

PROGRAMME D'APPUI AU DÉVELOPPEMENT DES SECTEURS STRATÉGIQUES ET DES CRÉNEAUX D'EXCELLENCE (PADS)

Rapport d'évaluation

Pour la période du 1^{er} avril 2020 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 sigle « 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 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022.

L'évaluation des résultats du Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créneaux d'excellence (PADS) 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 de 50,7 millions de dollars accordée au programme pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022.

En vertu du C.T. n° 224237 du 27 avril 2021, le cadre normatif du programme se termine le 31 mars 2023. Le rapport d'évaluation du programme doit être transmis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) au plus le 31 décembre 2022.

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

AUTEURE DU RAPPORT

Rokhaya Seck
Évaluatrice 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, de l'Innovation et
de l'Énergie

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : 514 499-2199, poste 3857

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 du présent rapport d'évaluation, notamment le personnel de la Direction du déploiement des services territoriaux, de la Direction générale du développement des industries et de la Direction du soutien à l'entrepreneuriat et aux créseaux d'excellence.

Un comité d'évaluation, constitué à l'occasion de la présente évaluation, avait pour objectif d'obtenir l'assurance que les constats du rapport d'évaluation sont valides et fidèles à la réalité et que les appréciations qui en découlent sont objectives. Plus précisément, les membres du comité, présentés ci-dessous, devaient valider le cadre et le rapport d'évaluation et conseiller l'évaluateur sur l'orientation des travaux et la stratégie générale d'évaluation, tout en apportant un éclairage sur des questions importantes qui peuvent se poser en cours de réalisation du mandat.

Nous remercions les membres du comité qui ont été sélectionnés en fonction de leurs connaissances et de leur expérience concernant le Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créseaux d'excellence (PADS).

MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Jocelyn Bianki**, directeur
Direction du déploiement des services territoriaux, MEIE
- **Nathalie Perreault**, conseillère stratégique et adjointe exécutive
Direction des créseaux d'excellence et de l'entrepreneuriat, MEIE
- **Andrée-Anne Bérubé**, conseillère en analyse sectorielle
Direction générale du développement des industries, MEIE
- **Jean-Sébastien Claveau**, adjoint exécutif et coordonnateur construction et meubles
Direction des biens de consommation et de la construction, MEIE
- **Louis-Philippe Lefebvre**, directeur des affaires publiques et législatives
Conseil patronal de l'environnement du Québec (CPEQ)
- **Philippe Blais**, directeur
Créseau d'excellence Alliance métal Québec
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation, MEIE
- **Rokhaya Seck**, évaluatrice de programmes
Direction des programmes et de l'évaluation, MEIE

Observatrice

- **Carmen Picard**, conseillère experte en programmes et cheffe d'équipe des programmes
Direction des programmes et de l'évaluation, MEIE

Sylvie Marcotte, CPA, CA

Directrice

Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal

Évaluateur en chef

Direction des programmes et de l'évaluation

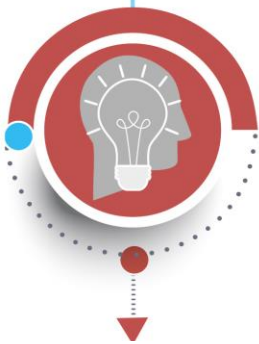
COMMENTAIRES DE LA DIRECTION RESPONSABLE

La présente évaluation vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 50,7 M\$ accordée dans le cadre du Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créniaux d'excellence (PADS), du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022. Les résultats du programme **sont jugés satisfaisants**.

L'évaluation confirme la pertinence du programme, ainsi que son efficacité et son efficience à atteindre les résultats visés. Les retombées économiques du programme sont évaluées à 109,4 M\$. De plus, le programme a été mis en œuvre conformément à ses balises normatives.

AVIS GÉNÉRAL

(B)



(B) PERTINENCE

- Besoin persistant de mobiliser et de concerter les actions des entreprises pour le développement économique du Québec.
- Projets réalisés grâce au PADS pour 97 % des promoteurs.
- Pas de chevauchements problématiques avec d'autres programmes du gouvernement du Québec.
- Cohérence avérée du PADS avec les orientations gouvernementales.
- Utilité du programme et son adéquation à répondre aux besoins reconnus par 98 % des promoteurs.



(B) EFFICACITÉ

- 362 projets terminés ou en cours de réalisation pour un coût total de 158,6 M\$.
- 639 projets de réseautage pour 17 895 participants.
- 208 projets de partage de connaissance pour 17 514 participants.
- 340 projets de mobilisation pour 15 704 participants.
- 93 projets structurants visant le développement de secteurs stratégiques pour 15 523 participants.
- 357 projets en collaboration ou en partenariat avec d'autres organisations.
- 456 projets pour le développement de secteurs stratégiques et leur image de marque.



(B) EFFICIENCE

- Effet de levier de 2,13; soit 107,8 M\$ d'investissement supplémentaire par rapport à 50,7 M\$ d'aide financière du PADS.
- Ratio de rendement de la dépense publique de 1,07, soit des retombées économiques de 109,4 M\$ et des coûts économiques de 102,6 M\$.
- Performance satisfaisante pour 81 % des créniaux et pôles d'excellence.



(B) CONFORMITÉ

- Respect des balises normatives du programme.
- Présence d'indicateurs d'impact en lien avec la mission du Ministère dans les projets soutenus.
- Présence des saines pratiques habituelles de gestion axée sur les résultats.
- Satisfaction globale de 93 % de la clientèle du programme.

Dans le cas d'un renouvellement du programme et dans une perspective d'amélioration continue des interventions du Ministère, les actions suivantes sont recommandées aux directions propriétaires du PADS :

- S'assurer d'inclure dans l'éventuel prochain cadre normatif du programme la définition de « secteur stratégique », si celui-ci est reconduit dans l'éventuel prochain cadre normatif du programme.
- Continuer à veiller à la complémentarité du PADS avec les autres programmes du gouvernement du Québec.
- S'assurer du dépôt de toutes les fiches de résultats des projets terminés par les bénéficiaires, notamment avant le versement final de l'aide financière et explorer les solutions possibles pour l'informatisation des fiches de résultats.
- S'assurer de la présence de moyens dans les outils de suivi des aides financières permettant de distinguer les apports de source privée des autres apports de source publique.
- Ajouter des indicateurs de résultats, et si possible des cibles quantifiées, dans le prochain cadre normatif, advenant un renouvellement du programme et dans les conventions de subvention.
- Continuer à veiller au respect du taux d'aide maximal énoncé et prévu dans le cadre normatif du programme.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION RESPONSABLE

Les directions du Ministère responsables de la gestion du programme ont eu l'occasion de transmettre leurs commentaires reproduits dans la présente section.

Commentaire de la Direction du déploiement des services territoriaux (DDST) et de la Direction des créneaux d'excellence et de l'entrepreneuriat (DCEE)

La Direction des créneaux d'excellence et de l'entrepreneuriat et la Direction du déploiement des services territoriaux accueillent favorablement le présent rapport d'évaluation et adhèrent aux améliorations suggérées.

Commentaire de la Direction générale du développement des industries (DGDl)

La DGDl accueille favorablement le présent rapport d'évaluation et elle adhère aux améliorations suggérées. Cet outil d'intervention reste pertinent, notamment dans l'atteinte des objectifs des différentes stratégies sectorielles du Ministère.

TABLE DES MATIÈRES

	1.1	Objectifs de l'évaluation.....	1
	1.2	Description du programme évalué.....	2
Chapitre 1	1.3	Chaîne des résultats du programme	3
Le contexte	1.4	Aide financière accordée dans le programme	4
	1.5	Méthode d'évaluation	4
	1.6	Portée et limites de l'évaluation.....	5
	2.1	Besoin ayant justifié le programme	6
Chapitre 2	2.2	Cohérence avec d'autres interventions publiques.....	8
La pertinence	2.3	Pertinence de la nature de l'intervention	13
	3.1	Atteinte des résultats immédiats visés	16
Chapitre 3	3.2	Atteinte des résultats intermédiaires visés	17
L'efficacité	3.3	Obtention de retombées socioéconomiques positives	18
	4.1	Effizienz du programme.....	22
Chapitre 4			
L'efficacité			
	5.1	Conformité opérationnelle du programme	25
Chapitre 5	5.2	Satisfaction de la clientèle	30
La conformité			
	6.1	Principaux constats	32
Chapitre 6	6.2	Réponses aux questions de l'évaluation	33
Les conclusions	6.3	Éléments à suivre	33
		Annexe 1 : Compléments d'information.....	39
ANNEXES		Annexe 2 : Compléments méthodologiques.....	42

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation est réalisée en vue de respecter les obligations du cadre normatif du Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créneaux d'excellence (PADS) qui prend fin le 31 mars 2023 et celles du Secrétariat du Conseil du trésor du Québec qui prévoit une évaluation du programme et de son chevauchement.

L'évaluation vise à rendre compte des résultats du PADS et à apprécier la réalisation de ses objectifs. L'examen des critères d'évaluation et des indicateurs établis 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. La mise en œuvre du programme est-elle conforme à son cadre normatif? (Conformité)
4. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (Efficience)

La Direction des programmes et de l'évaluation (DPE) du Ministère 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 Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créneaux d'excellence (PADS)

Volets	Critères à évaluer	Questions
La pertinence du programme		
	1. L'adéquation (ou réponse) au besoin ayant justifié le programme	1
	2. La cohérence avec d'autres interventions publiques	1
	3. La pertinence de la nature de l'intervention	1
L'efficacité du programme		
	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
La conformité de la mise en œuvre du programme		
	8. La conformité opérationnelle du programme	4
	9. La satisfaction de la clientèle	4

Les clients de cette évaluation sont les décideurs et les directions du Ministère propriétaires du PADS, soit la Direction du déploiement des services territoriaux du Secteur entrepreneuriat, compétitivité des entreprises et des régions (ECER), la Direction des créneaux d'excellence et de l'entrepreneuriat du Secteur de l'entrepreneuriat, de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER), la Direction générale du développement des industries, du Secteur des industries stratégiques et des projets économiques majeurs (ISPEM), la Direction des biens de consommation et de la construction du Secteur des industries stratégiques des et projets économiques majeurs (ISPEM), les sous-ministres adjoints dans ces secteurs et le sous-ministre du Ministère. Les parties prenantes susceptibles d'utiliser ce rapport d'évaluation sont les autres directions au Ministère, le SCT, les organismes soutenus dans le programme, et plus largement l'ensemble des acteurs du développement économique en région.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME ÉVALUÉ

1.2.1 Les objectifs et les résultats visés

Le Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créneaux d'excellence (PADS) a pour objectif de mobiliser et de concerter l'action des entreprises et des partenaires économiques du Ministère autour d'objectifs et de modes d'intervention communs pour favoriser le développement de secteurs stratégiques, des grappes industrielles, des zones d'innovation, des créneaux et des pôles d'excellence, ainsi que la mise en œuvre des orientations ministérielles.

Plus précisément, les objectifs du PADS sont :

- Favoriser les alliances, les partenariats, le réseautage et le maillage entre les entreprises, les organismes de développement économique, les centres de recherche et les institutions d'enseignement.
- Appuyer la réalisation d'activités et de projets visant le développement de secteurs stratégiques, plus particulièrement le développement des créneaux et pôles d'excellence ainsi que des grappes et filières industrielles.
- Appuyer la réalisation d'activités et de projets visant le développement d'une zone d'innovation.
- Doter les secteurs stratégiques et les zones d'innovation d'une image de marque à l'international.
- Sensibiliser et mobiliser les entreprises dans leur virage numérique.
- Favoriser la diffusion et le transfert de connaissances auprès des entreprises.
- Raffermer la cohésion et la complémentarité d'action entre le gouvernement et les organismes de développement économique.

