

FONDS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE DES APPALACHES

Rapport d'évaluation

Pour la période du 2 mai 2018 au 31 mars 2022



PRÉFACE

NOTES AU LECTEUR

- 1) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes indiquées sont en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour milliers de dollars et M\$ pour millions de dollars.
- 2) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de $\pm 1\%$ pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le terme « PME » désigne toute petite ou moyenne entreprise de moins de 250 employés, sans tenir compte de son chiffre d'affaires ou de la valeur de ses actifs. Cette définition est plus adaptée au contexte québécois que celle de Statistique Canada (entreprise de moins de 500 employés). En outre, elle correspond à celle qui est en vigueur au sein de l'Union européenne (UE) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).
- 4) À moins d'avis contraire, les résultats présentés dans le document sont pour la période du 2 mai 2018 au 31 mars 2022. Tous les liens Internet ont été consultés en septembre 2022 et ils sont identifiables [en bleu clair](#).

L'évaluation des résultats du Fonds de diversification économique des Appalaches (FDEA) est réalisée à la demande du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) et en vertu du cadre normatif du programme.

Elle vise à apprécier les résultats de l'aide financière accordée de 26,4 millions de dollars (M\$) (impact budgétaire estimé de 12,4 M\$) pour la période du 2 mai 2018 au 31 mars 2022.

En vertu du décret n° 219223 du 8 mai 2018, le cadre normatif du programme se termine le 31 mars 2023. Le cadre d'évaluation du programme a été transmis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) le 31 mai 2022 et le rapport d'évaluation, au plus tard le 28 février 2023.

La présente évaluation a été réalisée conformément à la Politique ministérielle d'évaluation de programmes et à la Charte d'évaluation de programmes, disponibles à l'adresse suivante : www.quebec.ca.

AUTEUR DU RAPPORT

Jean-François Lizotte
Évaluateur de programmes
Recherche et rédaction

Direction des programmes et de l'évaluation
Ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie

Ce document est disponible
sur demande auprès de cette direction.

POUR NOUS JOINDRE

Direction des programmes et de
l'évaluation
Ministère de l'Économie et de l'Innovation

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : 418 691-5698, poste 4902

Pour plus d'information :
evaluation@economie.gouv.qc.ca

REMERCIEMENTS

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. À cet égard, nous tenons à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation de ce rapport d'évaluation.

Plus particulièrement, nos remerciements sont adressés au personnel d'Investissement Québec (IQ) ainsi qu'au personnel de la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation.

Nous tenons également à remercier les membres du comité d'évaluation constitué à l'occasion de ce mandat, dont la composition est présentée ci-dessous :

MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Névine Salhani**, directrice
Produits, programmes et solutions d'affaires, IQ
 - **Anick Fortin**, directrice
Direction, Évaluation de la performance, IQ
 - **Véronique Cloutier**, directrice
Aides financières, Réseau régional, IQ
 - **Mehdi Ben Amri**, Adjoint exécutif
Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation, MEIE
 - **Guy St-Amand**, directeur général
Capital expansion, région Thetford
 - **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEI
 - **Jean-François Lizotte**, évaluateur de programmes
DPE, MEIE.
- Observatrice :**
- **Fatimatou Diallo**, conseillère en programmes
DPE, MEIE

Sylvie Marcotte, CPA
Directrice
Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal
Évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation

SOMMAIRE

La présente évaluation vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 26,4 M\$ accordée dans le Fonds de diversification économique (FDE) des Appalaches, du 2 mai 2018 au 31 mars 2022.

Les résultats du Fonds de diversification économique de la MRC des Appalaches sont **jugés satisfaisants** et celui-ci répond au besoin de soutenir les efforts de diversification économique de la MRC des Appalaches.

L'évaluation confirme la pertinence du programme, son efficacité à soutenir les PME de la MRC des Appalaches, dans la réalisation de leurs projets et son efficience à obtenir ces résultats à des coûts raisonnables. Enfin, sa mise en œuvre a été conforme à ses balises.



A PERTINENCE

- Besoin persistant de soutenir l'économie de la MRC des Appalaches.
- 86% des clients du FDE-Appalaches ont mentionné la réalisation de leurs projets en totalité ou en partie grâce au soutien financier reçu.
- Absence de chevauchement avec d'autres interventions du MEIE et complémentarité du FDE-Appalaches avec d'autres interventions du gouvernement.
- La valeur ajoutée du FDE-Appalaches ainsi que son utilité ont été reconnues par respectivement 91 % et 96 % de la clientèle.
- Adéquation du mécanisme de financement aux besoins et intervention adéquate reconnue.
- Liens logiques fortement avérés entre les cibles, les projets soutenus et les résultats visés.



B EFFICACITÉ

- 50 entreprises ont été soutenues au cours de la période évaluée, dont 98 % sont situées dans la MRC des Appalaches.
- Réalisation de projets qui sont cohérents avec les objectifs du FDE-Appalaches.
- 51,2 M\$ d'investissement de source privée dans les projets soutenus.
- Deux nouvelles entreprises ont été financées de 2019 à 2022.
- Effet positif sur le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires et une majorité des entreprises ont obtenu au moins une retombée économique.
- Au moins trois cas à succès illustrant les retombées du FDE-Appalaches auprès de sa clientèle.
- 46 emplois ont été créés et 89 ont été sauvés.
- Retombées économiques du programme de 55,3 M\$ dans la MRC des Appalaches.



B EFFICIENCE

- Effet de levier de l'aide financière du Ministère de 2,7. Le programme a entraîné davantage d'investissements que d'aide accordée, selon un ratio 1 dollar d'aide pour 2,7 dollars d'investissement supplémentaire dans l'économie de la MRC.
- Ratio de rendement de la dépense publique de 1,29. Le programme a généré davantage de retombées économiques, que de coûts économiques.



B CONFORMITÉ

- Respect des balises normatives et utilisation des saines pratiques de gestion.
- Respect de l'ensemble des principes de développement durable.
- Rôles et responsabilités des parties prenantes définis de manière claire et leadership du Ministère confirmé par la majorité des parties prenantes.
- Un taux de satisfaction de la clientèle de 100 %.

Dans une perspective d'amélioration continue des interventions du Ministère, et dans le cas d'un renouvellement du programme, les actions suivantes sont recommandées à la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation au Ministère :

- Continuer à demeurer vigilant quant à l'approbation de projets se trouvant à l'extérieur du territoire de la MRC des Appalaches.
- Mettre en place des mesures visant à accentuer la promotion du FDE-Appalaches auprès des nouvelles entreprises de la MRC des Appalaches.
- Mettre en place un mécanisme de suivi (par exemple des fiches de résultats) permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets et leurs retombées économiques après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION RESPONSABLE

La Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation (DGDETZI) au Ministère a eu l'occasion de transmettre ses commentaires, reproduits dans la présente section.

La DGDETZI accueille favorablement le présent rapport et elle adhère aux améliorations suggérées.

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 1 LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	1.1 Objectifs de l'évaluation.....	1
	1.2 Description du programme évalué.....	2
	1.3 Chaîne des résultats du programme	3
	1.4 Aide financière accordée dans le programme	4
	1.5 Méthode d'évaluation.....	4
	1.6 Portée et limites de l'évaluation	5
CHAPITRE 2 LA PERTINENCE DU FDE-APPALACHES	2.1 La demande pour le FDE-Appalaches	6
	2.2 Cohérence avec d'autres interventions du gouvernement	8
	2.3 Pertinence de la nature de l'intervention	10
CHAPITRE 3 L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME	3.1 Atteinte des résultats immédiats visés (extrants)	13
	3.2 Atteinte des résultats intermédiaires visés (effets)	16
	3.3 Obtention de retombées socioéconomiques positives	18
CHAPITRE 4 L'EFFICIENCE DU PROGRAMME	4.1 Efficience du programme	19
CHAPITRE 5 LA CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE	5.1 Conformité opérationnelle du programme	21
	5.2 Efficacité de la gouvernance et satisfaction	23
CHAPITRE 6 LES CONCLUSIONS	6.1 Principaux constats.....	25
	6.2 Réponses aux questions de l'évaluation	26
	6.3 Appréciation générale des résultats	26
	6.4 Éléments à suivre	26
ANNEXES	ANNEXE 1 : Compléments méthodologiques	27
	ANNEXE 2 : Compléments d'information	30

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation est réalisée en vue de respecter les obligations énoncées dans le décret 557-2018 du 2 mai 2018, qui prévoit la fin du programme au plus tard le 31 mars 2023.

L'évaluation vise à rendre compte des résultats du programme et à apprécier la réalisation de ses objectifs. L'examen des critères d'évaluation et des indicateurs développés dans le cadre de cet exercice permettra de répondre aux quatre questions suivantes :

1. Le programme a-t-il été pertinent et continue-t-il d'être pertinent? (Pertinence)
2. Les résultats visés par le programme sont-ils atteints? (Efficacité)
3. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (Efficience)
4. La mise en œuvre du programme est-elle conforme à son cadre normatif? (Conformité)

La Direction des programmes et de l'évaluation (DEP) du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) a été mandatée pour effectuer ces travaux d'évaluation. Le protocole d'évaluation utilisé pour répondre à ces quatre questions est présenté dans le tableau 1.1.

Tableau 1.1

Grille abrégée d'évaluation des résultats du Fonds de diversification économique des Appalaches

Volets	Critères à évaluer	Questions
La pertinence du FDE-Appalaches		
	1. Le besoin ayant justifié le programme	1
	2. La cohérence avec d'autres interventions du gouvernement	1
	3. La pertinence de la nature de l'intervention	1
L'efficacité du FDE-Appalaches		
	4. L'atteinte des résultats immédiats visés (extrants)	2
	5. L'atteinte des résultats intermédiaires (effets)	2
	6. L'obtention de retombées socioéconomiques positives	2
L'efficience du programme		
	7. L'efficience du programme	3
L'efficacité de la gouvernance et la satisfaction de la clientèle		
	8. La conformité opérationnelle du programme	4
	9. L'efficacité de la gouvernance et la satisfaction de la clientèle	4

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME ÉVALUÉ

1.2.1 Objectifs et résultats visés

Le Fonds de diversification économique de la MRC des Appalaches (FDE-Appalaches) a pour objectif principal de contribuer à la diversification de l'économie de la MRC des Appalaches.

Plus précisément, les objectifs du programme sont les suivants :

- soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises;
- contribuer à l'expansion des entreprises existantes;
- encourager l'émergence de projets structurants pour la région;
- favoriser les projets de relève et de transfert d'entreprises;
- rendre compétitive l'offre industrielle de la MRC des Appalaches;
- assurer un environnement favorable à la diversification économique.

À cet effet, les résultats suivants sont visés :

- un effet de levier;
- des retombées sur les entreprises;
- des retombées économiques sur le territoire couvert par le FDE-Appalaches et pour le Québec;
- la concordance des projets avec les priorités économiques de la MRC des Appalaches;
- le respect de principes du développement durable définis dans le cadre du FDE-Appalaches.

1.2.2 Clientèles, secteurs et territoires admissibles¹

Les clientèles admissibles à recevoir une aide financière dans le cadre du FDE-Appalaches sont les suivantes :

- les entreprises légalement constituées au Québec, y compris les coopératives et les entreprises de l'économie sociale marchande;
- les entreprises situées à l'extérieur du Québec, dans la mesure où il s'agit d'un projet d'étude de faisabilité visant un projet d'investissement ou d'une implantation d'une nouvelle entreprise sur le territoire de la MRC des Appalaches;
- les organismes à but non lucratif, légalement constitués, exerçant des activités dans le domaine du développement économique au Québec;
- les entrepreneurs voulant acquérir une participation significative dans une entreprise existante dans un contexte de relève entrepreneuriale.

Afin d'être en mesure d'avoir accès à de l'aide financière, la clientèle doit appartenir aux secteurs d'activité suivants :

- manufacturier;
- tertiaire moteur qui regroupe des entreprises à forte valeur ajoutée constituant une composante importante à la production de biens ou utilisant des technologies nouvelles. Les entreprises visées sont généralement actives dans les secteurs suivants : technologies de l'information et de la communication, services environnementaux, services de création et de design industriel, laboratoires industriels et de services scientifiques, centres de recherche privés et services aux entreprises;
- primaire, avec un projet de première, de deuxième ou de troisième transformation ou de production de culture en serre de produits spécialisés;
- touristique offrant des services de divertissements et de loisirs, dans la mesure où il s'agit d'un projet majeur ayant pour but l'aménagement d'équipements et d'attraits à caractère culturel,

¹ Inspiré du Décret 557-2018 du 2 mai 2018.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

scientifique, récréatif, de plein air ou autres, offerts à une clientèle touristique sur une base régulière et offrant un potentiel de croissance;

- l'hébergement touristique, dont le projet comporte une proportion d'investissement récréotouristique significative, justifiant le déplacement ou agrémentant le séjour sur place, à l'exception des gîtes et des campings.

