \$/ pour la durée du programme

Sont incluses dans le cumul des aides gouvernementales les aides directes et indirectes reçues sous forme de contributions non remboursables (subventions) ou de contributions remboursables (prêts, obligations non garanties convertibles et contributions remboursables par redevances) ainsi que les garanties de prêts et de prises de participation des sources suivantes :

- des ministères et organismes du gouvernement du Québec (énumérés dans les annexes 1 à 4 des états financiers consolidés du gouvernement du Québec);
- des ministères et organismes du gouvernement du Canada (énumérés dans les annexes A et B des instructions des comptes publics pour les sociétés d'État et autres entités comptables);
- des entités municipales y compris les municipalités, les municipalités régionales de comté, les communautés métropolitaines et les agglomérations, ainsi que tout organisme légalement constitué dont au moins la moitié des membres sont nommés par l'une de ces organisations ou en relèvent;
- des distributeurs d'énergie assujettis à la Loi sur l'efficacité et l'innovation énergétiques (RLRQ, chapitre E-1.3);
- des partenaires qui gèrent des sommes provenant de ministères ou organismes gouvernementaux;
- des organisations contrôlées majoritairement par un ministère ou organisme gouvernemental.

Par ailleurs, une aide gouvernementale remboursable est considérée dans ce calcul à 50% de sa valeur et une aide gouvernementale non remboursable est considérée à 100 % de sa valeur.

5. Analyse et évaluation des demandes

Les demandes conformes reçues seront analysées telles que transmises. Des compléments d'information pourraient être demandés.

Toute demande d'aide financière jugée admissible fera l'objet d'une analyse rigoureuse en fonction des critères de sélection mentionnés à la page 5.

Le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, et son mandataire Investissement Québec se réservent le droit de limiter le nombre de demandes sélectionnées, afin de respecter l'enveloppe budgétaire et ne pas dépasser les montants disponibles.

Aucun dépassement de coût des demandes approuvées ne sera accepté aux fins d'une aide financière supplémentaire. De plus, le fait pour l'entreprise d'engager des dépenses entre la date de dépôt de la demande et celle de la confirmation de l'aide financière ne garantit, en aucun cas, une obligation pour Investissement Québec ou le Ministère de donner une suite favorable à la demande. En cas de confirmation de l'aide financière, ces dépenses seront considérées dans le montant total octroyé.

6. Cheminement des demandes

Une fois votre demande transmise, vous recevrez un accusé de réception automatisé.

Vous serez tenu(e) informé(e) de l'avancement de votre demande tout au long du processus.

L'admissibilité des dépenses débute à la date de transmission de la demande. La présente ne garantit pas l'octroi d'une aide financière. Cependant, advenant une confirmation de l'aide financière, les dépenses engagées à partir de la réception de l'avis pourront être prises en compte.

Au cours du processus, vous recevrez les avis suivants :

- **Avis d'ouverture** : cet avis confirme que votre demande est conforme et qu'elle est bien enregistrée dans notre système de gestion des demandes et qu'elle sera prise en charge dans les plus brefs délais. Dans le cas où la demande ne serait pas conforme, un avis de refus sera transmis au demandeur.
- **Avis d'assignation** : cet avis confirme le début de l'analyse, ainsi que le nom du conseiller responsable.
- Le conseiller analysera de façon rigoureuse la demande d'aide financière afin d'en établir l'admissibilité, selon la documentation fournie précédemment. Le tout sera évalué également en fonction des critères de sélection (page 5) et en concordance avec les objectifs et exigences du Programme ESSOR.
- Il se peut que nous vous demandions des documents supplémentaires ou des informations complémentaires à différentes étapes. Il est important d'en assurer le suivi dans les délais requis.
- **Avis de décision** : cet avis confirme la décision rendue à la suite de l'analyse.
- Si votre demande d'aide financière est **recommandée**, Investissement Québec procédera à la rédaction de la lettre d'offre qui sera transmise à votre entreprise pour signature par eZsign.
- Si votre demande d'aide financière n'est **pas recommandée**, un courriel sera transmis à votre entreprise pour l'informer du refus.