En lien avec ces objectifs, les résultats suivants sont visés :

- Le développement d'activités de réseautage, d'échanges et de partenariat qui favorisent l'amélioration de la compétitivité et la croissance des entreprises.
- Le développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertises pour les organismes de développement économique et les réseaux d'entreprises.
- Le développement de projets en partenariats.
- La mobilisation des acteurs économiques autour des objectifs énoncés dans une stratégie gouvernementale ou sectorielle et la cohésion des actions améliorées.
- Le développement de secteurs stratégiques et de leur image de marque.
- La réalisation d'activités et de projets structurants pour la mise en place ou le développement de zones d'innovation, de secteurs stratégiques, de créneaux et pôles d'excellence.

1.2.2 Les volets du programme et la clientèle visée

- Le volet 1 du PADS soutient les activités de coordination pour la mise en œuvre des stratégies de développement des créneaux et pôles d'excellence ainsi que le soutien aux activités des secrétariats de grappes industrielles et des zones d'innovation.

Les clients de ce volet sont :

- Les organismes à but non lucratif (OBNL) légalement constitués en vertu des lois du gouvernement du Québec ou du Canada et ayant un établissement au Québec, exerçant des activités dans le domaine du développement économique.
- Les cégeps, les centres collégiaux de transfert technologique ainsi que les institutions universitaires du Québec œuvrant pour la mise en œuvre des stratégies de développement des créneaux.
- Les municipalités, villes, municipalités régionales de comté (MRC), y compris les organismes dont les activités sont similaires et les OBNL constitués en vertu de la Loi sur les cités et villes.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

- Le volet 2 soutient les activités et les projets structurants qui poursuivent les objectifs du programme, afin de favoriser le développement des secteurs stratégiques, des créneaux et des pôles d'excellence, ainsi que des zones d'innovation.

Les clients de ce volet sont :

- Les organismes à but non lucratif (OBNL) légalement constitués en vertu des lois du gouvernement du Québec ou du Canada et ayant un établissement au Québec, exerçant des activités dans le domaine du développement économique, y compris les coopératives dont les activités sont similaires.
- Les cégeps, les centres collégiaux de transfert de technologie ainsi que les institutions universitaires du Québec;
- Les centres de recherche du Québec;
- Les entreprises à but lucratif légalement constituées en vertu des lois du gouvernement du Québec ou du Canada et ayant un établissement au Québec, y compris les coopératives dont les activités sont similaires et les entreprises de l'économie sociale;
- Les municipalités, villes, municipalités régionales de comté (MRC), y compris les organismes dont les activités sont similaires et les OBNL constitués en vertu de la Loi sur les cités et villes.

Les projets admissibles dans le volet 2 sont :

- La réalisation d'études ou d'analyses.
- La réalisation d'activités de mobilisation: l'organisation d'un forum ou colloque ; la mise sur pied et l'animation de réseaux d'échanges, de collaboration et d'accompagnement destinés à accroître la compétitivité des entreprises.
- La réalisation d'activités de promotion: la préparation et la mise en œuvre d'une stratégie d'image de marque d'un secteur ; la réalisation d'activités de promotion au Québec dont l'organisation d'un salon au Québec ou d'un événement de maillage.
- La réalisation d'une programmation d'activités s'inscrivant dans les priorités et les orientations du Ministère et complémentaire à celle du Ministère.

1.3 CHAÎNE DES RÉSULTATS DU PROGRAMME

La chaîne des résultats visés par le programme est représentée par le tableau ci-dessous. Les résultats en gras sont expressément visés dans le cadre normatif du programme.

Chaîne des résultats visés du PADS			
Raison d'être : Résoudre le besoin de mobiliser et de concerter l'action des entreprises et des différents partenaires économiques autour d'objectifs et de modes d'intervention communs en vue de favoriser le développement de secteurs stratégiques, de grappes industrielles, de zones d'innovation, de créneaux et de pôles d'excellence, ainsi que la mise en œuvre des orientations ministérielles.			
Aide financière du Ministère	Résultats immédiats (Extrants)	Résultats intermédiaires (Effets)	Résultats ultimes (Retombées)
Du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2022, un financement de 50,7 M\$ est consenti par le Ministère dont 13,6 M\$ pour le volet 1 et 37,1 M\$ pour le volet 2	Développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertises pour les organismes de développement économique et les réseaux d'entreprises. Développement d'activités de réseautage, d'échanges et de partenariat qui favorisent l'amélioration de la compétitivité et la croissance des entreprises.	Mobilisation des acteurs économiques et cohésion des actions améliorées. Développement de secteurs stratégiques et de leur image de marque. Réalisation d'activités et de projets structurants pour le développement de secteurs stratégiques, de pôles et de créneaux d'excellence. Développement de projets en partenariats.	- Amélioration de la compétitivité des entreprises. - Création et sauvegarde d'emplois dans les entreprises. - Création de richesses et retombées économiques positives pour le contribuable québécois.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

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.

1.4 AIDE FINANCIÈRE ACCORDÉE DANS LE PROGRAMME

Le tableau 1.2 présente l'aide financière du PADS pour la période évaluée ; les constats sont les suivants :

- Du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022, un financement total de 50,7 M\$ a été accordé dans le cadre du PADS; 29,8 M\$ sont déboursés au 31 mars 2022.
- Dans le volet 1 du programme, 13,6 M\$ ont été accordés pour le soutien aux activités de coordination et 5,6 M\$ sont déboursés au 31 mars 2022.
- Dans le volet 2, un montant de 37,1 M\$ a été accordé pour le soutien aux activités et projets structurants; 24,2 M\$ sont déboursés au 31 mars 2022.

Tableau 1.2

Aide financière du PADS, du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022, en dollars

Volet du programme	Montants accordés	Montants déboursés
Volet 1		
— Soutien aux activités de coordination	13 610 561	5 587 752
Volet 2		
— Soutien aux activités et projets structurants	37 134 666	24 215 428
TOTAL	50 745 227 \$	29 803 180 \$

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

Note explicative sur la notion d'aide financière accordée et d'aide financière versée.

Les différences entre les montants d'aide versée et les montants d'aide accordée s'expliquent en raison des principes de comptabilité d'exercice et de comptabilité de caisse décrits ci-dessous.

- Les montants d'aide financière déboursés par le Ministère sont en comptabilité de trésorerie (ou comptabilité de caisse). Ils correspondent aux montants reçus par les organismes soutenus et les promoteurs des projets soutenus. Les montants sont comptabilisés dans l'année du déboursé, selon la date du versement.
- Les montants de l'aide financière accordée par le Ministère sont en comptabilité d'exercice. Ils correspondent aux montants comptabilisés par le Ministère dans l'année financière durant laquelle l'aide financière a été autorisée. Par défaut, le présent rapport fait référence au montant de l'aide financière accordée pour désigner l'aide financière consentie dans le programme. En effet, l'aide financière ainsi comptabilisée offre un meilleur portrait des montants engagés par le Ministère pour soutenir le fonctionnement et les projets dans le PADS.

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 portée selon la même échelle ci-dessus. La méthode d'évaluation est détaillée dans la section 1.B de l'annexe 1.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : les rapports d'évaluation des résultats des créneaux d'excellence, des pôles d'excellence et des grappes industrielles, la documentation administrative du programme, les données des consultations des directions du Ministère et les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès des promoteurs de projets. Plus de détails sont présentés dans l'annexe 1.C – Les sources de données.

1.6 PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation portera sur les résultats du programme obtenus au cours des deux années financières 2020-2021 et 2021-2022. Cette période couvre le C.T. du secrétariat du Conseil du trésor (SCT) du 27 avril 2021 et le cadre normatif approuvé le 27 avril 2021. L'évaluation tiendra compte uniquement de la mouture du programme dans le cadre normatif approuvé à cette date ; le programme se termine le 31 mars 2023.

Dans le but de faciliter la présentation des résultats, les années financières évaluées sont converties selon les années calendaires suivantes :

2020-2021 → 2021 et 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 – Les limites de l'évaluation.

Les résultats constatés dans la précédente évaluation des résultats du PADS réalisée en 2020 sont rappelés à titre d'information complémentaire. La présente édition 2022 de l'évaluation tiendra compte du contexte de la pandémie de la COVID-19. À cet effet, l'évaluation ne portera pas de jugement basé sur des comparaisons de résultats entre les évaluations de 2020 et de 2022.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

2.1 CRITÈRE 1: BESOIN AYANT JUSTIFIÉ LE PROGRAMME (OU LA RÉPONSE AU BESOIN)

LES CIBLES

1. Le besoin continu de mobiliser et de concerter pour le développement économique.
2. Au moins 70 % des activités et projets réalisés en totalité ou en partie grâce au programme.

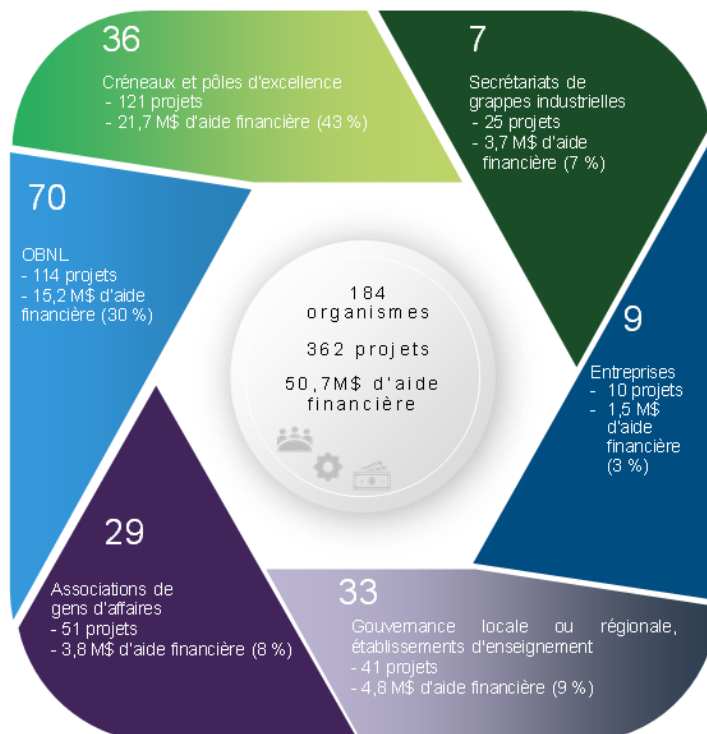
Constats relatifs à la cible 1

Le PADS est un programme du Ministère mis en place pour favoriser la mobilisation et la collaboration des entreprises et des partenaires économiques dans les régions du Québec. La dernière évaluation du PADS menée en 2020 avait confirmé la pertinence du programme ainsi que sa capacité à toujours répondre au besoin de soutenir la mobilisation d'organisations pour contribuer au développement de secteurs stratégiques du Québec. Le graphique 2.1 présente la mobilisation d'organisations entraînée par le PADS entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022 ; les constats sont les suivants :

- Du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022, 184 organismes ont bénéficié d'un financement total du PADS de 50,7 M\$ pour la réalisation de 362 projets et activités visant le développement économique du Québec. Le coût total des projets est de 158,6 M\$.
- Il s'agit plus précisément de 70 OBNL, 36 créneaux et pôles d'excellence, 33 établissements d'enseignement et organismes liés à la gouvernance régionale ou locale, 29 associations de gens d'affaires, 9 entreprises et 7 secrétariats de grappes industrielles.

Graphique 2.1

Mobilisation d'organismes entraînée par le PADS, de 2020 à 2022



Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

En complément d'information, la précédente évaluation avait fait état de 299 organismes qui avaient bénéficié d'un financement total de 43,7 M\$ pour réaliser 689 projets au coût total de 173,6 M\$, ce qui représente un financement moyen estimé à 60 k\$ par projet. Le financement moyen par projet pour la présente période évaluée s'élève à 138 k\$, ce qui explique l'écart dans l'aide financière totale accordée par le PADS entre les deux périodes.