Enfin, la clientèle doit faire partie des espaces territoriaux suivants afin d'être admissible :

- les projets réalisés sur le territoire de la MRC des Appalaches;
- les projets réalisés hors du territoire par une entreprise locale, dans la mesure où il y a des retombées économiques directes dans la MRC des Appalaches;
- exceptionnellement, les projets réalisés hors du territoire de la MRC des Appalaches par des entreprises situées à l'extérieur du territoire qui ont de retombées économiques directes dans cette dernière. Toutefois, le financement de ces projets sera sous la forme d'une contribution remboursable uniquement.

1.2.3 Projets et activités admissibles²

Les projets admissibles doivent être structurants et s'inscrire dans les priorités économiques de la MRC des Appalaches. De plus, les projets doivent viser à améliorer la compétitivité et la productivité des entreprises. Il s'agit des projets suivants :

- études de faisabilité;
- projets d'investissement (équipements et immobilisations);
- développement de produits ou de procédés;
- réalisation d'études ou de projets de développement d'entreprises;
- soutien à la relève entrepreneuriale;
- redressement ou consolidation d'une entreprise existante.

1.3 CHAÎNE DES RÉSULTATS DU PROGRAMME

La chaîne des résultats visés par le programme est dans le modèle logique présenté à la section 1.A de l'annexe 1. Le modèle logique indique les liens de cause à effet entre les composantes du programme, notamment ses objectifs, ses extrants et ses effets visés.

Ce modèle logique permet d'illustrer la théorie du programme et de définir la raison d'être du programme qui est le besoin de stimuler et de diversifier l'économie de la MRC des Appalaches touchée par la fermeture de la mine de LAB Chrysotile à Thetford Mines en 2012, entraînant la perte de quelque 500 emplois et l'adoption d'un règlement interdisant l'exploitation d'amianté par le gouvernement fédéral en 2017. Pour ce faire, le programme agit sur les deux cibles suivantes :

- Création ou développement d'entreprises sur le territoire de la MRC des Appalaches.
- Investissement et dynamisme dans l'économie du territoire de la MRC des Appalaches.

En soutenant les organismes et les projets, le programme de soutien aux organismes (PSO) vise les résultats suivants :

- Études de faisabilité réalisées
- Projets d'investissement concrétisés
- Nouveaux produits ou procédés développés
- Études ou projets effectués qui visent à accroître la compétitivité d'entreprises
- Projets dans les secteurs prioritaires
- Entreprises et organismes à but non lucratif en développement économique soutenu

² Inspiré du décret 557-2018 du 2 mai 2018.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.4 AIDE FINANCIÈRE ACCORDÉE DANS LE PROGRAMME

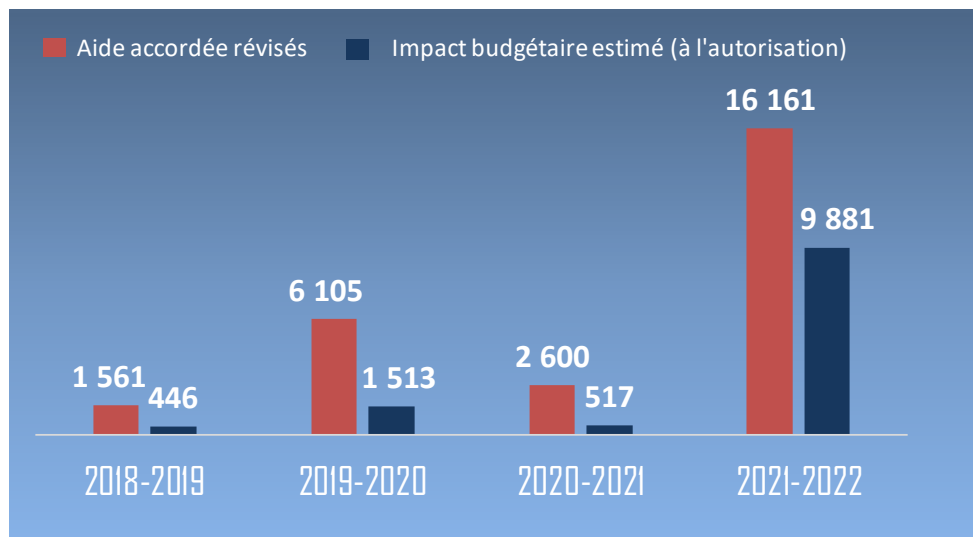
Du 2 mai 2018 au 31 mars 2022, **26,4 M\$ d'aide financière** ont été accordés afin de contribuer à la diversification de l'économie de la MRC des Appalaches. Puisqu'il s'agit d'un programme visant à accorder des prêts et des subventions, l'impact budgétaire estimé est de 12,3 M\$. Le graphique 1.1 présente la répartition de cet impact budgétaire selon les quatre années évaluées. L'impact budgétaire correspond au montant d'aide financière non remboursable et à l'estimation de la portion de l'aide financière remboursable qui ne sera pas remboursée. Dans un contexte d'évaluation, l'aide financière accordée est plus appropriée.

Graphique 1.1

Aide accordée révisée et impact budgétaire estimé du 2 mai 2018 au 31 mars 2022 (en k\$)

Aide accordée révisés (2018-2022) : 26 427 k\$

Impact budgétaire estimé (2018-2022) : 12 357 k\$



Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

1.5 MÉTHODE D'ÉVALUATION

La méthode d'évaluation utilise les principes de l'analyse multicritère. Elle consiste à comparer les résultats du programme par rapport aux résultats visés dans le cadre normatif ou aux attentes habituelles du Ministère. L'appréciation des écarts est réalisée selon l'échelle d'appréciation suivante :

Appréciation	Signification de l'appréciation
Ⓐ	— Le degré Ⓐ signifie un résultat jugé très satisfaisant. La cible est dépassée.
Ⓑ	— Le degré Ⓑ signifie un résultat jugé satisfaisant. La cible est atteinte.
Ⓒ	— Le degré Ⓒ signifie un résultat jugé perfectible. La cible est en partie atteinte.
Ⓓ	— Le degré Ⓓ signifie un résultat jugé insatisfaisant. La cible n'est pas atteinte.

Une appréciation du critère devra aussi être faite, selon la même échelle ci-dessus. La méthode d'évaluation est détaillée dans la section 1.B de l'annexe 1.

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : les données administratives du programme, les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès de la clientèle du FDE-Appalaches, l'information provenant de la consultation de parties prenantes ainsi que la documentation et les données

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

statistiques disponibles au Ministère et à Investissement Québec. Plus de détails sont présentés dans l'annexe 1.C – Sources de données.

1.6 PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation porte sur les résultats du FDE-Appalaches obtenus au cours des quatre années financières suivantes : 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022. Cette période couvre le cadre normatif approuvé le 2 mai 2018 et en vigueur jusqu'au 31 mars 2023. L'évaluation tiendra compte de la mouture du FDE-Appalaches approuvé à cette date. Les années financières du gouvernement s'étendent du 1^{er} avril de l'année courante au 31 mars de l'année suivante. Pour faciliter la présentation des résultats du programme, les années financières évaluées sont converties selon les années calendaires suivantes :

2018-2019 → 2019 2019-2020 → 2020 2020-2021 → 2021 2021-2022 → 2022

Les limites de l'évaluation des résultats du programme et les stratégies d'atténuation de leurs effets sont présentées dans l'annexe 1.D – Limites de l'évaluation.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

2.1 CRITÈRE 1

LA DEMANDE POUR LE FDE-APPALACHES

LES CIBLES

1. Persistance du besoin d'intervenir pour soutenir la diversification économique de la MRC des Appalaches.
2. Au moins 70 % des entreprises soutenues confirment la réalisation de leurs projets en totalité ou en partie grâce au soutien financier reçu.

Constats relatifs à la cible 1

Le présent indicateur vise à démontrer la persistance (ou non) du besoin d'intervenir de l'État afin de soutenir la diversification économique de la MRC des Appalaches.

Selon le décret n° 557-2018 du 2 mai 2018, le FDE-Appalaches a pour principal objectif de contribuer à la diversification de l'économie de la MRC des Appalaches, à la suite de la fermeture de la mine de LAB Chrysotile en 2012 qui a entraîné la perte de 500 emplois. L'adoption d'un règlement interdisant l'exportation d'amiante par le gouvernement fédéral, en 2017, a marqué la fin de cette industrie dans la MRC.

Le tableau 2.1 ci-dessous présente les données les plus récentes sur le taux de travailleurs, le revenu médian ainsi que l'indice de vitalité économique de la MRC des Appalaches, pour l'année 2018. Il s'agit des indicateurs disponibles pour l'évaluateur qui décrivent le mieux le contexte économique de la MRC en lien avec la raison d'être du FDE-Appalaches. Les constats sont les suivants :

- L'indice de vitalité économique de la MRC des Appalaches indique qu'en 2018 la MRC accuse un retard en matière de vitalité économique par rapport à la majorité des MRC québécoises.
- Le revenu médian et le taux d'emploi des travailleurs de 25 à 64 ans sont inférieurs à la moyenne québécoise des MRC.

Tableau 2.1

Indicateurs économiques dans la MRC des Appalaches, 2018

Indicateurs économiques	2018	Rang ou moyenne québécoise (2018)
Revenu médian (en \$)	30 995	31 600
Taux de travailleurs de 25-64 ans (%)	73,9 %	78,1 %
Indice de vitalité économique de la MRC des Appalaches ³	-4,6831	77 ^e

Sources : Institut de la statistique du Québec, compilation MEIE, septembre 2022.

Le FDE-Appalaches a reçu 65 demandes d'aide financière, soit 16 demandes en moyenne par année. Des 65 demandes reçues au cours de la période évaluée, trois ont été annulées et deux ont été refusées par les clients. Les raisons de ces annulations sont le refus de la tarification (1), le risque réputationnel (1) et une annulation non spécifiée. En ce qui concerne les deux dossiers refusés par les clients, ils sont reliés à un report des projets.

³ L'indice de vitalité économique est une mesure relative qui permet de classer les MRC les unes par rapport aux autres en fonction de leur vitalité économique. La valeur de l'indice de vitalité économique des MRC peut être soit négative, soit positive. Une valeur négative signifie généralement que la MRC accuse un retard en matière de vitalité économique par rapport à la majorité des MRC québécoises et, à l'inverse, une valeur positive indique que la MRC présente un résultat supérieur à celui de la plupart des MRC.



CHAPITRE 2

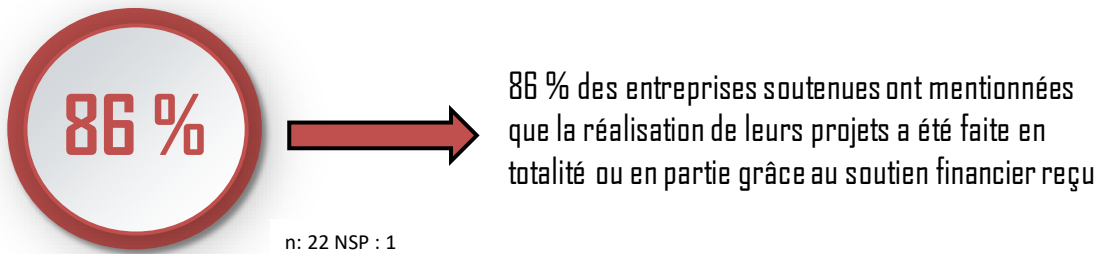
PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

Constats relatifs à la cible 2

Dans le cadre du sondage, la clientèle du FDE-Appalaches a été interrogée à propos de la possibilité de réaliser leurs projets sans l'aide financière provenant du FDE-Appalaches. Cinq des 22 répondants à la question ont affirmé que leur projet n'aurait pas eu lieu sans l'aide du FDE-Appalaches, tandis que 14 d'entre eux ont mentionné que leurs projets n'auraient été réalisés que partiellement.

Graphique 2.1

Réalisation des projets



Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

Les résultats sont jugés atteints, car une cible est dépassée et une cible est atteinte. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- ⓑ **La cible 1 est atteinte.** Les indicateurs économiques les plus récents révèlent une MRC dont le développement économique est en retard par rapport à la moyenne des MRC québécoises. Ce constat indique que le besoin de soutenir la diversification économique de la MRC des Appalaches est persistant. De plus, le nombre de demandes d'aide financière (65) a démontré la présence d'une demande pour le FDE-Appalaches.
- Ⓐ **La cible 2 est dépassée.** En effet, la cible de l'indicateur 2 devait être d'au moins 85 %. Or, 86 % des clients du FDE-Appalaches ont mentionné que la réalisation de leurs projets avait été faite en totalité ou en partie grâce au soutien financier reçu. Seulement 14 % des clients auraient néanmoins réalisé leurs projets sans l'existence du FDE-Appalaches.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

2.2 CRITÈRE 2

COHÉRENCE AVEC D'AUTRES INTERVENTIONS DU GOUVERNEMENT

LES CIBLES

3. Absence de chevauchement ou complémentarité avec d'autres interventions du gouvernement;
4. Cohérence du FDE-Appalaches avec les stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.