En cours de projet, toute demande de modification doit être acheminée par écrit à IQ, avant que la dépense ne soit effectuée par l'entreprise et pendant la période de réalisation prévue à la lettre d'offre. L'entreprise doit expliquer de façon détaillée comment une telle modification se justifie. La demande doit être transmise à l'adresse soutien.aidefinanciere@invest-quebec.com

Pour ce qui est des déboursés, l'entreprise doit se référer aux clauses de la lettre d'offre qui décrivent en détail ce qui est attendu par IQ pour autoriser le paiement.

7. Liste des pièces justificatives à joindre

Documents obligatoires

L'entreprise qui souhaite soumettre un projet et obtenir un soutien financier pour la réalisation de son projet doit fournir les documents suivants :

- Une description détaillée de l'entreprise, du projet et le montage financier;
- Une planification stratégique récente (Référence – Annexe C);
- Les états financiers annuels des deux dernières années (au moins une « Mission de compilation ») ;
- Les offres de service (Référence – Annexe A);
- Curriculum vitae de l'auditeur-accompagnateur (si celui-ci n'est pas membre du Consortium des auditeurs numériques du Québec);
- Formulaire « Identification du représentant du CA et consentement » signé;
- Une preuve de conformité (copie du certificat de francisation, attestation d'inscription à l'OQLF, accusé de réception de l'analyse de la situation linguistique ou attestation d'application du programme de francisation) au regard des exigences liées à la francisation, le cas échéant, pour les entreprises comptant plus de 50 employés;
- Une copie de la déclaration de conformité avec le Programme d'accès à l'égalité en emploi lorsqu'il s'agit d'une entreprise à but lucratif comptant plus de 100 employés et que l'aide financière est de 100 000 \$ ou plus;
- Pour les entreprises d'économie sociale, une copie des règlements généraux;
- Pour les projets de mise en œuvre et/ou choix de solutions technologiques, le plan numérique issu de la démarche du sous-volet B et la fiche de mi-mandat sont obligatoires;
- Tout autre document requis selon la nature du projet.

Il est possible que d'autres documents vous soient demandés lors de l'analyse.

Annexe A : Offre de service d'un diagnostic numérique, plan numérique et/ou plan de mise en œuvre

Contenu minimal d'une offre de service

1. Format de l'offre de service

- Offre de service rédigée en français (prestataire de service québécois)

2. Information sur la firme de consultants

- Nom de la firme de consultants
- Brève présentation de la firme
- Nom, coordonnées et expertises du chargé de projet de la firme pour le mandat
- Une liste sommaire des réalisations (mandats similaires) de l'auditeur- accompagnateur est demandée pour valider son expertise et son expérience, si celui-ci ne fait pas partie du Consortium des auditeurs numériques du Québec (dans le CV).

3. Information sur le bénéficiaire du mandat (Demandeur de l'aide financière)

- Nom de l'entreprise où sera effectué le mandat
- L'adresse complète du bénéficiaire du service est pertinente lorsque l'entreprise a plusieurs établissements
- Brève présentation de l'entreprise (permettant de valider la compréhension par le consultant du contexte organisationnel de son mandat)

4. Information sur le mandat

- Titre du mandat :
 - Diagnostic et plan numérique
 - Diagnostic, plan numérique et plan de mise en œuvre
 - Choix des solutions technologiques (plan de mise en œuvre)
- Contexte : Descriptif du besoin menant au mandat.
- Objectifs : Le mandat a pour but de...
 - Valider les orientations stratégiques et opérationnelles de l'entreprise
 - Distinguer et décrire les processus d'affaires (au moins 15 processus, dont 5 à enjeux)
 - Analyser et évaluer, à l'aide d'un outil de diagnostic, l'indice de maturité globale de l'entreprise souhaitant prendre le virage numérique
 - Déterminer les projets prioritaires issus du plan numérique selon la capacité de mise en œuvre de l'entreprise
- Présentation générale du mandat :
 - Principales étapes et échéancier : date de début et date de fin
 - Montant total de la soumission
- Présentation détaillée des principales étapes du mandat avec échéancier (idéalement sous forme de tableau) :
 - Particularités de la présentation des activités
- Montant en dollars pour chacune des étapes :

- Descriptifs des efforts :
 - Temps en heures, incluant taux horaire, ou
 - Forfait (montant).