Par ailleurs, il est noté une bonne participation du secteur privé dans les investissements des huit créneaux et pôles d'excellence évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022. L'apport des entreprises dans les investissements s'élève à 10,6 M\$, soit 58 % des investissements totaux et 2,26 fois l'aide du Ministère, qui totalise 4,7 M\$, soit 26 % de l'investissement total.

De plus, grâce aux activités, créneaux et pôles d'excellence, le programme couvre de nombreux secteurs d'activité, comme l'agroalimentaire, l'environnement et les technologies vertes, le secteur du bois, les mines et métaux, les technologies, la biotechnologie, le tourisme et le transport. Ces secteurs sont inclus dans ceux qui sont cités dans le cadre normatif du programme parmi les secteurs que le Ministère considère comme étant stratégiques. Toutefois, il manque dans le cadre normatif du PADS une définition précise d'un secteur stratégique ainsi que de ses caractéristiques pour servir de repère dans l'analyse. À cet effet, un jugement n'a pas pu être établi quant au caractère stratégique des secteurs d'activité couverts par les organisations soutenues par le PADS. Le détail des secteurs d'activité couverts est disponible dans la section 2.C de l'annexe 2.

Ainsi, le grand nombre d'organismes financés par le PADS et qui travaillent pour le développement de l'économie du Québec, l'étendue des secteurs d'activité couverts et des projets réalisés ainsi que l'intérêt manifeste du secteur privé dans le fonctionnement et les activités des créneaux et pôles d'excellence sont des facteurs qui justifient le besoin de continuer à maintenir un dispositif permettant de fédérer les organisations et autres partenaires pour mieux mutualiser et orienter leurs activités. Dans cette optique, le PADS constitue un outil optimal pour l'atteinte de cet objectif, d'où sa pertinence.

Constats relatifs à la cible 2

Parmi les 117 promoteurs de projets qui ont pris part au sondage sur le programme, la majorité (97 %) confirment qu'en l'absence du financement du PADS ils n'auraient pas pu réaliser l'intégralité de leurs activités ou projets. En effet, 43 % des promoteurs affirment qu'ils auraient pu réaliser leurs projets en partie et 55 % soutiennent qu'ils n'arriveraient pas du tout à réaliser leurs projets ; deux promoteurs admettent que l'absence de financement du PADS n'aurait pas empêché l'exécution de la totalité de leur projet.

Au total, six projets ont été refusés entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, deux porteurs de projets sur les quatre qui ont répondu au sondage témoignent qu'ils sont parvenus à mener leur projet en grande partie, mais pas en totalité ; les deux restants n'ont pas pu réaliser leurs projets.

Au regard de ce qui précède, l'absence d'effets de substitution¹ de l'aide financière du PADS à la réalisation des projets des bénéficiaires est confirmée.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

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

- ② **La cible 1 est atteinte.** Le besoin de favoriser la mobilisation et la collaboration des entreprises et des partenaires économiques du Québec est toujours présent et se manifeste dans l'étendue des organismes bénéficiaires des aides, les activités réalisées et les secteurs d'activité touchés. Toutefois, pour une meilleure analyse de la cible, il serait opportun de connaître les particularités d'un secteur stratégique. Ainsi, **il y a lieu d'intégrer dans l'éventuel prochain cadre normatif la définition et les critères qualifiant ce que représente un secteur stratégique.**
- ② **La cible 2 est atteinte.** L'absence d'effets de substitution du financement du PADS est confirmée ; ce constat est appuyé par 97 % des 117 promoteurs consultés selon qui, en l'absence de l'aide financière du PADS, ils ne seraient pas capables de mener leurs projets en totalité.

¹ L'effet de substitution fait référence à l'effet d'aubaine, c'est-à-dire lorsque le bénéficiaire des subventions aurait fait preuve du comportement souhaité par le subventionneur même en l'absence de subvention.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

2.2 CRITÈRE 2: LA COHÉRENCE AVEC D'AUTRES INTERVENTIONS PUBLIQUES

LES CIBLES

3. Absence de chevauchement ou présence de complémentarité avec d'autres interventions gouvernementales.
4. Cohérence avérée du programme avec les orientations du Ministère et du gouvernement.

Constats relatifs à la cible 3

Un chevauchement problématique survient quand il existe de fortes similarités entre deux programmes par rapport à leur raison d'être, leurs objectifs, le type d'aide financière (remboursable ou non remboursable), les clientèles visées ou les projets admissibles. Ainsi, une forte ressemblance dans ces caractéristiques peut mener à une superposition totale ou partielle et à des redondances dans les programmes. Par ailleurs, une complémentarité entre deux programmes peut entraîner une efficacité dans les interventions gouvernementales et une optimisation des ressources. L'analyse du cadre normatif du PADS et d'autres programmes et interventions gouvernementales permet les constats mentionnés dans la page suivante. Les détails de l'analyse de chevauchement sont disponibles dans la section 2.B de l'annexe 2.

Concernant les programmes normés du Ministère :

- Le non-chevauchement du PADS avec les programmes normés du Ministère constitue une de ses conditions de gestion. À cet effet, son cadre normatif précise que « l'aide financière ne peut être combinée à une aide financière provenant d'un autre programme du Ministère ». Par conséquent, le PADS ne peut chevaucher les autres programmes du Ministère à portée sectorielle visant en partie les mêmes objectifs ou finançant les mêmes types d'activités et de projets. À cet égard, le PADS se distingue par le fait qu'il est le seul programme du Ministère à appuyer le fonctionnement et les activités de coordination des crêneaux et pôles d'excellence et des secrétariats de grappes industrielles. En ce sens, le PADS est principalement un programme d'aide indirecte aux entreprises.

Les activités et les projets financés dans le cadre du PADS, en plus de devoir s'inscrire dans la mise en œuvre de stratégies ministérielles et gouvernementales, doivent bénéficier au développement de plusieurs entreprises et favoriser les alliances, les partenariats, les réseaux et les maillages entre les entreprises, les organismes de développement économique et de recherche et les établissements d'enseignement. Ainsi, en complémentarité avec les autres programmes normés du Ministère qui ciblent la PME, l'entreprise ou l'organisation de manière individuelle, le PADS privilégie les activités et les projets réalisés en collaboration, dont les résultats seront profitables à l'ensemble d'un secteur d'activité ou d'une filière régionale ou à un groupe d'organisations ou d'entreprises. De plus, le type d'aide financière du PADS est sous forme de contributions non remboursables, ce qui le distingue d'autres programmes du Ministère.

- Complémentarité totale entre le PADS et **ESSOR** :

Les deux programmes sont différents au regard de leur raison d'être, des objectifs poursuivis, de la clientèle visée et du type d'aide financière.

Le programme ESSOR est l'outil du gouvernement pour soutenir l'investissement privé, y compris dans les technologies propres, et favoriser l'internationalisation des entreprises. ESSOR vise à répondre aux besoins de financement des entreprises afin de favoriser la réalisation de leurs projets d'investissement. Ainsi, la raison d'être du programme d'ESSOR est différente de celle du PADS, qui est de favoriser la mobilisation d'acteurs économiques autour de projets communs. De plus, l'objectif d'ESSOR est orienté vers la productivité et l'expansion des entreprises, ainsi que vers l'adoption de technologies propres et l'internationalisation des entreprises, tandis que l'objectif du PADS est orienté vers l'appui aux alliances et aux partenariats, au développement de secteurs stratégiques.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

ESSOR comprend quatre volets:

- Volet 1 : Appui à la concrétisation de projets d'investissement (études de faisabilité et diagnostic numérique).
- Volet 2: Appui aux projets d'investissement favorisant la productivité et l'expansion des entreprises
- Volet 3: Appui aux projets d'investissement favorisant une réduction de l'empreinte environnementale
- Volet 4: Appui à l'internationalisation des entreprises

Dans les volets 2, 3 et 4 d'ESSOR, les contributions financières remboursables sont privilégiées, alors qu'avec le PADS les contributions financières sont non remboursables exclusivement.

De plus, ESSOR exclut plusieurs secteurs d'activité de son financement, par exemple le secteur primaire est exclu du volet 2, alors que le PADS n'exclut aucun secteur. Cependant, les deux programmes soutiennent la réalisation d'études. Toutefois, ce ne sont pas des études de même type, par exemple : positionnement, planification ou étude de besoins dans le volet 2 du PADS, tandis que, dans le volet 1 d'ESSOR, cela porte sur des études de faisabilité et de diagnostic numérique en appui à la concrétisation de projets d'investissement. Par conséquent, le PADS complète l'offre d'ESSOR.

Au regard de ce qui précède, le PADS est en complémentarité totale avec ESSOR.

- Complémentarité partielle entre le PADS et le [Programme de soutien à la commercialisation et à l'exportation \(PSCE\)](#)

Les deux programmes sont différents au regard de leur raison d'être et des objectifs; il existe des similarités quant à la clientèle visée et au type d'aide financière accordée.

Le PSCE intervient pour soutenir l'internationalisation et l'exploitation des produits et permet d'appuyer les entreprises à chacune des étapes de leur cheminement vers la commercialisation et l'exportation, ainsi qu'à certaines étapes menant à leur internationalisation. Le PSCE a comme objectifs d'accroître les ventes des entreprises appuyées dans les marchés québécois ou hors Québec et d'accroître le nombre d'entreprises ayant renforcé leur capacité de commercialisation au Québec ou hors Québec.

La clientèle admissible du PSCE est composée des entreprises à but lucratif et des entreprises d'économies sociales.

Le PSCE comprend trois volets:

- Renforcement de la capacité des PME à commercialiser leurs produits et services sur le marché québécois comme premier pas vers l'exportation;
- Renforcement de la capacité d'exportation des PME et accélération de leurs projets sur les marchés hors Québec;
- Appui aux grandes entreprises dans leurs projets structurants sur les marchés internationaux.

Dans tous les volets du programme, le type d'aide financière est une contribution non remboursable, ce qui constitue une similitude avec le PADS qui offre des aides financières sous forme de contributions non remboursables. Toutefois, le cadre normatif du PSCE prévoit un mécanisme de contrôle de la superposition avec les autres programmes quand il mentionne précisément que « l'aide financière doit clairement s'inscrire en complémentarité et non en substitution avec les sources de financement privé et les autres programmes réguliers des gouvernements ».

Le PSCE exclut plusieurs secteurs d'activité, dont l'agriculture, la foresterie, la pêche, la chasse, l'extraction minière, tandis que le PADS n'exclut aucun secteur d'activité.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

Au regard de ce qui précède, le PADS est en complémentarité partielle avec le PSCE.

- Absence de chevauchement entre le PADS et le [Programme innovation \(PI\)](#)

Les deux programmes ont des similarités quant à leur raison d'être, car ils appuient tous les deux la collaboration entre les organisations. De plus, la clientèle cible ainsi que les types d'aides se ressemblent.

Le PI vise à inciter les acteurs économiques à mettre en commun leurs talents afin de mener à bien des projets d'innovation qui auront des retombées sur tout un écosystème. Le programme encourage les partenariats entre les entreprises et particulièrement entre les PME pour réussir à faire d'une innovation un produit commercialisable. Ainsi, l'objectif général du PI est de renforcer les capacités d'innovation des entreprises, en priorité les PME, aux différentes étapes de leurs projets d'innovation. Le PI finance des projets qui doivent viser le développement d'un nouveau produit ou procédé ou bien l'amélioration significative d'un produit ou d'un procédé existant.

Le programme comprend deux volets:

- Volet 1: Soutien aux projets d'innovation
- Volet 2: Soutien aux projets mobilisateurs

Tout comme le PADS, l'aide financière du PI prend la forme d'une contribution non remboursable. De plus, le PI cible les entreprises et les regroupements d'entreprises et finance les projets de développement collaboratifs. Également, le PI n'exclut aucun secteur d'activité de son offre d'aide financière.