Constats relatifs à la cible 3

Le chevauchement se définit comme étant une situation dans laquelle le programme FDE-Appalaches doublerait ou répèterait inutilement un autre programme du gouvernement du Québec. La méthode d'évaluation des risques de chevauchement est détaillée dans la section 2.B de l'annexe 2. Dans l'analyse, le concept de superposition est synonyme de chevauchement. La revue de la documentation existante, notamment les cadres normatifs des programmes en vigueur, révèle les constats suivants :

- **FDE-Appalaches et Fonds locaux d'investissement (FLI)**
Statut : complémentarité partielle

Par rapport aux **Fonds locaux d'investissement (FLI)** du Ministère, ces derniers présentent un potentiel de chevauchement avec le FDE-Appalaches, car les FLI et le FDE-Appalaches ont des objectifs communs, soit de soutenir les entreprises en phase de démarrage au sein des FLI et de soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises au sein du FDE-Appalaches. De plus, les deux programmes ont les entreprises comme clientèle admissible. Cependant, ils se distinguent sur quatre éléments. Le FDE-Appalaches se distingue par la clientèle visée, soit l'ensemble des MRC pour les FLI tandis que le FDE-Appalaches se concentre sur une seule MRC en particulier. Également, le FDE-Appalaches est différent des FLI par les types de projets qu'il finance. En effet, le FDE-Appalaches finance les études de faisabilité, ce qui n'est pas le cas pour les FLI. Une autre différence existe entre les deux programmes, cela réside dans le fait que l'aide financière des FLI est composée exclusivement de contributions remboursables, alors que le FDE-Appalaches utilise les deux formes : remboursables et non remboursables. Une autre différence existante entre les deux programmes concerne la clientèle. En effet, le FDE-Appalaches autorise les projets d'organismes à but non lucratif (OBNL), alors que les FLI n'admettent que des projets d'entreprises.

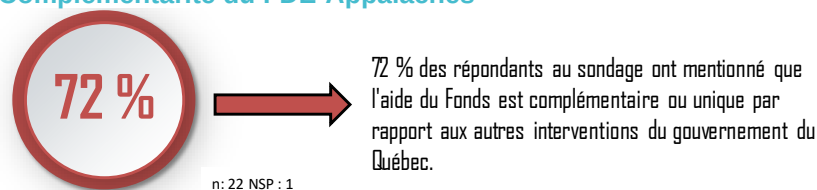
- **Programme ESSOR (volet 1)**
Statut : chevauchement partiel

Le **volet 1 du programme ESSOR** du Ministère présente un potentiel de chevauchement avec le FDE-Appalaches puisque les deux programmes offrent de l'aide financière aux entreprises aux fins d'une étude de faisabilité, quoique le type d'étude ne soit pas le même. Cependant, les deux programmes se distinguent sur plusieurs éléments. En effet, le FDE-Appalaches vient en aide à des entreprises situées dans un secteur géographique précis, soit la MRC des Appalaches, tandis que le volet 1 du programme ESSOR s'adresse à l'ensemble des entreprises du Québec. En effet, dans le cas du FDE-Appalaches, l'objectif est de diversifier l'économie de la MRC des Appalaches et de réaliser des projets structurants en plus de s'inscrire dans les priorités économiques de la MRC, tandis que l'objectif du programme ESSOR est d'accélérer la concrétisation des projets d'investissement.

Lorsque les deux parties prenantes ont été consultées à ce sujet, l'une d'elles a mentionné que le FDE-Appalaches s'inscrivait en complémentarité avec les autres interventions, tandis que l'autre ne s'est pas prononcée sur la question. La clientèle du FDE-Appalaches a également été consultée. Les résultats du sondage sont présentés dans le graphique 2.2.

Graphique 2.2

Complémentarité du FDE-Appalaches



Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

Constats relatifs à la cible 4

Le FDE-Appalaches s'inscrit en adéquation avec trois stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec. Ainsi, le FDE-Appalaches a significativement contribué à l'élaboration de plusieurs stratégies québécoises ou en est un acteur. Les stratégies et plans d'action suivants sont plus précisément visés :

- **Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES) 2020-2025⁴**

Le PAGES vise, entre autres, à répondre à une situation similaire à celle du FDE-Appalaches, soit le problème du vieillissement des entrepreneurs et le manque de relève pour acquérir ces entreprises. Bien que les moyens d'action soient différents, le plan d'action et le FDE-Appalaches concernent le même problème. Le FDE-Appalaches est donc cohérent avec le PAGES et peut même être considéré comme étant complémentaire puisqu'ils visent à solutionner le problème sous deux angles différents.

- **Fonds régions et ruralité (FRR)⁵**

Ce partenariat entre le gouvernement du Québec, la Fédération québécoise des municipalités (FQM), l'Union des municipalités du Québec (UMQ), la ville de Montréal et la Ville de Québec a donné lieu à la création du Fonds régions et ruralité (FRR)⁶ le 1^{er} avril 2020. La cohérence du FRR avec le FDE-Appalaches est particulièrement évidente avec le volet 2 du FRR. En effet, ce volet vise à soutenir les MRC et les organismes ayant compétence de MRC dans leur mission de développement local et région. La cohérence du FRR est encore plus évidente avec son 3^e objectif qui est de faire la promotion de l'entrepreneuriat et d'apporter du soutien à l'entrepreneuriat et à l'entreprise.

- **Plan québécois en entrepreneuriat 2022-2025 (PQE)⁷**

La mesure 7 du PQE (offrir un financement adapté aux projets d'entreprise) vise à maximiser l'apport de capitaux privés dans le montage financier des projets et à optimiser l'effet du financement consenti dans les régions. En plus du financement offert par Investissement Québec (IQ), le gouvernement contribue au financement des projets de démarrage, de croissance et de repreneuriat des entreprises. Ce financement s'effectue notamment par l'intermédiaire des Fonds locaux d'investissement (FLI), qui visent à favoriser l'accès à des prêts pour le démarrage ou la croissance d'entreprises de l'économie traditionnelle ou de l'économie sociale, ainsi que pour le soutien à la relève entrepreneuriale. Ces objectifs sont similaires à ceux du Fonds de diversification économique des Appalaches.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

Les résultats sont jugés satisfaisants, car une cible est dépassée et une cible est atteinte.

Ⓐ **La cible 3 est dépassée.** L'analyse de chevauchement réalisée par l'évaluateur, la consultation des parties prenantes ainsi que le sondage réalisé auprès de la clientèle confirment l'absence de chevauchement avec d'autres interventions du Ministère. Concernant le FDE-Appalaches et les programmes des FLI et ESSOR, il est constaté une complémentarité partielle, mais pas une superposition des programmes.

Ⓑ **La cible 4 est atteinte.** À cet égard, l'évaluateur a été en mesure de reconnaître la cohérence du FDE-Appalaches avec trois stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.

⁴ Plan d'action gouvernemental en économie sociale.

⁵ Partenariat 2020-2024 : pour des municipalités encore plus fortes.

⁶ Fonds régions et ruralité (FRR).

⁷ Plan québécois en entrepreneuriat 2022-2025.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

2.3 CRITÈRE 3

PERTINENCE DE LA NATURE DE L'INTERVENTION

LES CIBLES

5. Valeur ajoutée et utilité reconnue du Fond par au moins 70 % de la clientèle;
6. Adéquation du mécanisme de financement aux besoins et intervention adéquate reconnue par au moins 70 % de la clientèle et des parties prenantes;
7. Liens logiques entre les cibles, les projets soutenus et les résultats visés du FDE-Appalaches.

Constats relatifs à la cible 5

Selon les résultats d'un sondage mené auprès des clients du FDE-Appalaches, 91 % des clients interrogés ont affirmé que le Fonds présentait une valeur ajoutée et 96 % considèrent le FDE-Appalaches comme étant très ou assez utile. Lorsqu'ils ont été appelés à expliciter leurs réponses, les répondants ont mentionné que le FDE-Appalaches était utile puisqu'il a permis aux clients d'aller chercher du financement provenant d'autres sources, ce qui était plus difficile avant l'arrivée du FDE-Appalaches. Au sujet de l'utilité du FDE-Appalaches, plusieurs clients ont mentionné qu'il a assurément permis la réalisation de leurs projets.

Constats relatifs à la cible 6

Les parties prenantes au FDE-Appalaches ainsi que sa clientèle ont été consultées également à propos de l'adéquation des moyens utilisés pour répondre aux besoins de la clientèle. Les tableaux 2.2 et 2.3, ci-dessous, présentent les résultats.

Tableau 2.2

Consultation des parties prenantes

Moyens prévus au programme	Partie prenante 1	Partie prenante 2
Le mécanisme de financement (contribution remboursable sous forme de prêt ou subvention)	Non	En partie
Les modalités de l'aide financière	Non	Oui
Montant d'aide financière offert	Oui	Oui
Dépenses admissibles	Non	En partie

Source : Fichier de consultation des parties prenantes, août 2022. Compilation MEIE.

Seulement les montants d'aides financières sont perçus par les deux parties prenantes comme des moyens adéquats de façon unanime. Par ailleurs, une des parties a apporté le commentaire suivant :

Les réponses issues du sondage auprès de la clientèle envoient un message un peu différent de celui qui vient de la consultation des parties prenantes. En effet, en regroupant les catégories *oui, en totalité* et *oui, en partie*, il est constaté que 95 % des clients considèrent que les dépenses admissibles au financement et les modalités de l'aide financière sont adéquates par rapport à leurs besoins. Également, une forte majorité de la clientèle a mentionné que le montant de l'aide financière offerte répondait à leurs besoins et 95 % des clients ont eu la même opinion en ce qui concerne les mécanismes de financement.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

Tableau 2.3

Consultation de la clientèle

	Réponse	Pourcentage
Le mécanisme de financement (contribution remboursable sous forme de prêt ou subvention)	Oui, en totalité	65 %
	Oui, en partie	30 %
	Non	5 %
Les modalités de l'aide financière	Oui, en totalité	52 %
	Oui, en partie	48 %
	Non	-
Montant d'aide financière offerte	Oui, en totalité	60 %
	Oui, en partie	35 %
	Non	5 %
Dépenses admissibles	Oui, en totalité	65 %
	Oui, en partie	26 %
	Non	9 %

Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.

Constats relatifs à la cible 7

L'évaluation consiste à analyser la logique de la séquence des résultats prévus, de la plausibilité des liens de cause à effet dans cette séquence de résultats, de vérifier la bonne identification de la clientèle à soutenir, de vérifier le caractère mesurable et vérifiable des objectifs et des ressources allouées et d'évaluer l'acceptabilité des parties prenantes au changement visé par le FDE-Appalaches. De plus, les liens logiques entre les composantes de la stratégie (raison d'être, cibles, résultats visés) doivent pouvoir être schématisés dans un modèle logique (la section 1.A de l'annexe 1). La cible est considérée comme atteinte à la condition de constater la cohérence interne du FDE-Appalaches⁸.

- **Lien entre la raison d'être et les cibles de l'intervention** : la raison d'être du FDE-Appalaches est de stimuler et de diversifier l'économie de la MRC des Appalaches. Les cibles d'intervention (création ou développement d'entreprises sur le territoire de la MRC des Appalaches et investissement et dynamisme dans l'économie du territoire de la MRC des Appalaches) sont logiques avec la raison d'être du FDE-Appalaches puisque les cibles d'intervention permettent de répondre au besoin visé par la raison d'être du FDE-Appalaches.
- **Lien entre l'objectif et la nature de l'intervention** : ce lien est étudié à l'indicateur 6.
- **Lien entre la nature de l'intervention et les résultats visés** : les résultats visés du FDE-Appalaches sont présentés à la section 1.3 portant sur la chaîne des résultats. Pour les six résultats visés⁹, le lien est logique avec la nature de l'intervention. En d'autres mots, il est plausible de croire que l'intervention sous forme de contribution remboursable, de contribution non remboursable, de prise de participation et de garantie de prêt à des entreprises ait un effet sur l'atteinte des résultats visés. Également, les indicateurs du présent rapport permettent de mesurer quantitativement et qualitativement les six résultats visés par le FDE-Appalaches. Le fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches permet également un suivi approprié des ressources allouées au FDE-Appalaches.