5. Produits livrables

- Un rapport numérique/d'étape comprenant :
 - les orientations stratégiques et opérationnelles de l'entreprise ainsi que les objectifs qui y sont associés;
 - la sélection des processus d'affaires;
 - un diagnostic sur l'indice de maturité globale de l'entreprise;
 - un plan numérique adapté aux orientations stratégiques et opérationnelles ainsi qu'aux objectifs qui y sont associés;
 - la réalisation d'une évaluation mi-mandat qui permettra le rappel et le respect de la démarche 4.0. du MÉIÉ.

Le mandat pourrait également consister à :

- Élaborer une grille des besoins et un cahier des charges pour chaque projet numérique prioritaire, permettant de cibler des solutions numériques potentielles;
- Élaborer une analyse fonctionnelle et financière des solutions potentielles ciblées;
- choisir les solutions numériques répondant aux projets prioritaires du plan numérique;
- Planifier la gestion de changement pour les projets numériques prioritaires, d'un point de vue autant opérationnel qu'humain;
- Produire un rapport final de mise en œuvre présentant une priorisation des projets numériques, le choix des solutions technologiques, ainsi qu'un plan de gestion du changement.

6. Exclusions, si applicables

Annexe B : Précisions sur certaines dépenses admissibles relatives aux frais de déplacement

Frais de déplacement

Les frais de déplacement correspondent aux frais encourus lorsqu'une personne se déplace à l'extérieur de son lieu de travail habituel.

La présente annexe porte sur les frais de déplacement liés à certains modes de transport, à l'hébergement en établissement hôtelier ainsi qu'aux repas. D'autres frais de déplacement ou des remboursements supérieurs à ceux établis peuvent également être jugés nécessaires. Dans tous les cas, à moins de circonstances exceptionnelles, l'approche retenue doit démontrer un souci d'économie.

Transport

Le recours au transport en commun doit être privilégié dans la mesure où cela est plus économique que l'usage d'un véhicule personnel.

Lors de l'utilisation d'un véhicule personnel, les taux suivants sont admissibles, à compter du 1^{er} avril 2024, selon le kilométrage applicable :

Kilométrage annuel	Taux
1 ^{re} tranche : de 1 à 8 000 km	0,620 \$/km
2 ^e tranche : plus de 8 000 km	0,545 \$/km

Si un moyen de transport en commun approprié est disponible et qu'un véhicule personnel est utilisé, le taux admissible est réduit à 0,17 \$ par kilomètre parcouru.

Hébergement en établissement hôtelier

Les indemnités quotidiennes maximales sont les suivantes pour l'hébergement dans un établissement hôtelier :

Ville	Indemnités maximales	
	Basse saison ⁹	Haute saison ¹⁰
Territoire de la ville de Montréal	161 \$	177 \$
Territoire de la ville de Québec	135 \$	
Villes de Laval, de Gatineau, de Longueuil, de Lac-Beauport et de Lac-Delage	130 \$	140 \$
Établissements situés ailleurs au Québec	106 \$	111 \$
Tout autre établissement	101 \$	

⁹ Du 1^{er} novembre au 31 mai.

¹⁰ Du 1^{er} juin au 31 octobre

Repas

Les indemnités quotidiennes maximales sont les suivantes :

	Taux applicables
Déjeuner	14,70 \$
Dîner	20,20 \$
Souper	30,50 \$
Total	65,40 \$

Les taux ci-dessus incluent les taxes et les pourboires.

Vous pouvez également consulter le *Recueil des politiques de gestion* afin de lire la [Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement à l'extérieur du Québec](#) (directive 61111).