Cependant, le cadre normatif du PI stipule : « Afin d'éviter les chevauchements et d'assurer une utilisation optimale des ressources financières publiques, les interventions réalisées dans le cadre du programme répondent à des besoins non comblés par d'autres programmes transversaux du MEIE et du Fonds du développement économique dont la gestion a été confiée à Investissement Québec ainsi que par des programmes sectoriels du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation et du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles. » L'évaluatrice juge que cette clause empêche le chevauchement du PI avec le PADS, les autres programmes du MEIE ainsi que des programmes d'autres ministères et organismes gouvernementaux.

Au regard de ce qui précède, il n'y a pas de chevauchement entre le PADS et le PI.

Concernant d'autres programmes du gouvernement du Québec:

- Il est constaté une complémentarité partielle entre le PADS et le Programme d'appui au développement du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire en région (PADAAR) du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation ([MAPAQ](#)). Par ailleurs, aucun chevauchement n'est constaté avec le Programme alimentation santé (PAS) et le Programme d'appui financier aux initiatives collectives dans le secteur des pêches et de l'aquaculture commerciales (PAICSPAC) du même ministère.
 - Complémentarité partielle entre le PADAAR et le PADS: le [PADAAR](#) vise la mobilisation des acteurs locaux du développement autour de projets concertés et collectifs ; également, le programme cible la même clientèle que le PADS, à savoir les regroupements d'entreprises et d'organismes. Toutefois, le PADAAR couvre uniquement le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire et les montants de ses aides financières sont plus faibles que ceux du PADS.
 - Absence de chevauchement entre le PAS et le PADS: le [PAS](#) vise à soutenir financièrement la filière bioalimentaire dans le développement et l'amélioration d'aliments offerts aux consommateurs québécois, en plus d'appuyer les initiatives liées à des actions ou à des projets structurants permettant de faire connaître et de favoriser le développement ou l'amélioration d'aliments de bonne qualité nutritive. L'objectif du PAS est différent de celui du PADS qui est de mobiliser les entreprises; de plus le PAS est destiné seulement à la filière bioalimentaire et ses financements sont limités aux entreprises agricoles ou agroalimentaires, contrairement au PADS qui vise des secteurs d'activité plus diversifiés.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

- Absence de chevauchement entre le PAICSPAC et le PADS : le **PAICSPAC** a pour objectif de favoriser le développement et la mise en valeur du secteur des pêches et de l'aquaculture au Québec en encourageant la réalisation de projets à retombées et à caractère sectoriels. Le PADS et le PAICSPAC visent les mêmes clients, c'est-à-dire les associations, les OBNL, ainsi que les entités municipales et coopératives ; cependant, les objectifs des deux programmes sont différents. De plus, le PAICSPAC est consacré uniquement au secteur de la pêche.
- Complémentarité partielle entre le PADS et le Fonds d'initiatives et de rayonnement de la métropole (FIRM) du Secrétariat à la région métropolitaine.

Le **FIRM** a pour objectif de stimuler l'activité économique, culturelle et sociale de la région métropolitaine. Le fonds vise à renforcer la compétitivité de la région métropolitaine par le développement et la consolidation de ses secteurs stratégiques. Le FIRM dessert la même clientèle que le PADS et, comme le PADS, il soutient les secrétariats des grappes industrielles ; de plus, le FIRM finance des projets similaires. Néanmoins, le FIRM finance uniquement les projets dans la région métropolitaine de Montréal alors que le PADS finance des projets à l'échelle provinciale. Par ailleurs, le cadre normatif du FIRM précise qu'une aide ou un complément d'aide financière ne peut être accordé par le fonds qu'après consultation du ministère ou de l'organisme sectoriel public concerné.

- Aucun chevauchement entre le PADS et le Programme d'innovation en construction de bois (PICB) du ministère des Ressources naturelles et des Forêts.

Le **PICB** qui a pour but d'accroître l'utilisation du matériau bois dans la construction des nouveaux bâtiments et ouvrages de génie civil, de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et de soutenir l'innovation. Le PICB dessert la même clientèle que le PADS, à savoir les groupements d'entreprises, les OBNL, les municipalités et les coopératives; toutefois, les objectifs des deux programmes sont différents.

- Complémentarité partielle entre le PADS et le Programme d'appui au développement de l'industrie québécoise de l'habitation (PADIQH) de la Société d'habitation du Québec.

Un des objectifs du **PADIQH** est de mobiliser les entreprises du secteur de l'habitation autour d'objectifs communs au moyen de partenariats d'affaires, de regroupements et de maillages d'entreprises dans le secteur de l'habitation. Par conséquent, aussi bien le PADIQH que le PADS ont pour but la mobilisation des entreprises autour d'objectifs communs. De plus, le PADIQH offre deux types de financements comparables aux deux volets du PADS : un volet d'aide au fonctionnement et un volet d'aide à la réalisation d'un projet. Cependant, contrairement au PADS qui vise des secteurs d'activité plus variés, le PADIQH est limité uniquement aux projets du secteur de l'habitation.

Au total, sept directions du Ministère ont été consultées et cinq d'entre elles jugent que le PADS présente des zones de complémentarité avec d'autres programmes, une direction estime que le PADS présente des zones à la fois de complémentarité et de chevauchement.

Au total, 36 créneaux et pôles d'excellence ont été évalués depuis le démarrage du programme, 18 d'entre eux ont eu recours à du financement public pour compléter les subventions reçues du PADS. Les sources de financement sont, entre autres, Revenus CRE Centre-du-Québec, Tourisme Laurentides, Emploi Québec, le MAPAQ, la Ville de Québec, la Société d'habitation du Québec, le ministère des Relations internationales, Développement économique Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, le Fonds franco-québécois pour la coopération décentralisée et Québec international.

Près de la moitié des 117 promoteurs de projets ayant répondu au sondage (48 %) estiment que le PADS a été complémentaire aux aides financières reçues d'autres programmes gouvernementaux, dont les suivants :

- Fonds régions et ruralité (FRR)
- Les programmes du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale
- Les programmes de formation de la main-d'œuvre d'Emploi-Québec
- Le Fonds d'aide au développement des communautés (FADC) des MRC
- Le Programme d'aménagement durable des forêts (PADF) du ministère des Ressources naturelles et des Forêts.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

Constats relatifs à la cible 4

Le PADS permet au Ministère de mettre en œuvre la démarche **ACCORD** créée en 2002, dont l'un des objectifs est de positionner les régions du Québec comme des sièges de compétences industrielles particulières reconnues en Amérique et dans le monde en développant des créneaux et pôles d'excellence qui pourront devenir leur image de marque. En soutenant les activités de coordination des créneaux et pôles pour la mise en œuvre de leurs stratégies de développement ainsi que les activités des secrétariats de grappes industrielles, le PADS s'aligne avec les orientations du gouvernement du Québec. Le PADS est, notamment, cohérent avec:

- Le Plan stratégique 2020-2023 du Ministère, dont l'un des objectifs est d'appuyer le développement des régions et de leurs entreprises.
- Le Plan d'action 2020-2021 du Ministère qui comprend l'action de promouvoir les pôles et les créneaux d'excellence comme moteur de développement régional.
- La Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2017-2022 (SQRI) qui a pour objectif de classer le Québec parmi les dix leaders de l'OCDE en matière de recherche et d'innovation.
- La Stratégie québécoise des sciences de la vie 2017-2022 qui vise à valoriser et à favoriser l'essor de l'industrie de la science, clé de l'économie québécoise.
- La Stratégie québécoise de développement de l'aluminium 2021-2024 qui cherche à renforcer la compétitivité de l'industrie québécoise de l'aluminium, à améliorer l'appui offert aux acteurs qui contribuent au développement de l'industrie et à stimuler l'investissement dans tous les maillons de la chaîne de valeur. La grappe industrielle de l'aluminium du Québec, AluQuébec, est citée dans la stratégie parmi les organismes qui assurent la cohésion et l'efficacité de l'industrie de l'aluminium.
- La stratégie québécoise de l'aérospatiale 2016-2026 dont l'une des mesures vise à faciliter les maillages entre les acteurs de l'industrie aérospatiale québécoise et à susciter des projets de développement collaboratifs.

Par ailleurs, les sept directions du Ministère qui ont répondu au sondage confirment que le PADS est cohérent avec les missions du Ministère. D'après une des directions, le PADS est cohérent, car il permet de soutenir des projets en lien avec les priorités du Ministère, tels que l'augmentation de la productivité des entreprises, notamment par le virage numérique. Une deuxième direction soutient que le programme est utilisé comme outil de mise en œuvre de mesures des stratégies sectorielles, telles que la stratégie québécoise de l'aérospatiale – Horizon 2026.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

Les résultats sont jugés satisfaisants, car les deux cibles sont atteintes. À cet égard, les constats sont les suivants :

③ **La cible 3 est atteinte.** Aucune superposition problématique pouvant entraîner un doublon dans les programmes n'est constatée. Dans le cas des programmes du Ministère, les risques de chevauchements sont atténués par les cadres normatifs respectifs des programmes qui contiennent tous la clause « l'aide financière ne peut être combinée à une aide financière provenant d'un autre programme du Ministère ». Quant aux programmes des autres ministères et organismes, le PADS complète leurs offres d'aide financière en finançant des projets pour des régions exclues ou pour des secteurs d'activité non admissibles. **À cet effet, il est préconisé de continuer à veiller à la complémentarité du PADS avec les autres programmes du ministère ainsi que ceux des autres ministères du gouvernement du Québec.**

③ **La cible 4 est atteinte.** Les objectifs du PADS ainsi que les résultats visés sont cohérents avec les orientations et les priorités du gouvernement du Québec.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

2.3 CRITÈRE 3 : PERTINENCE DE LA NATURE DE L'INTERVENTION

LES CIBLES

5. Liens logiques entre les résultats visés et les objectifs.
6. Utilité du programme perçue par au moins 70 % de la clientèle du programme.
7. Adéquation du programme à répondre aux besoins.

Constats relatifs à la cible 5

Entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, le Ministère a reçu au total 368 demandes d'aide financière visant à soutenir le fonctionnement des organismes et leurs activités et projets, soit 48 demandes dans le volet 1 du programme et 320 dans le volet 2.

Au total, 362 demandes ont été jugées admissibles, parmi lesquelles 112 projets sont terminés et 250 étaient toujours en cours au 31 mars 2022 ; six projets ont été refusés. Le coût total des 362 projets autorisés est de 158,6 M\$ pour une aide financière totale accordée de 50,7 M\$.