⁸ Extrait du système SYGIC d'IQ.

⁹ 1) Soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises. 2) Contribuer à l'expansion d'entreprises existantes. 3) Encourager l'émergence de projets structurants pour la région. 4) Favoriser les projets de relève et de transfert d'entreprises. 5) Rendre compétitive l'offre industrielle de la MRC des Appalaches. 6) Assurer un environnement favorable à la diversification économique.



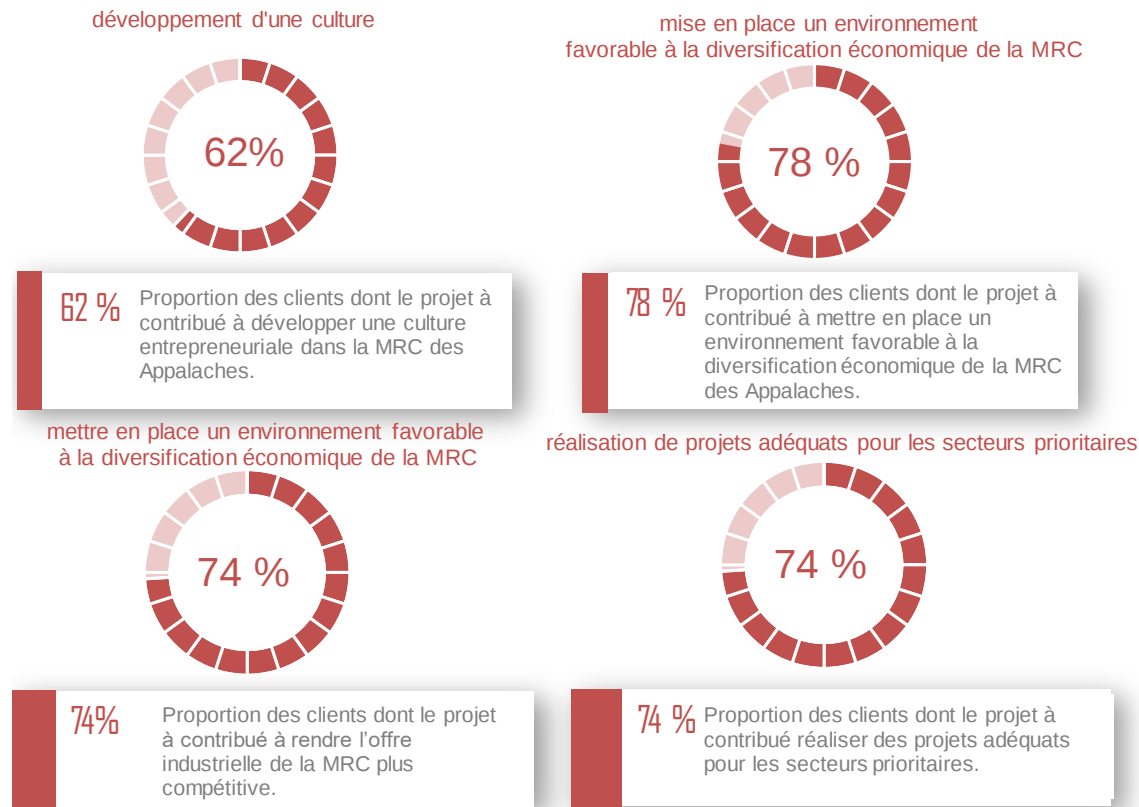
CHAPITRE 2

PERTINENCE DU FDE-APPALACHES

Dans le même ordre d'idées, la clientèle a été consultée à propos des résultats obtenus à la suite de leurs projets, afin de vérifier si les liens logiques se sont avérés présents dans la réalité. Le graphique 2.3 présente les résultats de cette consultation.

Graphique 2.3

Consultation de la clientèle



Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

Les résultats sont jugés satisfaisants, car deux cibles sont dépassées et une cible est atteinte.

- Ⓐ **La cible 5 est dépassée.** En effet, la valeur ajoutée du FDE-Appalaches ainsi que son utilité ont été reconnues dans des proportions de 91 % et 96 % de la clientèle, respectivement.
- Ⓑ **La cible 6 est atteinte.** À la lumière des opinions émises par les parties prenantes par rapport à celle de la clientèle du FDE-Appalaches et considérant le nombre peu élevé de parties prenantes (2) par rapport au taux élevé d'adéquation obtenu par sondage auprès de la clientèle, l'évaluateur considère la cible de 70 % des parties prenantes et de la clientèle reconnaissant l'adéquation du mécanisme de financement et l'adéquation d'intervention comme étant atteinte.
- Ⓐ **La cible 7 est dépassée.** En effet, la nature des liens a été démontrée grâce à l'analyse de l'évaluateur qui a fait la démonstration des liens logiques entre les cibles, les projets soutenus et les résultats visés du FDE-Appalaches. De plus, la consultation de la clientèle a démontré la véracité de ces liens dans la réalité.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.1 CRITÈRE 4

ATTEINTE DES RÉSULTATS IMMÉDIATS VISÉS (EXTRANTS)

LES CIBLES (EN GRAS, LES RÉSULTATS VISÉS DANS LE DÉCRET DU FDE-APPALACHES)

- 8. Soutien à des entreprises, dont une majorité dans le territoire visé.**
- 9. Réalisation de projets cohérents avec les objectifs du FDE-Appalaches (relève, transfert, diversification).**
- 10. Investissement de source privée dans les projets soutenus.**

Constats relatifs à la cible 8

Le tableau 3.1 présente la ventilation des entreprises soutenues par le FDE-Appalaches. Près de 86 % des clients sont des entreprises québécoises. Le reste de la clientèle est composé d'OBNL. Ce pourcentage a été calculé en tenant compte du nombre total de clients uniques. Également, il est à noter que les données nécessaires à la ventilation selon la taille des entreprises n'étaient pas disponibles.

Tableau 3.1
Nombre total de clients

Provenance	2019	2020	2021	2022	Total de clients uniques	% de clients uniques	Total
Entreprises québécoises	6	14	9	7	36	86 %	44
Entreprises étrangères	-	-	-	-	0	-	-
OBNL	-	3	2	1	6	14 %	7
Total	6	17	11	8	42	100 %	52

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

Par ailleurs, le tableau 3.2, à la page suivante, présente la ventilation de la clientèle par municipalités et selon le nombre total de clients et non pas selon le nombre de clients uniques. De plus le tableau permet d'observer que 76 % des clients proviennent de la municipalité de Thetford Mines et 11 % d'Adstock.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Tableau 3.2

Nombre total de clients (ventilation par municipalité)

Municipalité	2019	2020	2021	2022	Total
Adstock	-	3	-	3	6
Beaulac-Garthby	-	-	-	-	-
Disraeli	-	1	-	-	1
East Broughton	1	-	1	-	2
Irlande	-	-	-	-	-
Kinnear's Mills	-	-	-	-	-
Sacré-Cœur-de-Jésus	-	-	-	-	-
Saint-Adrien-d'Irlande	-	-	-	-	-
Saint-Fortunat	-	-	-	-	-
Saint-Jacques-de-Leeds	-	-	1	-	1
Saint-Jacques-le-Majeur-de-Wolfestown	-	-	-	-	-
Saint-Jean-de-Brébeuf	-	-	-	-	-
Saint-Joseph-de-Coleraine	-	1	-	-	1
Saint-Julien	-	-	-	-	-
Saint-Pierre-de-Broughton	1	1	-	-	2
Sainte-Clotilde-de-Beauce	-	-	1	-	1
Sainte-Praxède	-	-	-	-	-
Thetford Mines	4	12	10	12	38
Total	6	18	13	15	52

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

Constats relatifs à la cible 9

Le tableau 3.3 illustre le nombre et le type de projets soutenus par le FDE-Appalaches pour l'ensemble de la période évaluée. Il révèle que tous les types de projets ont été soutenus, et que les projets d'investissement représentent plus de la majorité (54 %) des projets.

Pour sa part, le tableau 3.4 à la page suivante fournit la ventilation des projets soutenus par montant total d'aide et ce sont les projets d'investissement (50 %) suivis des projets de soutien à la relève entrepreneuriale (37%) qui sont les plus soutenus.

Tableau 3.3

Nombre de projets soutenus par type, de 2019 à 2022

Provenance	2019	2020	2021	2022	Total
Études de faisabilité liées à la réalisation d'investissements	1	3	1	-	5
Projets d'investissement (création de nouvelles entreprises ou expansion d'entreprises existantes, d'un centre de recherche privé ou rénovation d'infrastructures industrielles, etc.)	5	10	5	9	29
Développement de produits ou de procédés	-	-	1	2	3
Études ou projets de développement d'entreprises	-	-	2	2	4
Projet de soutien à la relève entrepreneuriale	-	5	4	2	11
Total	6	18	13	15	52

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Tableau 3.4

Montant des projets soutenus par type, de 2019 à 2022, en milliers de dollars (k\$)

Provenance	2019	2020	2021	2022	Total
Études de faisabilité liées à la réalisation d'investissements	100	192	15	-	307
Projets d'investissement (création de nouvelles entreprises ou expansion d'entreprises existantes, d'un centre de recherche privé ou rénovation d'infrastructures industrielles, etc.)	5 536	19 265	7 573	23 407	55 781
Développement de produits ou de procédés	-	-	1 539	2 813	4 352
Études ou projets de développement d'entreprises	-	-	237	657	894
Projet de soutien à la relève entrepreneuriale	-	10 965	10 195	16 404	37 564
Total	5 636 k\$	30 422 k\$	19 559 k\$	43 281 k\$	98 898 k\$

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

Constats relatifs à la cible 10

Le tableau 3.5 présente la proportion des investissements de source privée dans les projets soutenus. Il montre une certaine variabilité dans le pourcentage ainsi que dans les montants des investissements privés par rapport au total des investissements effectués. Pour l'ensemble de la période évaluée, les investissements de source privée représentent un peu moins de la moitié des investissements totaux dans les projets soutenus par le FDE-Appalaches.

Tableau 3.5

Proportion des investissements de source privée dans les projets soutenus (en k\$)

Montant	2019	2020	2021	2022	Total
Montant des investissements de source publique dans les projets soutenus	3 689	10 282	10 007	23 681	47 659
Montant des investissements de source privée dans les projets soutenus	1 947	20 140	9 552	19 600	51 239
Proportion des investissements de source privée dans les projets soutenus	34%	66 %	49 %	49%	52 %

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

Les résultats sont jugés satisfaisants, car une cible est dépassée et deux cibles sont atteintes. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- (B) **La cible 8 est atteinte** puisque 50 entreprises (clients non uniques) ont été soutenues au cours de la période évaluée, dont la majorité se trouvent dans la MRC des Appalaches. **À cet égard, il y a lieu pour le Ministère de continuer à demeurer vigilant quant à l'approbation de projets se trouvant à l'extérieur du territoire de la MRC des Appalaches.**
- (A) **La cible 9 est dépassée.** Malgré une concentration importante dans deux types de projets, l'évaluateur a été en mesure de constater la réalisation de projets tous cohérents avec les objectifs du FDE-Appalaches. En effet, le FDE-Appalaches a financé des projets dans chacun des types prévus par le programme et présentés dans les tableaux 3.3 et 3.4.
- (B) **La cible 10 est atteinte.** En effet l'évaluateur a observé la présence de 52 % d'investissements de source privée dans les projets soutenus.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.2 CRITÈRE 5

ATTEINTE DES RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES VISÉS (EFFETS)

LES CIBLES (EN GRAS, LES RÉSULTATS VISÉS DANS LE CADRE NORMATIF DU PROGRAMME)

- 11. Retombées économiques pour les entreprises soutenues (expansion, développement).**
- 12. Création et démarrage d'entreprises.**
- 13. Au moins trois cas à succès.**

Constats relatifs à la cible 11

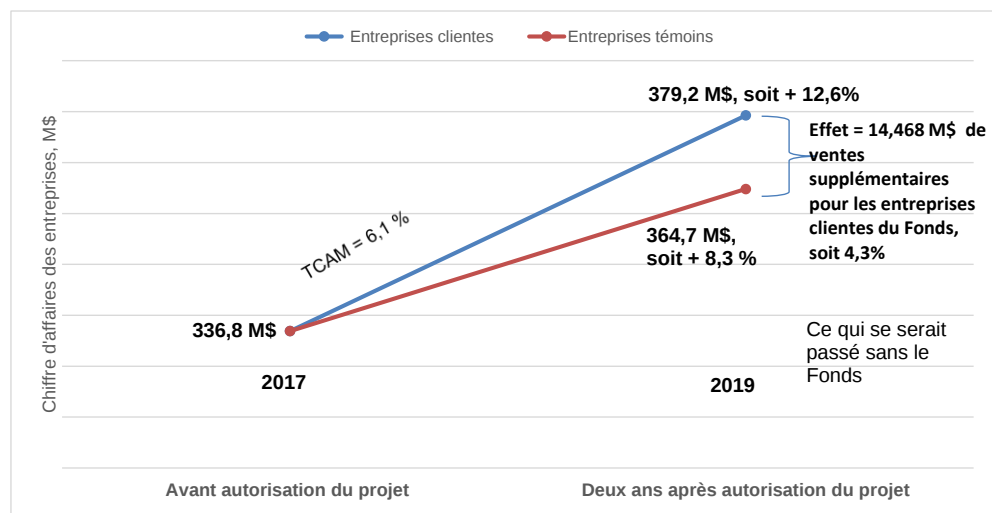
Une analyse contrefactuelle a été réalisée, afin de comparer l'évolution du chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires du programme à celui d'entreprises similaires n'ayant pas bénéficié du programme dans la période 2018-2019 et 2021-2022. Le graphique 3.1 présente les résultats suivants :

L'effet du programme donne lieu à une augmentation de 4 % du chiffre d'affaires des entreprises soutenues, soit 14,5 M\$ de ventes supplémentaires après trois ans, comparativement à des entreprises similaires non soutenues. Les détails de l'analyse sont fournis dans l'annexe 2.C.