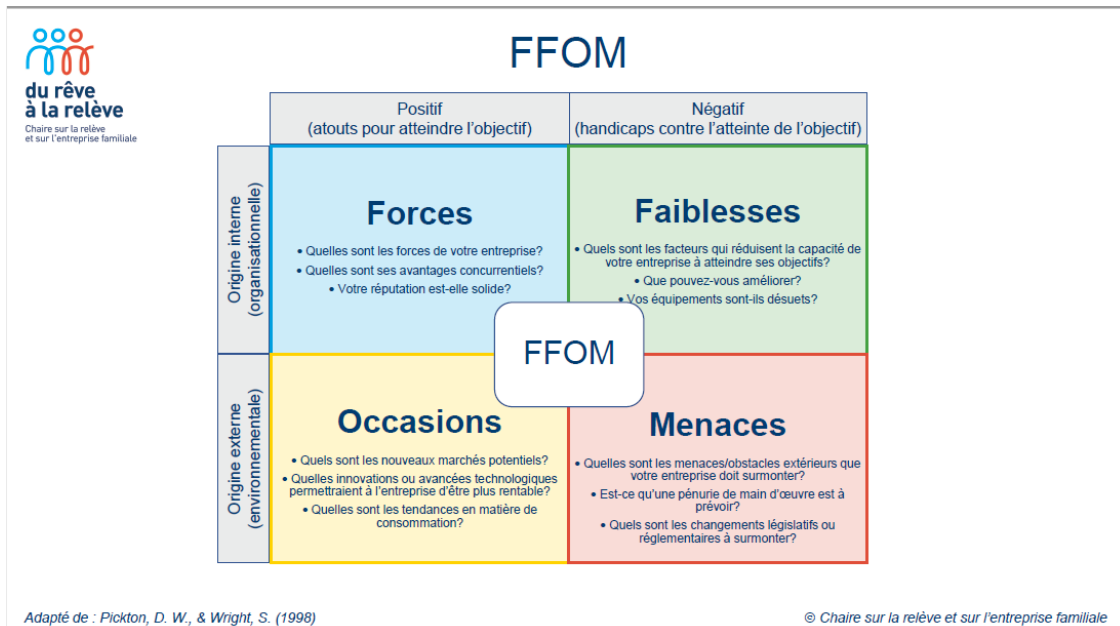
Annexe C : Planification stratégique

Contenu minimal d'une planification stratégique

- Brève description du contexte de réalisation de l'exercice de planification stratégique :
- Participants à la réflexion ;
- Présence ou non d'une firme externe en soutien.

Un exercice de planification stratégique devrait inclure plusieurs parties prenantes : administrateurs, haute direction, employés

- Sommaire de la présentation des forces, faiblesses, opportunités (occasions) et menaces (FFOM)?



- Mission de l'entreprise

*Quelle est notre raison d'être ?
Quel est notre métier, notre champ d'activité ?
Quels sont nos compétences distinctives, nos avantages concurrentiels ?
Qui sont nos clients, que voulons-nous leur apporter ?
Dans quel but l'entreprise a-t-elle été créée ?*

- Vision de l'entreprise

*Où nous voyons-nous dans 1, 3 ans ?
Quels sont nos ambitions, nos objectifs clés ?
Quel créneau voulons-nous occuper ?
Où voulons-nous concentrer nos efforts ?*

- Orientations et objectifs stratégiques

Ils donnent le sens, les priorités stratégiques de l'entreprise sur lesquels elle veut concentrer ses efforts au cours des trois prochaines années.

- Orientations et objectifs opérationnels

Ils se rattachent à une ou plusieurs orientations stratégiques et leur adoption permet l'atteinte des objectifs stratégiques.

	Orientations stratégiques	Orientations opérationnelles
1	Accroître la part de marché des produits X en Ontario	Réduire les temps de traitement à la soumission...
2	Accroître la productivité pour les produits sur mesure	Réduire le taux d'erreur...
		Réduire les délais de production...
3	Accroître la rentabilité de l'entreprise pour la gamme de produits X	Réduire les coûts de non-qualité
		Réduire le coût d'acquisition des matières premières
4	Améliorer le taux de satisfaction	Réduire les plaintes clients
		Réduire les temps de traitement à la soumission...



Source : MEL_MPA Planification et orientations stratégiques

- Enjeux globaux de l'entreprise

Entre 3 et 5.

Un enjeu est quelque chose que l'on risque dans une activité économique ou une situation vis-à-vis d'un aléa. C'est donc ce que l'on peut gagner ou perdre en faisant quelque chose (ou en ne faisant pas). Peut concerner ce qui est matériel, comme l'argent ou bien ce qui est plus dématérialisé.

- Liste des principaux projets en cours de réalisation ou que l'entreprise souhaite réaliser durant la période visée par le projet soumis

- 1)
- 2)
- 3)
- etc.



Investquebec.com