Pour la période évaluée, soit entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, il y a 70 fiches de résultats disponibles pour les 112 projets terminés, soit 62 %. De plus, huit créneaux et pôles d'excellence ont été évalués durant cette période. L'analyse des fiches de résultats et des rapports d'évaluation a produit les constats suivants :

- La réalisation de 639 projets et activités de réseautage d'échanges et de partenariat ainsi que la réalisation de 35 activités et projets structurants en partenariat qui visent le développement de secteurs industriels. Ces résultats sont en lien avec les objectifs spécifiques 1 et 2 du PADS; selon les organisateurs, elles ont donné lieu à plusieurs effets, dont les suivants:
 - L'engagement d'une quinzaine de partenaires et d'environ 50 collaborateurs dans le développement d'une zone d'innovation en technologies propres.
 - Le développement d'un chantier de Cypercocréation pour résoudre l'enjeu du manque de collaboration en cybersécurité entre le privé, les centres de recherche et les institutions.
 - La mobilisation du milieu de l'entrepreneuriat, de l'enseignement et de la recherche et développement afin d'élaborer un projet de zone d'innovation en sécurité publique et civile.
 - La création d'un plan d'affaires pour la mise en place d'un écosystème d'innovation pour les acteurs privés et institutionnels en agroalimentaire.
- La réalisation de 208 projets et activités de diffusion, transfert et partage de connaissances auprès des entreprises. Ces réalisations sont en lien avec les objectifs spécifiques 5 et 6 du PADS; selon les organisateurs, elles ont donné lieu à plusieurs effets, dont les suivants:
 - Un diagnostic pour 57 entreprises en agriculture durable et leur sensibilisation sur les bonnes pratiques pour rester durable.
 - L'approfondissement des connaissances et l'acquisition de nouvelles compétences pour de futurs diplômés de l'École nationale du meuble et de l'ébénisterie.
 - Une formation d'entreprises sur l'adoption des médias sociaux et les outils collaboratifs.
 - La création d'un contenu informatif pour l'orientation des commerçants dans leur transformation numérique.
- La réalisation de 456 projets et activités qui visent à doter les créneaux d'excellence d'une image de marque et 35 projets structurants réalisés par les créneaux et les pôles visant le développement de secteurs stratégiques ou de créneaux d'excellence. Ces activités sont en lien avec les objectifs spécifiques 2, 3 et 4 du PADS; selon les organisateurs, elles ont donné lieu à plusieurs effets, dont les suivants:
 - Un laboratoire visant à accélérer la transformation numérique des commerçants et à faciliter le développement de nouvelles technologies.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

- Une journée organisée et dédiée à la mobilité durable, à l'économie verte et à l'électrification des transports ayant permis de joindre des participants et industries de 45 pays.
- Un nouveau modèle d'affaires autour d'un service d'inspection de lignes électriques par drones.
- Un créneau d'excellence agroalimentaire à Saint-Hyacinthe.
- Un test de performance international et un plan d'action en communication pour le positionnement de l'aérospatiale durable québécoise sur la scène mondiale.
- La réalisation de 340 projets et activités qui visent la mobilisation des entreprises autour d'objectifs énoncés dans une stratégie gouvernementale ou sectorielle et la cohésion des actions améliorées. Ces activités sont en lien avec l'objectif 7 du PADS; selon les organisateurs, elles ont donné lieu à plusieurs effets, dont le suivant :
 - Une étude pour la mise en place d'un écosystème d'innovation de niveau international en conformité avec les objectifs gouvernementaux pour les acteurs privés et institutionnels en agroalimentaire.

Au regard de ce qui précède, il est jugé que les activités réalisées dans les projets terminés du PADS et les créneaux et pôles d'excellence correspondent aux résultats visés dans le cadre normatif du programme ; elles permettent d'atteindre les objectifs spécifiques du programme indiqués à la page 6 du présent rapport.

Constats relatifs à la cible 6

Les promoteurs de projets qui ont bénéficié de subventions du PADS entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022 ont été sondés sur l'utilité du programme ; 98 % des 117 répondants ayant répondu au sondage ont confirmé l'utilité des financements du PADS pour la réalisation de leurs activités et projets. En effet, 87 % des promoteurs affirment que le PADS a été très utile et 11 % soutiennent que le programme a été assez utile.

Par ailleurs, les sept directions du Ministère consultées ont confirmé à l'unanimité l'utilité du programme pour la mobilisation et la concertation des actions des entreprises ; quatre d'entre elles estiment le PADS très utile et trois jugent le programme assez utile.

Les sept directions estiment toutes que le PADS présente une valeur ajoutée par rapport aux autres programmes du gouvernement; trois directions trouvent cette valeur ajoutée très élevée et trois autres la trouvent assez élevée.

Constats relatifs à la cible 7

Les sept directions qui ont répondu au sondage attestent que le PADS répond bien au besoin de mobiliser et de concerter l'action des entreprises et de différents partenaires économiques. En effet, une direction justifie sa position en précisant que la mobilisation et la concertation offerte par les créneaux provoquent des initiatives au sein des PME qui rencontrent les mêmes défis dont ils n'auraient pas pris conscience sans les initiatives provoquées par le PADS.

Au total, 98 % des 117 promoteurs estiment que le PADS a été efficace pour répondre à leurs besoins; plus précisément, 65 % d'entre eux trouvent que le financement du programme a été très efficace et 33 % le considèrent comme assez efficace. Selon les promoteurs, cette efficacité se traduit par:

- La possibilité d'avoir du soutien financier pour la réalisation des projets et les activités de réseautage.
- La simplicité, la souplesse et la facilité d'utilisation du programme.
- La rapidité dans les réponses aux demandes de financement.
- Le soutien offert pour la prise en charge des besoins opérationnels.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

AVIS

(B)

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

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

- (B) **La cible 5 est atteinte.** Il existe des liens logiques entre les objectifs du programme et les résultats visés. De plus, les activités subventionnées par le PADS sont cohérentes avec les objectifs spécifiés et permettent l'atteinte des résultats visés. Il faut cependant préciser que, sur les 112 projets terminés, il y en a 52 pour lesquels les fiches de résultats sont manquantes, soit 46,42 %. Or, le guide de gestion du programme prévoit que le versement final de la subvention soit conditionnel à la réception de la fiche de résultats. Par ailleurs, la récupération des fiches de résultats et de leurs données a été effectuée manuellement, une opération qui occasionne une forte mobilisation de ressources humaines et qui présente des risques sur l'intégrité des données, leur fiabilité et la sécurité des informations des organismes soutenus. **Ainsi, il est recommandé aux directions propriétaires et à celles qui gèrent le programme de s'assurer de recevoir, de la part des bénéficiaires, les fiches de résultats avant de procéder au dernier versement de l'aide financière et d'explorer les solutions possibles pour leur informatisation.**
- (A) **La cible 6 est dépassée.** Les avis des promoteurs de projets et des directions internes du Ministère confirment l'utilité du programme et sa valeur ajoutée, dans une proportion de 98 %.
- (A) **La cible 7 est dépassée.** Le PADS répond adéquatement aux besoins de sa clientèle dans la réalisation de leurs activités et projets. Ce constat est confirmé par l'avis des 117 promoteurs sondés dont 98 % confirment que le PADS a efficacement répondu à leurs besoins.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.1 CRITÈRE 4: L'ATTEINTE DES RÉSULTATS IMMÉDIATS VISÉS (EXTRANTS)

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

- 8. Développement d'activités de réseautage, d'échange et de partenariat.**
- 9. Développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertises.**
- 10. Mobilisation des acteurs économiques et cohésion des actions améliorées.**

Les constats relatifs aux cibles 8 à 13 sont basés sur les performances des huit créneaux et pôles d'excellence évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022 ainsi que sur les résultats des 70 projets terminés pour lesquels des fiches de résultats sont disponibles.

Les constats de la précédente évaluation sont présentés à titre d'information complémentaire. À noter que l'évaluation de 2020 couvrait quatre années financières et que les constats portaient sur les réalisations de 28 créneaux et pôles et 263 projets terminés pour lesquelles des fiches de résultats étaient disponibles.

Dans le but de faciliter la lecture et la compréhension de l'information présentée, les réalisations des deux périodes d'évaluation sont rapportées sur une base annuelle.

Constats relatifs à la cible 8

Il est constaté la réalisation de 59 projets de réseautage, d'échange et de partenariat, ce qui représente 84 % des projets terminés ; c'est une moyenne de 29 projets terminés par année financière. Ces activités ont rejoint 15 978 participants d'entreprises, 1 917 participants d'organismes et 3 136 077 participants du grand public.

Par ailleurs, les créneaux et les pôles d'excellence ont réalisé 580 projets de réseautage, d'échange et de partenariat pour favoriser la mobilisation et le développement d'affaires, soit 72 projets en moyenne par créneau ou pôle d'excellence.

Comparaison avec la précédente période évaluée : 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 14 projets de réseautage, d'échange et de partenariat en moyenne par année et 17 projets en développement d'affaires ou en développement de marchés en moyenne par créneau et pôle d'excellence.

Constats relatifs à la cible 9

Il est constaté la réalisation de 53 projets de diffusion et de transfert de connaissances auprès des entreprises, ce qui correspond à 76 % des projets terminés ; c'est une moyenne de 26 projets terminés par année financière. Ces activités ont rejoint 15 792 participants d'entreprises, 1 722 participants d'organismes et 3 076 077 participants du grand public.

Par ailleurs, les créneaux et pôles d'excellence ont réalisé 155 activités pour favoriser la diffusion, le transfert et le partage de connaissances, soit 19 activités en moyenne par créneau ou pôle d'excellence.

Comparaison avec la précédente période évaluée: 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 54 projets de diffusion et de transfert de connaissance en moyenne par année.

Constats relatifs à la cible 10

Il est constaté la réalisation de 41 projets pour la mobilisation des acteurs économiques et la cohésion des actions améliorées, soit 59 % des projets terminés ; c'est une moyenne de 20 projets terminés par année financière. Ces activités ont rejoint 13 859 participants d'entreprises, 1 845 participants d'organismes et 3 124 476 participants du grand public.

Par ailleurs, les créneaux et pôles d'excellence ont réalisé 299 projets pour favoriser la mobilisation des acteurs économiques et la cohésion des actions améliorées, soit 37 projets en moyenne par créneau et pôle d'excellence.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Comparaison avec la précédente période évaluée: 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 44 projets pour le renforcement de la cohésion et la complémentarité d'actions en moyenne par année, et 26 partenariats pour la mobilisation et le développement d'affaires en moyenne par créneau ou pôle d'excellence.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

Ⓑ

Les résultats sont jugés satisfaisants, car les trois cibles sont atteintes. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- Ⓑ **La cible 8 est atteinte.** Il est dénombré un nombre d'activités de réseautage, d'échange et de partenariat suffisamment élevé ayant permis d'atteindre plusieurs participants d'entreprises et d'organismes visant le développement économique du Québec.
- Ⓑ **La cible 9 est atteinte.** De nombreuses activités visant le développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertise ont été organisées grâce aux financements du PADS.
- Ⓑ **La cible 10 est atteinte.** Plusieurs projets ont été réalisés par les bénéficiaires des financements en vue de mobiliser les acteurs économiques et de raffermir la cohésion et la complémentarité des actions entre le gouvernement et les organismes et associations.

3.2 CRITÈRE 5 : ATTEINTE DES RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES (EFFETS) VISÉS

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

- 11. Réalisation d'activités et de projets structurants visant le développement de secteurs stratégiques.**
- 12. Développement de projets en partenariat.**
- 13. Développement de secteurs stratégiques et leur image de marque.**

Constats relatifs à la cible 11

Il est constaté la réalisation de 58 projets structurants visant le développement de secteurs stratégiques, ce qui correspond à 83 % des projets terminés, c'est une moyenne de 29 projets terminés par année financière. Ces activités ont rejoint 14 440 participants d'entreprises, 1 083 participants d'organismes et 3 136 077 participants du grand public.

Par ailleurs, les créneaux et pôles d'excellence ont réalisé 35 projets structurants visant le développement des secteurs industriels pour la période évaluée, soit 7 projets en moyenne par créneau ou pôle d'excellence.

Comparaison avec la précédente période évaluée: 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 47 projets de développement de secteurs stratégiques en moyenne par année et 9 projets structurants visant le développement des secteurs industriels en moyenne par créneau et pôle d'excellence.

Constats relatifs à la cible 12

Les fiches de résultats des projets terminés ne font pas mention précisément des projets réalisés en partenariat, toutefois cet aspect est inclus dans les activités portant sur les alliances, les partenariats et le réseautage entre les organisations pour lesquelles 59 projets terminés sont comptabilisés, c'est en moyenne 29 projets terminés par année financière.

Par ailleurs, les créneaux et pôles d'excellence ont réalisé 298 activités et projets en collaboration ou en partenariat avec d'autres organisations, soit 37 projets et activités en moyenne par créneau et pôle d'excellence.

Comparaison avec la précédente période évaluée: 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 51 projets et activités en collaboration avec d'autres organisations en moyenne par créneau et pôle d'excellence.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Constats relatifs à la cible 13

Il est constaté la réalisation de 25 projets pour le développement de secteurs stratégiques et leur image de marque, soit 36 % des projets terminés, c'est une moyenne de 12 projets par année financière. Ces activités ont rejoint 4 758 participants d'entreprises, 1 568 d'organismes et 17 831 participants du grand public.

Par ailleurs, les créneaux et pôles d'excellence ont réalisé 431 activités pour développer leurs secteurs et faire la promotion de leur image, soit 43 activités en moyenne par créneau et pôle d'excellence.