Aussi, une majorité des entreprises répondantes au sondage ont obtenu au moins un effet positif grâce au financement obtenu pour leurs projets. Cela leur a permis d'augmenter leur capacité de production (64 %) et de maintenir des emplois (65 %).

Graphique 3.1

Effets du FDE-Appalaches sur le développement des entreprises de 2017 à 2019*, en M\$



*Les données après le début de la pandémie n'ont pas été utilisées puisque le sondage auprès des entreprises témoins n'avait pas été exposé aux effets économiques de la pandémie.

Source : Données de gestion d'IQ et sondage auprès de la clientèle du FDE-Appalaches, octobre 2022.

Constats relatifs à la cible 12

Comme le présente le tableau 3.6, au cours de la période évaluée, le FDE-Appalaches a financé deux nouvelles entreprises, soit une en 2019 et une en 2022.

Tableau 3.6

Nombre de nouvelles entreprises créées ou en démarrage

Montant	2019	2020	2021	2022	Total
Nombre de nouvelles entreprises financées par le FDE-Appalaches	1	-	-	1	2

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Constats relatifs à la cible 13

Les aides accordées dans le cadre du FDE-Appalaches ont entraîné d'autres retombées socioéconomiques reliées à trois cas à succès que voici.

Cas à succès 1

Dans le cadre d'un projet de relève d'entreprises d'un montant total de 2,9 M\$ qui a reçu une aide du FDE-Appalaches de 475 k\$, Solution Chemco a été en mesure de consolider 10 emplois en développant de nouveaux produits écoresponsables. Ce nouveau positionnement a permis à l'entreprise de doubler ses ventes.

Cas à succès 2

La Maison de l'orfèvre a reçu une aide du FDE-Appalaches pour lui permettre d'acquérir un bâtiment et de l'équipement industriel. Sur un projet d'un montant total de 275 k\$, l'aide accordée par le FDE-Appalaches a été de 80 k\$. Le projet a permis à l'entreprise de passer du statut d'artisan à celui de manufacturier. Également, grâce aux capacités de son nouveau bâtiment, l'entreprise a été en mesure de réaliser ses premières ventes à l'international.

Cas à succès 3

Dans le cadre d'un projet total de 2,6 M\$, Récupération Frontenac a reçu une aide de 650 k\$ afin d'ajouter une nouvelle série de production automatisée. Le projet a permis de gagner en productivité et de diminuer les rebuts vers le site d'enfouissement.

AVIS

©

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

Les résultats sont jugés perfectibles, car deux cibles sont atteintes et une cible est en partie atteinte. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- ⓑ **La cible 11 est atteinte.** En effet, le FDE-Appalaches a eu un effet positif sur le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires et une majorité des entreprises confirment avoir obtenu au moins une retombée économique grâce au projet financé par le FDE-Appalaches.
- ⓒ **La cible 12 est en partie atteinte, car** le FDE-Appalaches n'a pas été en mesure de financer au moins une nouvelle entreprise en démarrage chaque année au cours de la période évaluée. En effet, seulement deux nouvelles entreprises ont été financées de 2019 à 2022. **À cet égard, advenant un renouvellement du programme, il y a lieu pour le Ministère d'accentuer la promotion du FDE-Appalaches auprès des nouvelles entreprises de la MRC des Appalaches.**
- ⓑ **La cible 13 est atteinte**, car l'évaluateur a constaté la présence de trois cas à succès illustrant les retombées du FDE-Appalaches auprès de sa clientèle.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.3 CRITÈRE 6

OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES POSITIVES

LES CIBLES

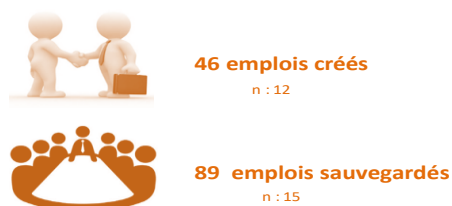
- 14. Maintien ou création d'emplois dans les entreprises soutenues.
- 15. Retombées économiques sur le territoire couvert par le FDE-Appalaches et pour le Québec.

Constats relatifs à la cible 14

Le graphique 3.2 illustre le nombre d'emplois créés et sauvegardés dans le cadre des projets du FDE-Appalaches. Ces données ont été obtenues par sondage, mais plusieurs répondants n'ont pas fourni de réponses. Il est donc probable que le nombre d'emplois créés et sauvegardés soit plus important que ce qui est présenté ci-dessous.

Graphique 3.2

Nombre d'emplois créés et sauvegardés¹⁰



Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.

Constats relatifs à la cible 15

L'analyse ratio avantages-coûts à la cible 16 a permis d'évaluer les retombées économiques générées par le FDE-Appalaches à 55,3 M\$ pour la période évaluée. La création de richesse est estimée à 12,5 M\$, lorsqu'on exclut la dépense publique totalisant 42,8 M\$.

La clientèle du FDE-Appalaches a été appelée à se prononcer sur les retombées économiques perçues pour la MRC des Appalaches. Parmi les 23 clients interrogés, 86 % ont mentionné avoir perçu des retombées économiques, telles que :

- Croissance de l'entreprise
- Modernisation et acquisition d'équipements
- Développement technologique
- Augmentation de l'activité touristique
- Augmentation de la productivité
- Empêcher la délocalisation

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

Les résultats sont jugés très satisfaisants, car les deux cibles sont dépassées.

- Ⓐ **La cible 14 est dépassée** puisque les résultats de la consultation auprès de la clientèle du FDE-Appalaches ont démontré une forte création d'emplois dans les entreprises soutenues. En effet, 46 emplois ont été créés et 89 ont été sauvegardés. De plus, ce chiffre est conservateur puisqu'une partie non négligeable des répondants n'ont pas fourni de réponses.
- Ⓐ **La cible 15 est dépassée.** En effet, le FDE-Appalaches a permis la création de richesse jusqu'à 12,5 M\$ et la présence de retombées socioéconomiques positives pour la MRC Appalaches a été confirmée par 88 % des répondants.

¹⁰ Un emploi sauvegardé correspond à un poste occupé à temps plein qui serait menacé de disparaître sans la réalisation du projet dans un délai de deux ans. Un emploi créé correspond à un nouvel emploi généré par le projet de l'entreprise.



CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

4.1 CRITÈRE 7 EFFICIENCE DU PROGRAMME

LES CIBLES

- 16. Ratio de rendement de la dépense publique d'au moins 1;
- 17. Effet de levier d'au moins 2 de l'aide financière.

Constats relatifs à la cible 16

Le ratio avantages-coûts des projets soutenus dans le FDE-Appalaches est estimé à 1,29 pour la période évaluée. Les retombées économiques estimées à 55,3 M\$ sont supérieures aux dépenses publiques estimées à 23,8 M\$. La méthode et les résultats des analyses sont présentés à l'annexe 2.A.

Il s'agit d'un ratio conservateur, notamment parce que certains projets ne sont pas terminés ou n'ont pas encore eu le temps de générer des ventes et des retombées indirectes.

Graphique 4.1

Ratio de rendement de la dépense publique



Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE



CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

Constats relatifs à la cible 17

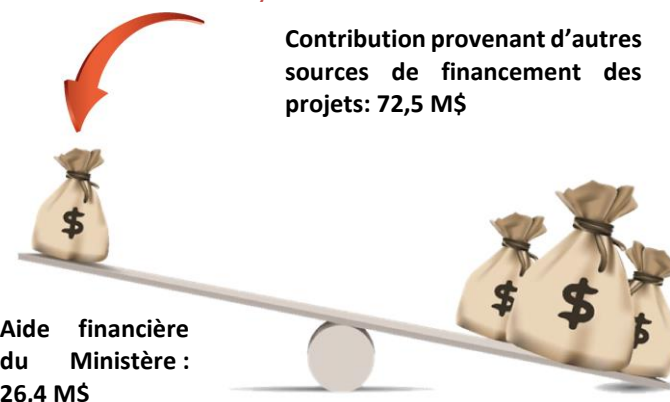
L'effet de levier de l'aide financière du Ministère, calculé pour l'ensemble de la période évaluée, atteint 4,6, ce qui signifie que, pour chaque dollar de contribution financière autorisé par le Ministère, 2,7 dollars ont été investis par d'autres sources de financement publiques et privées.

Le graphique 4.2 présente les montants qui ont été utilisés pour le calcul, soit 26,4 M\$, qui représentent le montant d'aide financière du Ministère, ainsi que les contributions provenant d'autres sources de financement des projets, qui représentent 72,5 M\$.

Graphique 4.2

Ratio de l'aide financière autorisé et révisé par le Ministère par rapport aux autres apports financiers.

Effet de levier : **x 2,7**



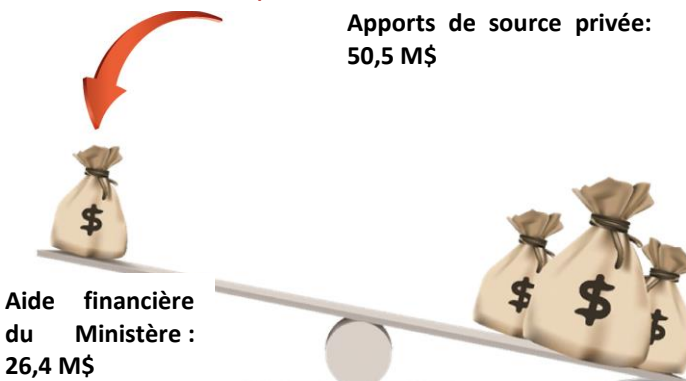
Le graphique 4.2 présente, à titre d'information complémentaire, l'effet de levier de l'aide financière, uniquement sur les apports privés. Ce dernier est calculé en faisant le rapport entre les apports de source privée et l'aide financière du Ministère.

Selon le graphique 4.3, l'effet de levier de l'aide financière publique sur les apports privés est de 1,9.

Graphique 4.3

Ratio de l'aide autorisée et révisée du Ministère sur les apports privés

Effet de levier : **x 1,9**



Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

AVIS

(B)

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

Les résultats sont jugés satisfaisants, car une cible est atteinte et une cible est dépassée. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

(B)

La cible 16 est atteinte. Pour être considéré comme atteint, le ratio de rendement de la dépense publique devait être supérieur à 1. Puisqu'il est de 1,29, la cible est considérée comme atteinte.

(A)

La cible 17 est dépassée, car l'effet de levier de l'aide financière du Ministère est de 2,70 alors que la cible était de 2.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

5.1 CRITÈRE 8

CONFORMITÉ OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME

LES CIBLES

- 18. Conformité aux balises normatives et utilisation des pratiques de gestion axée sur les résultats;
- 19. Conformité aux principes de développement durable.

Constats relatifs à la cible 18

En analysant les balises normatives du décret 557-2018 du 2 mai 2018 et en les comparant avec la documentation administrative du FDE-Appalaches, l'évaluateur a été en mesure de constater que le FDE-Appalaches est géré adéquatement et en conformité des règles établies et conditions prévues dans ce dernier. Les détails des éléments analysés se trouvent dans le tableau 5.1.

Tableau 5.1

Conformité aux balises normatives

Les clientèles et les secteurs admissibles	✓
Le type et la localisation des projets soutenus	✓
Les types d'aides financières accordées, les taux et les montants maximums d'aide financière	✓
Le respect de la limite de 15% des aides financières sous forme de contribution non remboursable (subvention)	✓
Le respect de la limite de 10% du Fonds pour les projets d'études.	✓
Le respect de l'utilisation d'un budget de fonctionnement à hauteur de 250 k\$ par le Ministère pour la mise en œuvre du Fonds	✓
Le respect d'une mise de Fonds minimale de 10% du coût total du projet par les entreprises	✓

En ce qui concerne l'utilisation des pratiques de gestion axée sur les résultats, il est préférable de traiter ces informations avec prudence puisque seulement deux fiches de consultation des parties prenantes ont été retournées à l'évaluateur. Il est néanmoins possible d'observer la présence confirmée, par les deux parties prenantes, de pratiques de gestion axée sur les résultats. En effet, les deux parties prenantes ont confirmé la présence de mécanismes de gestion ainsi que le suivi des aides financières accordées et des résultats de projets. En ce qui concerne la reddition de comptes, la présence de cette pratique a été confirmée par une des deux parties prenantes, tandis que l'autre ne savait pas si cette pratique était présente dans la gestion du FDE-Appalaches. Finalement, en ce qui a trait à la fixation d'objectifs et de résultats dès le départ, une des deux parties prenantes a confirmé la présence de cette pratique tandis que l'autre a affirmé qu'elle était partielle.

En guise d'information complémentaire, sur les 50 M\$ disponibles dans l'enveloppe budgétaire du FDE-Appalaches 26,4 M\$ ont été utilisés, ce qui donne 53 %.

Source : Fichier de suivi et de gestion du FDE-Appalaches, IQ, août 2022. Compilation MEIE.

Constats relatifs à la cible 19

Lorsqu'elles ont été interrogées à propos de la prise en compte de principes de développement durable dans la gestion du FDE-Appalaches, les deux parties prenantes ont mentionné que l'efficacité économique ainsi que la consommation responsable sont toujours prises en considération lors de la sélection des projets tandis que la participation et l'engagement ainsi que la protection de l'environnement sont souvent pris en compte.

Afin de s'assurer que les projets financés par le FDE-Appalaches prennent en compte les principes de développement durable, une section est réservée à cet effet dans la fiche d'analyse du MEIE.



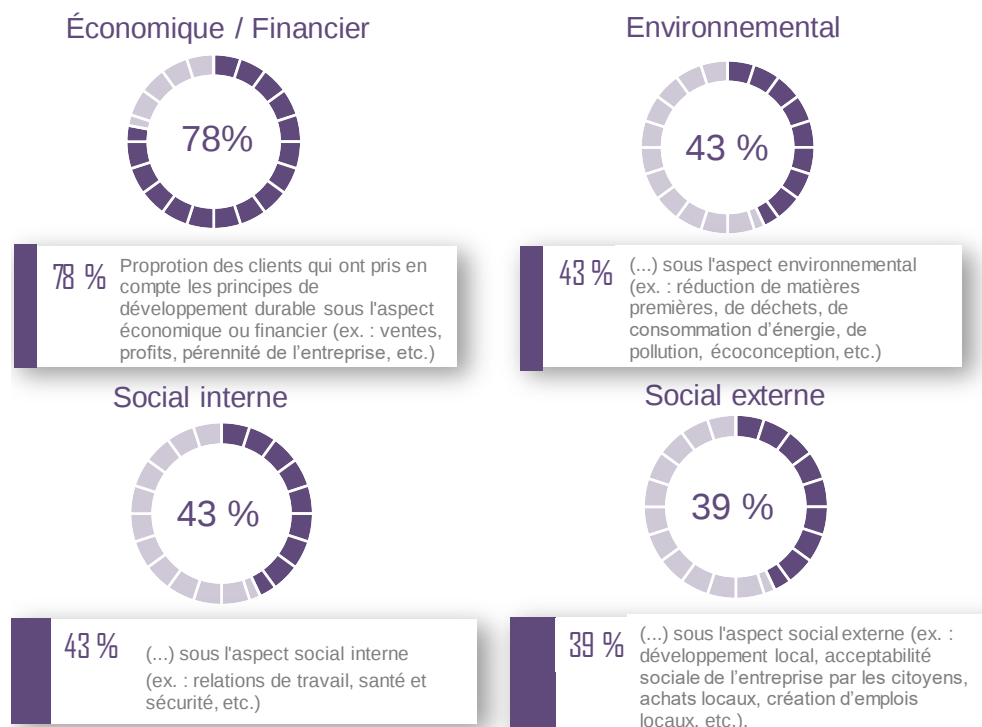
CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

La clientèle du FDE-Appalaches a également été consultée par rapport à la prise en compte des principes de développement durable dans la réalisation de leurs projets. Le graphique 5.1 présente les résultats de la consultation. L'aspect économique et financier du développement durable est celui qui est le plus pris en compte dans la réalisation des projets de la clientèle, avec plus des trois quarts des clients qui ont mentionné l'avoir considéré.

Graphique 5.1

Proportion des entreprises ayant pris en compte les principes de développement durable dans la réalisation de leur projet.



Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

Les résultats sont jugés satisfaisants, car une cible est atteinte et une cible est dépassée. À cet égard, il est constaté les faits suivants :



La cible 18 est atteinte. En effet, l'évaluateur a observé avec prudence le respect des balises normatives et l'utilisation des saines pratiques de gestion, puisque cela est basé sur seulement deux parties prenantes. À cet effet, il serait pertinent, advenant la reconduction du programme, de mettre en place un mécanisme de suivi (par exemple des fiches de résultats) permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets et leurs retombées économiques après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.

Par ailleurs, le taux d'utilisation de l'enveloppe budgétaire du FDE-Appalaches est de 53 %.



La cible 19 est dépassée. À la lumière de la consultation des parties prenantes et de la clientèle, l'évaluateur a été en mesure de constater le respect de l'ensemble des principes de développement durable. L'aspect économique et financier de développement durable est celui qui est le plus considéré par la clientèle. De plus, les parties prenantes aux dossiers ont mentionné la prise en compte de ces principes dans l'analyse des dossiers afin de s'assurer de la présence de ceux-ci.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

5.2 CRITÈRE 9

EFFICACITÉ DE LA GOUVERNANCE ET SATISFACTION

LES CIBLES

- 20. Rôles et responsabilités des parties prenantes définis de manière claire et leadership du Ministère confirmé par la majorité des parties prenantes;
- 21. Satisfaction d'au moins 70 % de la clientèle.

Constats relatifs à la cible 20

La consultation des parties prenantes du FDE-Appalaches a donné lieu aux constats suivants :

- La présence et le fonctionnement d'une structure de gouvernance claire ont été reconnus par les deux parties prenantes.
- Les deux parties prenantes considèrent qu'une vision commune du programme et un engagement mutuel des directions sont partiels.
- La définition claire des rôles et des responsabilités des parties prenantes a été reconnue par les deux parties prenantes.
- Les deux parties prenantes ont observé une bonne communication entre elles.
- La transparence en matière de gestion des ressources financières, humaines, informationnelles et matérielles du FDE-Appalaches n'a été reconnue que par une des deux parties prenantes.
- Une seule partie prenante a reconnu que le Ministère exerce son leadership dans la gouvernance du FDE-Appalaches. L'autre partie prenante reconnaît cette situation partiellement.

Lorsque les parties prenantes ont été appelées à formuler des commentaires ou des pistes d'amélioration par rapport à l'administration du FDE-Appalaches, une des deux a mentionné qu'il serait important de faire plus de promotions locales pour mieux faire connaître le FDE-Appalaches.

Constats relatifs à la cible 21

Appelée à se prononcer sur la satisfaction par rapport au FDE-Appalaches, la clientèle s'est dite très ou assez satisfaite du FDE-Appalaches et des services reçus, comme en témoigne le graphique 5.2. La clientèle s'est également prononcée sur ses satisfactions de différents aspects par rapport au FDE-Appalaches. Les résultats sont les suivants :

- documentation à fournir et reddition de comptes exigée : 87 %
- expertise et conseils reçus du personnel du Ministère : 96 %
- expertise et conseils reçus du personnel d'Investissement Québec : 100 %
- délais de traitement de la demande : 96 %
- modalités de l'aide financière : 96 %
- montant de l'aide financière obtenue : 96 %

Graphique 5.2

Taux de satisfaction de la clientèle



La totalité de la clientèle du Fonds s'est dite très ou assez satisfait du Fonds et des services reçus

Source : Sondage téléphonique auprès de la clientèle, octobre 2022.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

AVIS

ⓑ

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 9

Les résultats sont jugés satisfaisants, car une cible est atteinte et une cible est dépassée.

- ⓑ **La cible 20 est atteinte** puisqu'il a été reconnu par les parties prenantes que leurs rôles et responsabilités ont été définis de manière claire. Quant au leadership du Ministère, ce dernier a été confirmé par une des deux parties prenantes. Puisqu'elles sont seulement deux, l'évaluateur considère cette proportion comme étant la majorité. Considérant qu'une des deux parties prenantes perçoit le leadership du Ministère de façon partielle, des changements devraient être apportés pour corriger la situation.
- Ⓐ **La cible 21 est dépassée** puisque l'évaluateur a constaté un taux de satisfaction supérieur à 80 % de la clientèle du FDE-Appalaches. De plus, les aspects sur lesquels la clientèle a été interrogée obtiennent également tous des taux de satisfaction supérieurs à 80 %.

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats du Fonds de diversification économique de la MRC des Appalaches – Degré d'atteinte des cibles du 2 mai 2018 au 31 mars 2022		Atteinte des cibles
Légende : (A) pour cible dépassée, (B) pour cible atteinte; (C) pour cible en partie atteinte; (D) pour cible non atteinte		
La pertinence du programme		
Critère 1 : Besoin ayant justifié le programme (ou la réponse au besoin)		
– Présence d'une demande pour le financement de projets admissibles au FDE-Appalaches.		(B)
– 86 % des clients du FDE-Appalaches ont mentionné la réalisation de leurs projets en totalité ou en partie grâce au soutien financier reçu.		(A)
Critère 2 : Cohérence avec d'autres interventions publiques		
– Absence de chevauchement avec d'autres interventions du Ministère et complémentarité du FDE-Appalaches avec d'autres interventions du gouvernement.		(A)
– Cohérence du FDE-Appalaches avec trois stratégies et plans d'action du gouvernement du Québec.		(B)
Critère 3 : Pertinence de la nature de l'intervention		
– La valeur ajoutée du FDE-Appalaches et son utilité ont été reconnues par respectivement 91 % et 96 % de la clientèle.		(A)
– Adéquation du mécanisme de financement aux besoins et intervention adéquate reconnue par au moins 70 % de la clientèle et des parties prenantes.		(B)
– Liens logiques fortement avérés entre les cibles, les projets soutenus et les résultats visés du FDE-Appalaches.		(A)
L'efficacité du programme		
Critère 4 : L'atteinte des résultats opérationnels visés (extrants)		
– 50 entreprises ont été soutenues au cours de la période évaluée, dont 98 % se trouvent dans la MRC des Appalaches.		(B)
– Réalisation de projets qui sont tous cohérents avec les objectifs du FDE-Appalaches.		(A)
– Présence de 52 % d'investissements de source privée dans les projets soutenus.		(B)
Critère 5 : L'atteinte des effets visés		
– Effet positif sur le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires et une majorité des entreprises ont obtenu au moins une retombée économique.		(B)
– Deux nouvelles entreprises ont été financées de 2019 à 2022.		(C)
– Présence de trois cas à succès illustrant les retombées du FDE-Appalaches auprès de sa clientèle.		(B)
Critère 6 : L'obtention de retombées socioéconomiques positives		
– 46 emplois ont été créés et 89 ont été sauvegardés.		(A)
– Création de richesse jusqu'à 12,5 M\$ et présence confirmée de retombées socioéconomiques positives par 86 % des répondants.		(A)
L'efficience du programme		
Critère 7 : L'efficience du programme		
– Ratio de rendement de la dépense publique de 1,29.		(B)
– Effet de levier de l'aide financière du Ministère de 2,7.		(A)
La conformité de la mise en œuvre du programme		
Critère 8 : La conformité opérationnelle du programme		
– Respect des balises normatives et utilisation de saines pratiques de gestion.		(B)
– Respect de l'ensemble des principes de développement durable.		(A)
Critère 9 : L'efficacité de la gouvernance et la satisfaction de la clientèle		
– Rôles et responsabilités des parties prenantes définis de manière claire et leadership du Ministère confirmé par la majorité des parties prenantes.		(B)
– Un taux de satisfaction de la clientèle de 100 %.		(A)

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION RESPONSABLE

6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Les résultats permettent de répondre aux quatre questions de l'évaluation.