Comparaison avec la précédente période évaluée: 2017-2020

Dans la précédente évaluation du PADS, il y avait 23 projets pour le développement des secteurs stratégiques et leur image de marque en moyenne par année et 29 activités en moyenne par créneau et pôle d'excellence pour la promotion et le développement de l'image de marque de leur secteur.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5



Les résultats sont jugés satisfaisants, car les trois cibles sont atteintes. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- ③ **La cible 11 est atteinte.** Au total, 93 activités et projets structurants qui visent le développement de secteurs stratégiques ont été mis en œuvre par les entreprises et organismes soutenus par le PADS durant la période évaluée.
- ③ **La cible 12 est atteinte.** Au total 357 activités et projets ont été réalisés en collaboration ou en partenariat durant la période évaluée.
- ③ **La cible 13 est atteinte.** Les financements du PADS ont permis de réaliser de nombreuses activités et projets visant le développement des secteurs stratégiques et leur image de marque.

3.3 CRITÈRE 6 : OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES POSITIVES

LES CIBLES

- 14. Cas à succès de projets structurants sur le développement de filières industrielles.
- 15. Cas à succès de projets d'affaires sur le développement des entreprises.
- 16. Retombées économiques positives du programme pour les entreprises.

Constats relatifs à la cible 14

Un projet structurant vise un résultat collectif pour la filière industrielle du créneau; il doit donner lieu à des résultats probants pour les entreprises et les organismes partenaires. À cet effet, les cas à succès suivants sont prélevés des rapports d'évaluation des créneaux et pôles d'excellence évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022.

- Créneau d'excellence TechniTextile Québec – masque de procédure pour entourage des personnes malentendantes

Le créneau a été contacté par une personne malentendante à la recherche de masques de procédure pour l'entourage des personnes malentendantes. Le créneau a pris l'initiative de communiquer avec Audition Québec et Entreprise Prémont pour le développement d'un masque devant répondre à la norme ASTM F2100. Le créneau a validé le marché en joignant un acheteur du Centre d'acquisition gouvernementale (CAG) et un distributeur pour le marché scolaire (Oreille bionique). De plus, le créneau a assuré la coordination entre les partenaires et déterminé de concert avec des partenaires la méthode de test pour faire approuver le masque par Santé Canada. Enfin, le créneau a recherché et trouvé un fournisseur pour la fenêtre transparente du masque, en plus de piloter la stratégie de relations médias et d'effectuer une veille technologique des brevets. Le projet comptabilise à ce jour une commande de 300 000 masques et d'autres commandes sont en cours de négociation ; le masque est en instance de brevet.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

- Créneau d'excellence Vallée des élastomères (VDE) – Création d'une économie circulaire

Deux entreprises du créneau ont créé une économie circulaire visant le recyclage des rebuts industriels d'au moins 15 entreprises membres du créneau. Le créneau a joué un rôle de facilitateur et de mise en relation ; de plus, il a coordonné les échanges entre les intervenants. D'une part, ce projet a permis à des entreprises de disposer d'une partie de leurs rebuts industriels de manière écoresponsable et à meilleur coût, au lieu d'opter pour l'enfouissement. D'autre part, il a contribué à réduire la pollution tout en permettant aux deux entreprises promotrices d'obtenir leurs matières premières à moindre coût.

- Créneau d'excellence en technologies propres (CETP) – Application de la technologie ECOTHOR-16R au traitement d'eaux usées municipales

Le projet avait pour but de faire la démonstration de l'applicabilité de la technologie d'électrocoagulation au traitement des eaux usées municipales, car le traitement par des technologies biologiques connaît des limites. Il s'agissait d'installer et d'éprouver la technologie ECOTHOR dans des conditions réelles à la station d'épuration de la ville de Sherbrooke. Le CETP a facilité le montage du projet et le rapprochement des partenaires, deux entreprises québécoises et la Ville de Sherbrooke. Grâce à l'intervention du créneau, le promoteur a obtenu l'aide de Technologies du développement durable Canada (TDDC). Les essais ont démontré, entre autres, que la technologie permettait de réduire la concentration en phosphore en dessous de la valeur de 0,03 mg/l. Les résultats permettront au groupe de partenaires privés d'amorcer la commercialisation de la technologie au Québec et au Canada. Le promoteur estime qu'il y a un marché équivalent à 3,5 M\$.

- Créneau d'excellence Bois Chaudière-Appalaches – Certification de qualité des fermes de toit et des poutrelles

L'élaboration du programme de certification avait pour objectif de garantir la fabrication de composantes de haute qualité répondant aux exigences de la norme CSA S349 sur une base continue. L'objectif était appuyé par l'utilisation d'équipements de haute précision, et des employés formés à toutes les étapes de production. Le développement du programme a nécessité la formation de plus de 160 employés à l'application du contrôle de qualité dans les 37 usines exploitées par les membres. Québec est la première province au Canada offrant une certification de qualité des fermes de toit basée sur la norme CSA S349 émise en août 2020.

- Créneau d'excellence Écoconstruction – Charte régionale du bois

Les objectifs du projet étaient, entre autres, de faire connaître la Politique d'intégration du bois aux décideurs bas-laurentiens, de favoriser l'adhésion à la Charte du bois, d'augmenter l'utilisation du bois dans les constructions et rénovations et d'en arriver à une synergie régionale dans le soutien au développement durable. Le créneau a piloté le projet en partenariat avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs du Québec (MFFP) et deux professionnels du réseau de membres partenaires de créneau. Ils ont travaillé à l'adaptation du document en mobilisant les élus et en ralliant le Collectif régional de développement. L'adhésion régionale à la charte a permis de stimuler des activités économiques en faveur du bois. La principale retombée est l'existence d'une charte du bois régionale pour le Bas-Saint-Laurent comportant une série d'outils pour aider les élus à faire des choix éclairés dans les projets relatifs aux infrastructures municipales. Enfin, un coffre à outils relatif à la charte du bois est en cours de réalisation pour documenter, inspirer et faciliter l'action. Les outils sont, entre autres, un répertoire des ouvrages et bâtiments faisant une utilisation exemplaire du bois. Ce dernier comprend une première liste de 65 ouvrages sur le bâtiment. Ce répertoire sera diffusé sur le site Internet du créneau.

Constats relatifs à la cible 15

Un projet d'affaires vise un succès commercial pour une entreprise ou un groupe restreint d'entreprises. À cet effet, les cas à succès suivants sont prélevés des rapports des créneaux et pôles d'excellence évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

- Créneau d'excellence Écoconstruction

Une entreprise manufacturière avec près de 5 300 employés a réalisé un projet en collaboration avec un OBNL et le créneau Écoconstruction. Le projet visait la mise en œuvre d'un centre d'excellence pour la location d'espaces dédiés à l'expérimentation, à la démonstration et à la formation. Le rôle du créneau dans ce projet consistait à informer sur les concepts d'écoconstruction dans la conception architecturale de l'usine. Le créneau a permis de sensibiliser les parties prenantes et a proposé des pratiques alternatives de construction et de choix des matériaux. À la suite de la sensibilisation du créneau Écoconstruction, le projet du centre d'excellence a reçu son financement et les promoteurs envisagent la possibilité d'utiliser du bois pour des pièces précises du bâtiment. De plus, l'entreprise et l'OBNL évaluent la possibilité d'installer un système de récupération d'eau de pluie, un toit vert ainsi qu'un système écoénergétique plus performant. Les activités de sensibilisation du créneau Écoconstruction ont donc permis à l'entreprise et à l'OBNL d'avoir des options d'écoconstruction dans le processus de conception de leur bâtiment.

- Créneau d'excellence en technologies propres (CETP)

Une entreprise évoluant dans le secteur de l'environnement avec 55 d'employés et un chiffre d'affaires de 15 M\$ a réalisé l'implantation d'une vitrine technologique permettant de démontrer les performances d'un procédé de traitement des résidus ménagers et de recyclage des matières organiques. Le CETP a appuyé ce projet, ce qui a permis la mise en place d'une première usine de traitement des résidus ménagers pour les petites et moyennes communautés. Cette usine permettra de réduire de manière importante la quantité de matières enfouies. Le projet a orienté l'entreprise vers un nouveau secteur de développement et de nouveaux marchés, en plus de la création de nouveaux emplois et la consolidation des emplois administratifs et de direction existants.

- Pôle d'excellence de l'industrie des systèmes électroniques du Québec (ISEQ) – Kolony Robotic

À la suite d'un financement Kickstarter, une jeune compagnie devait produire plusieurs centaines de robots pour honorer des commandes. Cependant, le prototype qu'elle avait conçu n'était pas prêt pour une production en série. Avec l'aide du pôle ISEQ, l'entreprise a trouvé des partenaires pour terminer le prototype et produire une première série de plus de 500 robots. Au moment de l'évaluation des résultats du créneau, l'entreprise discutait avec un distributeur américain pour la vente de sa prochaine version de robots ; le budget était de 100 000 \$.

Constats relatifs à la cible 16

Parmi les 117 promoteurs ayant participé au sondage, 112 se sont prononcés sur la création et le maintien d'emplois à la suite du financement obtenu. La moitié des répondants estiment qu'il y a eu des emplois créés ou maintenus dans leur entreprise entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022.

Au total, 96 des 117 promoteurs se sont prononcés sur l'évolution du taux de croissance de leur chiffre d'affaires et 79 % d'entre eux ont observé une évolution positive à la suite du financement reçu. Le tableau 3.1 donne le détail de l'évolution du taux de croissance du chiffre d'affaires des répondants.

Tableau 3.1

Évolution du taux de croissance annuel du chiffre d'affaires des entreprises, de 2020 à 2022

Taux de croissance annuelle constaté	Pourcentage des répondants
Entre 1 % et 5 %	34
Entre 5 % et 10 %	19
Entre 10 % et 15 %	5
Entre 15 % et 20 %	5
20 % ou plus par année	16

Source : Sondage des promoteurs. MEIE, août 2022.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Selon les rapports des créniaux et pôles évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, 101 emplois ont été créés par les entreprises et les organisations clientes des créniaux et pôles d'excellence, en moyenne. De plus, dans 88 % des cas, les entreprises ont affirmé avoir amélioré leur compétitivité ou obtenu du succès grâce à leur collaboration.

Les retombées économiques totales du programme pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022 sont estimées à 109,4 M\$ (pour les détails, voir le tableau A.4 à l'annexe 2.A – Analyse avantages-coûts). Cette estimation est toutefois conservatrice ; elle est limitée aux flux monétaires dans les projets autorisés du programme et aux effets indirects chiffrés des activités des créniaux et pôles d'excellence sur les entreprises clientes.

Les fiches de résultats des projets terminés ne contiennent pas de données permettant d'apprécier les retombées des financements sur l'évolution du chiffre d'affaires des organisations ou la création et le maintien d'emplois.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

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

- Ⓐ **La cible 14 est dépassée.** Plus de cinq cas à succès de projets structurants sur le développement des filières industrielles ont découlé des activités et des projets réalisés grâce au financement du programme.
- Ⓑ **La cible 15 est atteinte.** Les activités des créniaux et pôles ont produit de nombreux cas à succès de projets d'affaires sur le développement des entreprises.
- Ⓑ **La cible 16 est atteinte.** Il est constaté des effets positifs du programme sur l'emploi, la compétitivité et la productivité des entreprises. De plus, la majorité des promoteurs ont témoigné avoir obtenu des retombées positives et la moitié d'entre eux estiment avoir pu créer ou maintenir des emplois grâce au PADS. Cependant, les fiches de résultats ne contiennent pas de données relatives aux retombées des financements ; **ainsi, il y a lieu d'ajouter des cibles quantifiées dans l'éventuel prochain cadre normatif du programme et dans les conventions de subvention.**



CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

4.1 CRITÈRE 7 : EFFICIENCE DU PROGRAMME

LES CIBLES

- 17. Effet de levier de l'aide accordée d'au moins 2.
- 18. Retombées économiques du PADS supérieures à la dépense publique.
- 19. Performance satisfaisante d'au moins 75 % dans le dispositif des créneaux et des pôles d'excellence.