1. Le programme continue-t-il à être pertinent? (Pertinence)

L'évaluation conclut que le programme continue d'être pertinent. En effet, après analyse des données officielles disponibles, on note que le besoin de soutenir les efforts de diversification économique de la MRC des Appalaches persiste, car il accuse un retard important par rapport à la majorité des localités québécoises en matière de vitalité économique. De plus, le revenu médian et le taux de travailleur sont légèrement inférieurs à la moyenne québécoise. L'évaluateur n'a pas constaté de chevauchement problématique du FDE-Appalaches avec une autre intervention du gouvernement du Québec. De plus, la cohérence des objectifs du FDE-Appalaches avec les orientations du Ministère a été établie et l'utilité du FDE-Appalaches est reconnue par 96 % de la clientèle. Enfin, la clientèle considère comme adéquat le mécanisme d'intervention du FDE-Appalaches et des liens logiques entre les objectifs et les résultats du programme ont pu être établis.

2. Les résultats visés par le programme sont-ils atteints? (Efficacité)

L'évaluation confirme que les résultats visés par le FDE-Appalaches sont atteints. Le FDE-Appalaches a permis de soutenir 42 organisations uniques dans la réalisation de leurs projets dans la MRC des Appalaches jusqu'à 26,4 M\$. Il s'agit de 52 projets cohérents avec les objectifs du FDE-Appalaches, au coût total de 98,9 M\$. Aussi, le FDE-Appalaches a produit des retombées positives pour les entreprises, notamment des ventes supplémentaires jusqu'à 14,5 M\$. Il a également contribué à produire de la nouvelle richesse pour le Québec jusqu'à 12,5 M\$. Par ailleurs, il a contribué à la création de 46 emplois.

3. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (Efficience)

L'évaluation conclut que l'efficience du programme est satisfaisante. En effet, le ratio de rendement de la dépense publique est estimé à 1,29. Ainsi, il a permis d'obtenir des résultats à un coût raisonnable. L'effet de levier de l'aide financière du Ministère est estimé à 2,7 et est supérieur à la cible de 2.

4. La mise en œuvre du programme est-elle conforme à son cadre normatif? (Conformité)

L'évaluateur constate une mise en œuvre du programme conforme aux principales balises du cadre normatif et l'utilisation de pratiques de gestion axée sur les résultats. Il note également une prise en compte des principes de développement durable dans la gestion du FDE-Appalaches (sélection de projets admissibles) et dans la réalisation d'une majorité de projets. L'évaluateur a pu noter aussi la définition claire des rôles et responsabilités des parties prenantes, ainsi que la satisfaction de la totalité de la clientèle.

6.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

Globalement, les résultats du Fonds de diversification économique des Appalaches pour la période du 2 mai 2018 au 31 mars 2022 sont jugés satisfaisants. À cet effet, 95 % des 21 cibles sont atteintes ou dépassées, soit 10 cibles atteintes, 10 cibles dépassées et une cible est en partie atteinte.

L'évaluation de l'atteinte des cibles de résultats aboutit à l'avis général suivant : les résultats du FDE-Appalaches sont jugés satisfaisants, car il est pertinent, efficace dans l'atteinte de ses résultats visés, efficient dans l'obtention des résultats visés et conforme à son cadre normatif.

6.4 ÉLÉMENTS À SUIVRE

Dans le cas du renouvellement du FDE-Appalaches, l'évaluation recommande à la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation du Ministère les actions suivantes :

- **En lien avec la cible 8:** il y a lieu pour le Ministère de demeurer vigilant quant à l'approbation de projets se trouvant à l'extérieur du territoire de la MRC des Appalaches
- **En lien avec la cible 12 :** il y a lieu pour le Ministère d'accentuer la promotion du FDE-Appalaches auprès des nouvelles entreprises de la MRC des Appalaches.
- En lien avec le taux de réponse du sondage, il y aurait lieu pour IQ de mettre en place un mécanisme de suivi (par exemple des fiches de résultats) permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets et leurs retombées économiques après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.A MODÈLE LOGIQUE

Le tableau ci-dessous illustre la logique de l'intervention gouvernementale, en démontrant la cohérence des liens entre les objectifs de l'aide accordée et les résultats attendus.

Élément	Les objectifs, les intrants et les activités prévues du FDE-Appalaches	
Raison d'être	Besoin de stimuler et diversifier l'économie de la MRC des Appalaches touchée par la fermeture de la mine de LAB Chrysotile à Thetford Mines en 2012, entraînant la perte de quelque 500 emplois et l'adoption d'un règlement interdisant l'exploitation d'amiante par le gouvernement fédéral en 2017.	
Cibles de l'intervention	— Création ou développement d'entreprises sur le territoire de la MRC des Appalaches. — Investissement et dynamisme dans l'économie du territoire de la MRC des Appalaches.	
Objectifs	— Soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises. — Contribuer à l'expansion d'entreprises existantes. — Encourager l'émergence de projets structurants pour la région. — Favoriser les projets de relève et de transfert d'entreprises. — Rendre compétitive l'offre industrielle de la MRC des Appalaches. — Assurer un environnement favorable à la diversification économique.	
Nature de l'intervention	Fonds de 50 M\$ octroyé sous forme de contribution remboursable, de contribution non remboursable, de prise de participation et de garantie de prêt.	
Intrants	Du 2 mai 2018 au 31 mars 2022, une aide financière de 15,1 M\$ a été accordée par le Ministère en collaboration avec IQ.	
Activités	— Préparation des normes et des modalités de gestion du FDE-Appalaches. — Réception et analyse des demandes d'aide financière. — Préparation des documents pour la prise de décision et approbation des projets. — Information et promotion du FDE-Appalaches. — Signature des conventions d'aide financière. — Suivi des aides consenties et des résultats des projets réalisés. — Offre de financement pour les contributions remboursables.	
Élément	Les résultats attendus du FDE-Appalaches	
Extrants visés	— Études de faisabilité réalisées. — Projets d'investissement concrétisés. — Nouveaux produits ou procédés développés. — Études ou projets effectués qui visent à accroître la compétitivité d'entreprises. — Projets dans les secteurs prioritaires. — Entreprises et organismes à but non lucratif en développement économique soutenu.	
Effets visés	— Effet de levier. — Retombées positives pour les entreprises (croissance des ventes, productivité améliorée, nouveaux marchés, innovation, etc.). — Nouvelles entreprises démarrées ou implantées. — Développement d'une culture entrepreneuriale en fonction des priorités économiques de la MRC.	
Résultats ultimes	— Retombées économiques positives sur la MRC et le Québec. — Création et sauvegarde d'emplois. — Développement durable du territoire.	

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.B MÉTHODE D'APPRÉCIATION DES RÉSULTATS

La méthode d'évaluation consiste à juger des écarts entre les cibles et les résultats constatés, selon l'échelle d'appréciation présentée dans la section 1.5 du présent rapport. De plus, une appréciation du critère est apportée selon les quatre niveaux suivants : résultats très satisfaisants, résultats satisfaisants, résultats perfectibles et résultats insatisfaisants.

Enfin, un avis général est indiqué dans le sommaire et les conclusions du rapport. Cet avis général porte sur l'ensemble des résultats et il est exprimé selon l'une des appréciations de l'échelle ci-dessus, par exemple : *Dans l'ensemble, les résultats du programme sont jugés satisfaisants. À cet égard...*

1.C SOURCES DE DONNÉES

Les sources de données utilisées dans la présente évaluation sont les suivantes :

1. LA DOCUMENTATION ADMINISTRATIVE DU FDE-APPALACHES

La documentation administrative fait référence aux données détenues par le Ministère dans le système SYGIC, celles qui sont détenues par Investissement Québec et le cadre normatif du programme FDE-Appalaches de diversification économique du territoire de la MRC des Appalaches. Ces données de sources administratives seront analysées pour évaluer les résultats (extrants et effets) découlant des projets des organisations soutenus par le FDE-Appalaches, ainsi que la prise en compte des principes de développement durable dans les projets.

2. SONDAGE AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE DU FDE-APPALACHES

Un sondage téléphonique sera réalisé auprès de la clientèle, afin de joindre les organisations promotrices des projets qui ont bénéficié de l'aide financière au cours de la période d'évaluation. Cette clientèle comprendra les entreprises légalement constituées au Québec, y compris les coopératives et les entreprises de l'économie sociale marchande, des entreprises situées à l'extérieur du Québec dont le projet porte sur une étude de faisabilité au compte d'un projet d'investissement ou de l'implantation d'une nouvelle entreprise sur le territoire de la MRC des Appalaches, les OBNL et les entrepreneurs qui veulent acquérir une participation significative d'une entreprise existante dans un contexte de relève entrepreneuriale. Ce sondage permettra d'obtenir diverses informations, notamment la satisfaction de la clientèle, sa perception de l'utilité et de la valeur ajoutée de l'aide financière reçue, ainsi que des retombées positives de cette aide. La collaboration d'IQ sera requise pour obtenir les listes et les coordonnées des personnes à sonder.

3. CONSULTATION AUPRÈS DES PARTIES PRENANTES.

Les directions du Ministère qui participent à la gestion du programme (personnes choisies par les directions présentes au comité d'évaluation) et Investissement Québec seront invités à donner leurs opinions sur la gestion du FDE-Appalaches. Ces opinions permettront de mieux nuancer les constats faits au cours de l'évaluation et d'aider à la formulation des recommandations.

4. DOCUMENTATION ET DONNÉES STATISTIQUES DISPONIBLES AU MINISTÈRE ET À INVESTISSEMENT QUÉBEC

La documentation disponible sur les orientations gouvernementales (plan d'action, plan stratégique, développement durable, etc.), le FDE-Appalaches et sa gestion (décret, cadre normatif, politique d'investissement, etc.) ainsi que la stratégie de diversification économique du territoire de la MRC des Appalaches seront consultées.

Les statistiques officielles et les banques de données publiques de l'Institut de la statistique du Québec, de Statistique Canada et d'Industrie Canada seront utilisées pour réaliser les analyses économiques, notamment l'analyse avantages-coûts.

Sur une population initiale de 40 entreprises, le taux de réponse s'établit à 58 % avec 23 répondants. Aucun échantillonnage n'a été effectué, c'est-à-dire que chaque organisation a été l'objet d'au moins un appel téléphonique.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

Tableau A.1.1

Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Nombre de répondants	Taux de réponse	Marges d'erreur
Clients	40	23	58 %	±13 %

Source : Sondage téléphonique auprès des clients, octobre 2022.

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

Les limites de l'évaluation et les stratégies d'atténuation de leurs effets sont présentées dans le tableau ci-dessous.

Tableau A.1.2

Les limites de l'évaluation et les stratégies d'atténuation de leurs effets

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Certains résultats n'étaient pas accompagnés d'attentes précises de cible dans le décret.	- La documentation administrative relative au FDE-Appalaches, y compris le décret, la politique d'investissement ainsi que les orientations du Ministère et les politiques gouvernementales dans le domaine, a été traduite en cibles dichotomiques (présence ou absence) ou en cibles de tendance (croissance ou maintien). - Les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, ont été utilisées. - Dans certain cas (calcul d'effet sur le chiffre d'affaires), l'année d'autorisation du projet a été considérée comme étant une mesure au temps $t = 0$ ou t_0, à partir de laquelle des résultats en croissance étaient attendus.
Données précises non disponibles sur les retombées économiques auprès des projets d'entreprises soutenus dans le FDE-Appalaches, notamment le nombre d'emplois créés et sauvegardés.	Les données précises sur les emplois créés et sauvegardés dans les organisations bénéficiaires ont été recueillies par sondage.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.A ANALYSE AVANTAGES-COÛTS (AAC)

Concernant les cibles 15 et 16, l'évaluation du ratio de rendement de la dépense publique a été effectuée à l'aide d'une analyse avantages-coûts, réalisée du point de vue du contribuable et de la société dans son ensemble. Elle vise à quantifier sur une même base monétaire (le dollar) les retombées (ou avantages) économiques attribuables aux projets du Fonds de diversification économique des Appalaches et les coûts économiques de l'aide financière gouvernementale qui leur a été accordée de 2018-2019 à 2021-2022.

Le modèle d'analyse s'appuie sur la théorie de l'utilité et des surplus économiques et une explication détaillée de celui-ci est disponible [à cet emplacement, sur le site Internet du Ministère](#). L'analyse offre deux résultats : le ratio de rendement de la dépense publique et la valeur des retombées économiques attribuables à l'intervention. Ce surplus économique est une mesure du surplus que dégagent les entreprises qui ont bénéficié directement ou indirectement de l'aide financière du Ministère. En ce sens, il mesure les gains de productivité ou de valeur ajoutée des entreprises qui ont bénéficié directement ou indirectement de l'aide financière du Ministère. Ces gains de productivité ou de valeur ajoutée constituent la valeur des retombées économiques, qui sont composées des éléments suivants :

- **Les retombées économiques directes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du consommateur. Elles sont composées des apports de source privée dans les projets. L'analyse part du principe que les gains probables de productivité des entreprises sont au moins égaux à l'apport dans les projets soutenus. Dans le cas du FDE-Appalaches, les retombées économiques directes comprennent également la partie remboursable des montants d'aide accordée.
- **Les retombées économiques indirectes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du producteur. Elles sont composées des marges bénéficiaires supplémentaires (ou profit) probables des entreprises, qui résultent de leur participation aux projets soutenus. L'analyse part du principe que les gains probables de valeur ajoutée des entreprises sont au moins égaux à leurs marges bénéficiaires supplémentaires. Dans le cas présent, la marge bénéficiaire supplémentaire est de 767 853 \$. Ce montant a été déterminé à partir des ventes supplémentaires de 14,4 M\$ attribuées au FDE-Appalaches, auxquelles a été appliqué le pourcentage de 5 %, qui correspond au pourcentage annuel moyen de la marge bénéficiaire dans le chiffre d'affaires des entreprises considérées.
- **Les coûts économiques** : ils correspondent à l'aide financière du Ministère accordée pour le fonctionnement et les projets, aux frais indirects de recherche et à la part publique des apports des partenaires.
- **Le coût d'opportunité** : les dépenses publiques ne sont possibles que parce qu'il y a des recettes fiscales, donc prélèvement d'impôts et de taxes auprès des contribuables. Or, ces impôts et ces taxes modifient le comportement économique des contribuables : par exemple, plus l'impôt est élevé et moins ils vont consommer, ce qui entraîne un coût économique lié à l'imposition et à la taxation. Le coût d'opportunité vise à estimer ce coût économique. Pour ce faire, il suffit d'appliquer à tout dollar public dépensé un coefficient correcteur, appelé *coefficient d'inefficacité de la taxation gouvernementale*, fourni par les données du ministère des Finances du Québec. Par exemple, pour 2021-2022, le coefficient est de 0,575. Ainsi, pour 2021-2022, le coût réel d'une dépense publique de 100 000 \$ serait de $100\,000 \$ \times (1 + 0,5588) = 155\,880 \$$.

Le taux d'actualisation utilisé est de 6 %. L'actualisation permet de rapporter sur une même base des flux monétaires qui se produisent à des dates différentes. Cette opération est indispensable pour être en mesure d'effectuer des opérations arithmétiques sur les retombées et les coûts économiques observés.

L'indice implicite de prix du produit intérieur brut (IIPP) est utilisé pour éliminer la composante inflationniste des flux monétaires.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Tableau : A.2.1

Analyse avantages-coûts du FDE-Appalaches, en millions de dollars

Retombées économiques des activités et des projets du FDE-Appalaches	Total
Retombées économiques directes	
– Mise de fonds des entreprises	20,3
– Apports d'autres sources privées (institutions financières, autres prêteurs, etc.)	30,9
– Montant remboursable de l'aide MEIE (aide financière – impact budgétaire).	14,0
<i>Sous-total des retombées économiques directes</i>	65,3
Retombées économiques indirectes	
– Effet des projets sur le chiffre d'affaires des organisations participantes.	0,7
<i>Sous-total des retombées économiques indirectes</i>	0,7
<i>Total des retombées économiques (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	66,0
<i>Total des retombées économiques (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2019)</i>	61,6
Total des retombées économiques actualisées (à 6 % par année)	55,3 M\$
Coûts économiques de la dépense publique associée aux projets des organismes	
Subventions gouvernementales	
– Impact budgétaire de l'aide MEIE/du FDE-Appalaches	12,4
– Autres apports publics du Québec : Emploi Québec, centre local de développement (CLD), etc.	16,9
– Apports du gouvernement du Canada : Banque de développement du Canada (BDC), société d'aide au développement de la collectivité (SADC), etc.	4,3
– Coût d'opportunité lié à la dépense publique (inefficacité de la taxation)	18,9
<i>Sous-total des coûts liés aux subventions gouvernementales</i>	52,5
<i>Coûts économiques totaux (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	48,5
<i>Coûts économiques totaux (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2019)</i>	42,8
Total des coûts économiques actualisés (à 6 % par année)	42,8 M\$
Ratio de rendement de la dépense publique (retombées/coûts économiques)	1,29
Valeur actuelle nette (VAN) (retombées économiques – coûts économiques)	12,5 M\$

Source : Base de données de gestion d'IQ. Compilation MEIE, septembre 2022.

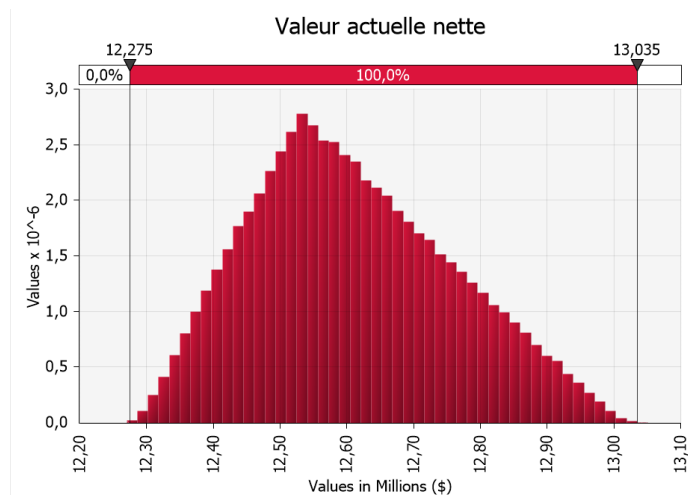
L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Une analyse de sensibilité basée sur la méthode de Monte-Carlo a été réalisée au moyen du logiciel @Risk. La méthode de Monte-Carlo est appliquée sur la valeur actuelle nette (VAN), qui correspond à la différence entre les retombées économiques et les coûts économiques, et sur le ratio de rendement de la dépense publique. L'analyse de Monte-Carlo indique que les probabilités d'une VAN inférieure à zéro (et, par conséquent, d'un ratio de rendement inférieur à 1) sont réduites à 0 % lorsqu'on remplace les paramètres incertains par leurs valeurs les plus basses probables. Le degré de confiance des résultats de l'évaluation économique est de 100 %. Les résultats de l'analyse sont présentés dans les graphiques se trouvant à la page suivante.

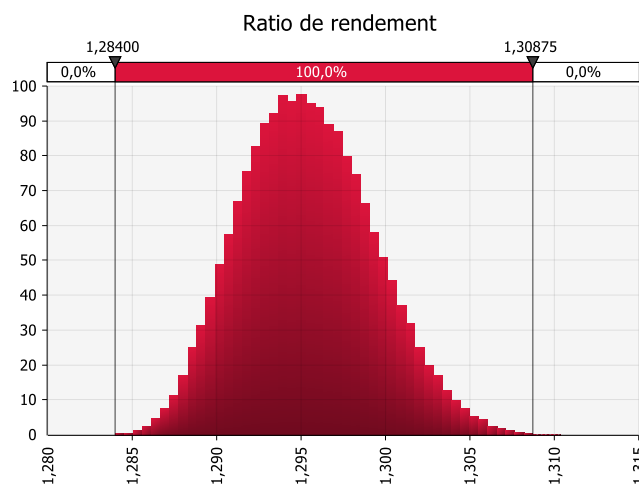
Le graphique à la page suivante présente la distribution issue de la simulation de Monte-Carlo de la valeur actuelle nette :

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION



Le graphique suivant présente la distribution issue de la simulation de Monte-Carlo du ratio de rendement de la dépense publique :



Les paramètres de sensibilité considérés et distribués selon la loi normale sont les suivants :

- L'indice implicite de prix du produit intérieur brut, utilisé pour éliminer la composante inflationniste des flux monétaires. Celui-ci peut varier entre 0,986 (valeur minimale calculée durant la période 2018-2022) et 1,127 (valeur maximale calculée au cours de la période 2018-2022).

Le taux d'inefficacité de la taxation, utilisé pour estimer le coût de renoncement de l'activité économique associé au financement public à la suite d'un prélèvement d'impôt dans la collectivité. Il a varié entre 0,551 et 0,575 au cours de la période évaluée.

2.B ANALYSE DE CHEVAUCHEMENT

L'évaluation des risques de chevauchement consiste à comparer les principales constituantes du FDE-Appalaches (raison d'être, objectif, modalités de l'aide financière, projets ou activités admissibles, clientèle admissible, résultats visés) avec les mêmes constituantes d'autres interventions du gouvernement du Québec visant l'aide à l'entrepreneuriat. L'inventaire des interventions considérées dans l'analyse a été réalisé par l'évaluateur, à partir d'une revue de l'offre du gouvernement du Québec en soutien à l'entrepreneuriat. C'est un inventaire non exhaustif, mais qui regroupe les principaux programmes du gouvernement du Québec.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Un chevauchement indique une superposition totale ou partielle avec un autre programme du gouvernement du Québec. L'absence de chevauchement indique une complémentarité totale ou partielle avec les autres programmes. Ainsi, l'échelle d'appréciation de la cible est la suivante :

Absence de chevauchement

- Complémentarité totale. Aucune constituante n'est similaire.
- Complémentarité partielle. Une ou deux constituantes sont similaires.

Présence de chevauchement

- Superposition partielle. Plus de deux constituantes sont similaires.
- Superposition totale. Le programme empiète sur un autre programme.

2.C COMPLÉMENT MÉTHODOLOGIQUE

En lien avec la cible 11 :

Effets du FDE-Appalaches sur le chiffre d'affaires des entreprises

L'évaluation de l'effet du programme sur le chiffre d'affaires des entreprises a été réalisée à l'aide de la méthode des doubles différences. Cette méthode consiste à comparer l'évolution d'une variable d'intérêt, dans notre cas le chiffre d'affaires, d'un groupe dit témoin (entreprises n'ayant pas bénéficié du FDE-Appalaches) et d'un groupe dit exposé (entreprises bénéficiaires du FDE-Appalaches). À cet égard, en tenant compte des données exploitables et disponibles dans la base de données du FDE-Appalaches d'IQ, une mesure avant (t_0 = avant l'autorisation du projet) et après le programme pour les entreprises soutenues par le FDE-Appalaches (t_1 = deux ans après l'autorisation du projet) a été effectuée. Cette mesure indique un taux de croissance annuel moyen (TCAM) du chiffre d'affaires de 6 %, soit 39,4 M\$ à t_0 et 47,1 M\$ à t_1 . Ces données proviennent de 20 entreprises pour lesquelles les informations étaient disponibles, soit 48 % des entreprises bénéficiaires.

Ensuite, ce TCAM de 6 % a été comparé à celui du groupe de 135 entreprises témoins situées dans Chaudière-Appalaches (la région à laquelle appartient la MRC des Appalaches), qui a obtenu un TCAM connu de 3 % entre 2015 et 2019. Le TCAM du groupe d'entreprises témoins a été calculé à partir des données d'une enquête menée en septembre 2019 auprès de 2000 entreprises québécoises représentatives de la structure industrielle du Québec (région, taille et secteur d'activité).

L'effet du FDE-Appalaches sur le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires est obtenu par l'expression suivante :

$$\text{Effet ou ventes supplémentaires attribuables au FDE-Appalaches} = (CA_{t1*} - CA_{t0}) - (CA_{t1**} - CA_{t0})$$

Où :

- CA_{t1*} représente le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires du FDE-Appalaches à t_1 .
- CA_{t0} représente le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires du FDE-Appalaches, ainsi que celui du groupe témoin à t_1 .
- CA_{t1**} représente le chiffre d'affaires du groupe d'entreprises témoins calculé à partir du TCAM et de CA_{t0} .

Le résultat de ce calcul indique que l'effet du programme FDE-Appalaches est évalué à un chiffre d'affaires supplémentaire d'environ 14,4 M\$ pour l'ensemble des entreprises soutenues. Ce montant correspond à une augmentation supplémentaire de 2 % du chiffre d'affaires en faveur des entreprises bénéficiaires du FDE-Appalaches, comparativement à l'évolution du chiffre d'affaires des entreprises n'ayant pas bénéficié du FDE-Appalaches.

L'analyse est conservatrice et doit être interprétée avec prudence, car elle présente les limites suivantes :

- Le groupe témoin est composé d'entreprises de diverses tailles issues de l'ensemble des secteurs d'activité présents au Québec, alors que le programme cible des secteurs particuliers et des PME principalement.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

- L'analyse prend en compte le chiffre d'affaires de seulement 20 entreprises soutenues sur 42 PME et émet l'hypothèse que le chiffre d'affaires du groupe d'entreprises témoins en t0 est égal à celui des entreprises soutenues à la même période.