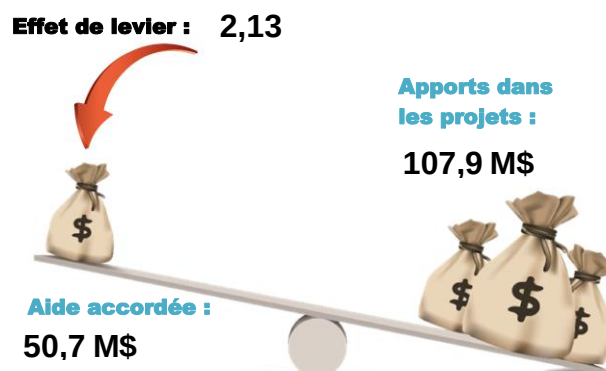
Constats relatifs à la cible 17

L'effet de levier démontre la capacité à générer des investissements additionnels en dehors de l'aide financière consentie par le Ministère. Le graphique 4.1 présente l'effet de levier de l'aide financière accordée dans les deux volets du PADS. Les constats sont les suivants :

- L'effet de levier du programme est de 2,13. Ainsi, pour chaque dollar consenti par le PADS, 2,13 \$ additionnels ont été investis par les promoteurs de projets et les partenaires économiques.
- Les 50,7 M\$ d'aide financière accordée par le programme ont entraîné 107,9 M\$ d'investissements publics et privés supplémentaires dans les 362 projets autorisés au 31 mars 2022.
- L'effet de levier du programme par rapport à l'investissement privé est de 1,56.

Graphique 4.1

Effet de levier de l'aide financière accordée par le PADS, de 2020 à 2022



Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

Constats relatifs à la cible 18

Le ratio de rendement de la dette publique est de 1,07 pour la période évaluée. Les retombées économiques du PADS estimées à 109,4 M\$ sont supérieures aux coûts économiques de 102,6 M\$. L'estimation est faite à l'aide de l'analyse avantages-coût dont le détail est présenté dans l'annexe 2A. Il est à souligner que ces résultats sont conservateurs, car les retombées directes de l'aide financière sur les entreprises n'ont pas pu être estimées.

Les rapports d'évaluation des créneaux et pôles d'excellence ont permis de colliger les retombées économiques positives sur les entreprises grâce à leurs témoignages.

Sur les huit rapports d'évaluation dans lesquels l'information était disponible, dans 88 % des cas (7 créneaux), 240 entreprises clientes affirment avoir amélioré leur compétitivité ou avoir eu un succès commercial.

Enfin, il a été possible de comptabiliser au moins 101 emplois créés au bénéfice des entreprises clientes des créneaux et pôles d'excellence. Les emplois créés sont inclus dans les retombées, car ce sont des facteurs de production contribuant à ces retombées.

Constats relatifs à la cible 19

Le graphique 4.2 présente la distribution des résultats de l'ensemble des créneaux et pôles évalués depuis 2017. Les constats sont les suivants :

- Parmi les 36 créneaux et pôles d'excellence évalués, 29 ont obtenu une performance satisfaisante par rapport aux attentes du Ministère, soit un taux de performance satisfaisante égal à 81 %.



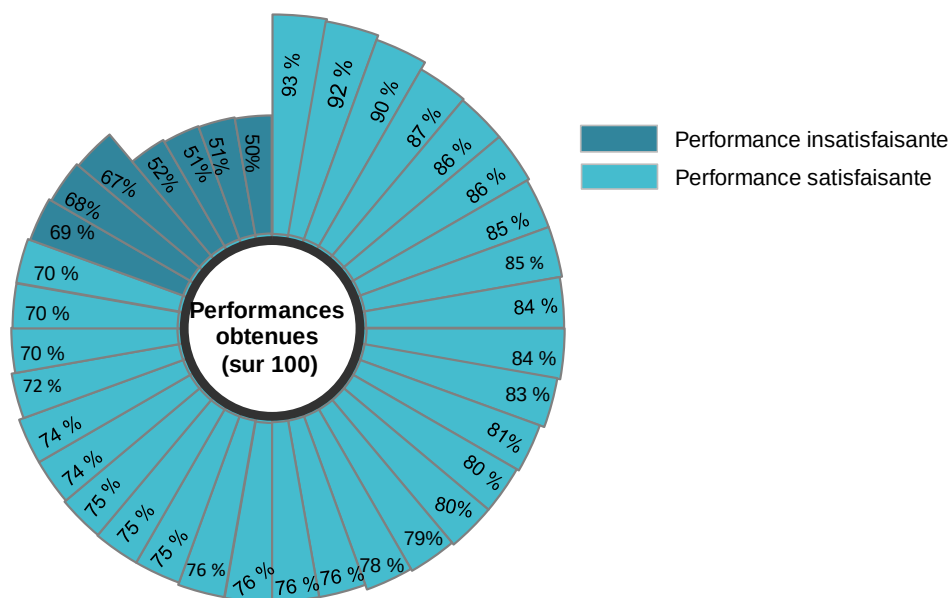
CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

- Sept créneaux ont présenté une performance insatisfaisante par rapport aux résultats visés avec une note à l'évaluation inférieure à 70 %. Parmi ceux-ci :
 - Cinq sont toujours en activité et soutenus par le MEIE au 31 mars 2022, dont deux exerçant sous une nouvelle appellation. Il s'agit de :
 - ✓ Créneau d'excellence Meuble et bois ouvré, devenu le créneau d'excellence Connect bois
 - ✓ Créneau d'excellence Design d'ameublement
 - ✓ Créneau d'excellence Tourisme nordique
 - ✓ Créneau d'excellence Vallée de la plasturgie devenu le créneau Alliance polymère Québec
 - ✓ Créneau d'excellence Transformation du bois d'apparence et composites
 - Deux sont fermés depuis août 2020. Il s'agit du créneau d'excellence Épinex et du créneau d'excellence Ingénierie des procédés industriels, miniers et métallurgiques (IPIMM).
- Tous les créneaux et pôles évalués entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022 ont obtenu des résultats satisfaisants à l'évaluation.
- Le pôle d'excellence québécois en transformation terrestre est devenu une grappe industrielle.
- Le créneau Techno-mines souterraines est devenu le pôle d'excellence Misa.

Graphique 4.2

Distribution des performances des créneaux et pôles d'excellence évalués de 2017 à 2022



Source : Rapports d'évaluation des créneaux et pôles d'excellence de 2017 à 2022. Compilation MEIE, septembre 2022.



CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

ⓑ

Les résultats sont jugés satisfaisants, car les trois cibles sont atteintes. À cet égard, il est constaté les faits suivants :

- ⓑ **La cible 17 est atteinte.** La cible de 2 d'un effet de levier de l'aide financière accordée dans le cadre du PADS est atteinte, car le résultat est 2,13. La cible n'est pas jugée dépassée, car le résultat est inférieur à un effet de levier de 3.
- ⓑ **La cible 18 est atteinte.** Les retombées économiques du PADS sont supérieures à la dépense publique. Toutefois, l'effet du programme sur la compétitivité des entreprises ayant participé aux projets n'a pas pu être évalué. Par ailleurs, les retombées indirectes sur les entreprises clientes des créneaux sont tirées des rapports d'évaluation. De plus, les contributions privées et les autres apports publics sont estimés sur la base des taux de participation du privé constatés dans les évaluations antérieures et du taux de participation des entreprises dans les investissements des créneaux et pôles. Ces contributions ne sont pas dissociées dans le système Clientis. **Ainsi, pour une estimation plus exacte de chaque type d'apport, il est recommandé de prévoir des moyens dans les outils de suivi des aides financières permettant de distinguer les apports de source privée des autres apports de source publique.**
- ⓑ **La cible 19 est atteinte.** L'aide financière consentie aux créneaux et pôles d'excellence est optimisée dans la mesure où 81 % d'entre eux présentent une performance satisfaisante par rapport aux résultats visés. En conséquence, les créneaux et pôles ont produit des résultats à la hauteur des attentes par rapport à l'aide financière consentie par le PADS.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

5.1 CRITÈRE 8 : CONFORMITÉ OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME

LES CIBLES

- 20. Respect des balises normatives dans la mise en œuvre du programme.
- 21. Les projets terminés présentent au moins un impact lié à la mission du Ministère.
- 22. Pratiques de gestion axée sur les résultats utilisées pour administrer le programme.

Constats relatifs à la cible 20

Les faits suivants sont constatés par rapport au respect des balises normatives du programme.

- Présence de conventions de subvention :

Une convention est signée par les parties concernées pour tout financement accordé dans le cadre du programme.

- Respect de la clientèle admissible :

Le tableau 5.1 fournit les détails des types d'organisations financées par le PADS entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022. Les constats sont les suivants :

- Les catégories d'organismes financés sont conformes à la clientèle cible du PADS, comme elle est définie dans le cadre normatif.

Tableau 5.1

Organisations financées par le PADS, de 2020 à 2022

Type d'organisation	Nombre d'organisations	Nombre de projets	Coût total des projets en \$	Aide financière accordée en \$	Pourcentage de l'aide financière
Association de gens d'affaires	29	51	23 706 143	3 820 985	8 %
Créneaux et pôles d'excellence	36	121	45 091 958	21 799 973	42 %
Entreprises	9	10	3 950 950	1 489 101	3 %
Municipal/MRC/universités/cégeps	33	41	8 602 492	4 787 394	9 %
OBNL	70	114	60 366 034	15 169 751	30 %
Secrétariat de grappe	7	25	16 910 650	3 678 022	7 %
Total	184	362	158 628 227 \$	50 745 226 \$	100 %

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

- Respect des types d'activités et projets admissibles :

Le tableau 5.2 fournit les détails des types d'activités et projets financés par le PADS dans les deux volets du programme; les constats sont les suivants :

- Dans le volet 1 du programme, les aides financières sont toutes accordées pour les activités de fonctionnement et de coordination des organismes.
- Dans le volet 2 du programme, les aides financières sont toutes accordées pour des activités de mobilisation, activités de promotion, études ou analyse et programmation d'activités.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

Tableau 5.2

Activités et projets financés par le PADS, de 2020 à 2022

	Nombre d'activités	Coût total des projets en \$	Aide financière accordée en \$	Pourcentage de l'aide financière
Volet 1				
— Soutien aux activités de coordination	48	42 895 374	13 610 561	27 %
Volet 2				
— Activité de mobilisation	158	62 794 199	22 805 246	45 %
— Activité de promotion	32	19 286 050	2 901 218	6 %
— Étude ou d'analyse	103	23 435 564	9 210 485	18 %
— Programmation d'activités	21	10 217 039	2 217 716	4 %
Total	362	158 628 226 \$	50 745 226 \$	100 %

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

- Respect du taux de financement :

Le cadre normatif du PADS stipule que le taux maximal de l'aide varie selon le type de clientèle. À cet effet, les projets des entreprises peuvent être financés jusqu'à 40 % des dépenses admissibles et les organismes peuvent recevoir de l'aide financière jusqu'à 50 % des dépenses admissibles.

- Entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, au total 173 organismes ont reçu de l'aide financière pour 314 projets dans le cadre du volet 2, dont 9 entreprises et 164 autres organismes.
 - Huit entreprises sur les neuf ont reçu de l'aide financière conforme au taux maximal d'aide autorisé par le cadre normatif de 40 % des dépenses admissibles ; le projet d'une entreprise a été financé à 60 %.
 - Parmi les 164 autres organismes, 153 ont obtenu un financement conforme au taux d'aide maximal de 50 %, cela correspond à 94 % des organismes financés. Le taux d'aide maximal est dépassé pour 11 projets qui concernent 11 organismes, dont 7 projets financés à 100 % et 4 autres financés à plus de 70 %. Le détail des financements pour lesquels le taux d'aide maximal est dépassé est présenté à la section 2.D de l'annexe 2.
- À titre d'information complémentaire, le tableau 5.3 présente le nombre de projets financés selon les intervalles des montants d'aide financière accordés aux projets et aux activités. Les constats sont les suivants :
 - La majorité des projets ont obtenu de l'aide financière entre 10 k\$ et 30 k\$.
 - Aucun financement de moins de 30 k\$ n'a été accordé dans le cadre du volet 1 du programme.
 - Huit projets ont reçu un financement supérieur à 600 k\$, soit 2,21 % du nombre total d'aides financières accordées, dont deux dans le volet 1 et six dans le volet 2.
 - Le financement moyen estimé par projet est de 138 k\$.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

Tableau 5.3

Intervalle de l'aide financière du programme, de 2020 à 2022

Intervalle de l'aide financière (en \$)	Ensemble du programme	Volet 1 Soutien aux activités de coordination	Volet 2 Soutien aux activités et projets structurants
Moins de 10 000	33	--	33
10 000 à 30 000	78	--	78
30 001 à 50 000	58	1	57
50 001 à 100 000	64	15	49
100 001 à 300 000	62	5	57
300 001 à 600 000	59	25	34
600 000 et plus	8	2	6
Total Projets	362	48	314

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

Au total, 33 financements de moins de 10 k\$ ont été accordés sur la période évaluée. Ces projets portaient principalement sur des activités de formation, de sensibilisation et de marketing et communication; ils recensaient, entre autres, les activités suivantes :

- La constitution d'un nouveau portrait du marché de l'emploi dans le secteur des entreprises de biotechnologie et des organismes de recherche contractuelle (ORC) au Québec.
- La création d'un outil visuel pour les entreprises de la construction sur les étapes d'un virage numérique.
- L'organisation de webinaires sur les bonnes pratiques dans la manipulation des liquides inflammables.
- La mise en place d'une documentation faisant un portrait des conditions d'utilisation et des caractéristiques des barils pour l'entreposage du sirop d'érable en vrac.
- Des formations axées sur l'acériculture offertes aux membres et non-membres du créneau acéricole dans le but de répondre aux besoins du secteur.
- La rédaction d'un plan de communication pour développer l'identité visuelle et un calendrier d'événements virtuels des services de soutien à l'entrepreneuriat sous la forme d'un guichet unique.
- La mise en place d'une plateforme de cyberprotection pour les PME du Québec.
- La formation en restauration pour des employés de cuisine spécialisés et semi-spécialisés.
- L'organisation d'une tournée régionale sur le thème de la main-d'œuvre issue de l'immigration.
- La participation à des salons, foires commerciales, conventions et symposiums.
- La réalisation et la production de capsules vidéo mettant en valeur les avancées de l'écoconstruction.

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

Constats relatifs à la cible 21

Les fiches de résultats des projets terminés ont permis de recenser 36 projets d'étude et 5 projets de recherche dont les impacts sont en lien avec la mission du Ministère. Ces activités ont produit les résultats suivants :

- En lien avec le soutien à la commercialisation et à l'investissement :
 - Réalisation de vitrines commerciales pour 56 entreprises et 11 organismes.
 - Création d'un laboratoire de test pour trois entreprises.
 - Missions économiques pour 37 entreprises et 9 organismes.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

- En lien avec le soutien à l'innovation :
 - Organisation d'une journée dédiée à la mobilité durable, à l'électrification des transports, à l'économie verte.
 - Mise en place d'une infrastructure souterraine équipée de technologies de communication.
 - Organisation d'un événement permettant de sensibiliser les entreprises à s'investir davantage en matière de réduction de leur empreinte écologique et à éliminer le gaspillage afin de permettre au gouvernement du Québec d'atteindre ses cibles de réduction des gaz à effet de serre (GES).
- En lien avec le soutien au développement numérique :
 - Organisation d'un atelier sur la cybersécurité en marge du symposium sur le marché canadien de la défense et de la sécurité.
 - Projet en cours de développement du chantier Cybercocréation qui s'attaque directement à l'enjeu du manque de collaboration en cybersécurité entre le privé, les centres de recherche et les institutions.
 - Chantiers tels qu'un laboratoire de certification et de conformité pour développer le secteur de la cybersécurité.
- En lien avec le soutien à la croissance des entreprises :
 - Mobilisation de plus de 60 personnes représentant 36 organisations sur une période de 5 mois ayant occasionné des rencontres avec l'industrie de l'aérospatiale, les centres de recherche et les institutions d'enseignement. Le projet a permis de créer huit mesures concrètes visant le renforcement de créneaux stratégiques de l'aérospatiale.

Constats relatifs à la cible 22

Il est constaté la présence des éléments suivants relatifs à la pratique de gestion axée sur les résultats dans le cadre du PADS :

- Un cadre normatif qui définit les caractéristiques du programme et qui spécifie ses composantes ainsi que les objectifs spécifiques et les résultats attendus. De plus, le cadre détermine les préalables pour un accès au financement tout en précisant la clientèle, les activités et les dépenses admissibles. Le cadre normatif est mis à jour périodiquement.
- Des conventions signées avant toute subvention précisant les conditions d'octroi de l'aide ainsi que les rôles et les responsabilités de chaque partie. Ces conventions sont assorties d'annexes permettant de répertorier le niveau d'atteinte des résultats et de respect des attentes.
- Un système de suivi de l'aide financière dans lequel sont inscrites les aides financières accordées ainsi que toutes les informations relatives à ces aides.
- Des évaluations régulières de la performance des créneaux et pôles d'excellence ainsi que du programme lui-même. Les rapports issus des évaluations font partie des outils de prise de décisions dans le processus de renouvellement des subventions.
- Des fiches de résultats généralement remplies et transmises par les promoteurs à la fin des projets pour rendre compte des activités réalisées avec l'aide reçue.
- Un guide de gestion qui définit les modalités de traitement des demandes d'aide financière.

La majorité des sept directions du Ministère ayant participé à la consultation sont satisfaites des aspects portant sur la gestion et la gouvernance du programme.

- Deux directions sont tout à fait d'accord que les processus de traitement des dossiers sont clairement documentés, quatre sont d'accord et une direction est peu en accord.
- Trois directions sont tout à fait d'accord que les rôles et les responsabilités des directions du Ministère sont bien définis dans le cadre du PADS, trois sont d'accord et une direction est peu en accord.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

- Une direction est tout à fait d'accord que le partage des rôles et des responsabilités entre les directions est efficace, quatre sont d'accord, une direction n'est pas du tout d'accord et une autre affirme ne pas savoir.
- Une direction est tout à fait d'accord que la communication ou le partage d'information avec les autres directions est satisfaisant, quatre sont d'accord, une direction est peu en accord et une autre n'est pas du tout d'accord.
- Deux directions sont d'accord que les directions partagent la même vision de l'intervention, une direction est tout à fait d'accord et les quatre autres attestent ne pas savoir.
- Une direction est tout à fait d'accord que la ressource disponible pour le traitement des dossiers est adéquate, cinq directions sont d'accord et une direction dit ne pas savoir.

Par ailleurs, les directions ont témoigné de l'utilisation des outils suivants pour la gestion des demandes de subvention du PADS :

- Des rapports de suivi rédigés avant l'autorisation des versements de fonds afin de s'assurer de la conformité par rapport à la convention. Le rapport fait un rappel des conditions de versement et donne des recommandations quant au déblocage du financement.
- Un répertoire en interne pour centraliser les avis sur les projets de 100 000 \$.
- Un suivi rapproché des activités effectuées; ces suivis se font par échanges physiques, électroniques ou téléphoniques.
- La participation aux activités financées ou la participation en tant qu'observateur dans les conseils d'administration.
- Une évaluation et une validation des dépenses effectuées et des retombées de l'activité par l'analyse des rapports d'activités détaillés, des états financiers ainsi que des factures et des reçus pour les projets ponctuels.

À titre d'information complémentaire, une direction consultée a souligné comme préoccupation particulière un déficit de formation interne et externe sur le PADS qui a engendré les répercussions suivantes :

- Des délais plus longs pour le traitement des dossiers de demande de subvention entraînant souvent l'abandon de la demande de financement ou son remplacement par d'autres options.
- Une baisse de la productivité et de l'efficacité du personnel qui peut varier d'un territoire à un autre.
- Une compréhension différente du programme d'une direction à une autre.
- Une interprétation différente du guide de gestion du programme d'un conseiller à l'autre ou d'une région à une autre.

L'analyse des outils de gestion et de suivi utilisés dans le cadre du PADS mène à la conclusion de la présence des éléments suivants dans le cadre de la gestion du PADS :

- Objectifs et résultats attendus fixés
- Outils de gestion élaborés
- Méthodes de suivi de l'aide financière
- Méthodes de reddition de comptes
- Évaluation régulière des résultats



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

(B)

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

- (B) **La cible 20 est atteinte.** Les balises du cadre normatif du PADS sont respectées dans la gestion du programme. Par ailleurs, il est constaté 11 financements de projets pour lesquels le taux maximal de l'aide financière par rapport aux dépenses admissibles est dépassé. Ces financements concernent 11 organismes soutenus dans le volet 2. Dans ces onze cas, le dépassement s'explique par des erreurs de saisie de l'information dans le système de mission Clientis, qui est le système de suivi des aides financières du Ministère. Ainsi, **il est recommandé aux directions propriétaires ainsi qu'à celles qui gèrent le programme de veiller au respect du taux d'aide maximal énoncé et prévu dans le cadre normatif du programme ou, le cas échéant, d'améliorer le suivi des informations de gestion.**
- (B) **La cible 21 est atteinte.** Les projets soutenus présentent des indicateurs d'impact en lien avec la mission du Ministère.
- (A) **La cible 22 est dépassée.** L'utilisation des cinq saines pratiques habituelles de gestion axée sur les résultats est confirmée ; les objectifs sont bien définis et répertoriés, des outils de gestion sont utilisés pour le traitement des demandes, des méthodes de suivi de l'aide financière accordée ainsi que des documents de reddition de comptes sont présents. De plus, des évaluations régulières sont effectuées sur le programme et ses composantes.

5.2 CRITÈRE 9 : SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

LES CIBLES

23. Satisfaction d'au moins 70 % de la clientèle du programme.

Constats relatifs à la cible 23

Des 117 répondants au sondage, 116 ont donné leur avis sur leur satisfaction à l'égard du programme ; 93 % d'entre eux s'estiment satisfaits du programme dans son ensemble. Plus précisément, 59 % sont très satisfaits et 34 % sont assez satisfaits. Le tableau 5.4 donne le détail des taux de satisfaction par rapport à chaque aspect du programme.

Tableau 5.4

Taux de satisfaction de la clientèle du programme, en pourcentage

Aspect du programme	Taux de satisfaction
Documentation à fournir pour compléter la demande	96
Conseils reçus du personnel	91
Délais de traitement des demandes de financement	86
Documentation à fournir à la fin du programme	89
Taux de satisfaction global	93

Source : Sondage MEIE, août 2022.

Au total, six projets ont été refusés parmi les demandes d'aide financière reçues entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022. Quatre des six promoteurs ont participé au sondage ; selon eux, les raisons de refus sont les suivantes :

- Conflits d'intérêts.
- Informations manquantes dans les dossiers de demande.
- Défaut de compréhension du projet et étude d'impact pas assez vulgarisée.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE

- Projet trop complexe ou impliquant trop d'intervenants.

Ces quatre répondants soutiennent qu'ils envisageraient de solliciter à nouveau une aide financière du PADS.

Par ailleurs, les directions du Ministère se sont également prononcées sur leur niveau de satisfaction par rapport au PADS. Sept directions se sont exprimées :

- Une direction est très satisfaite des normes du programme et six directions sont satisfaites.
- Six directions sont très satisfaites du but du programme et une direction est assez satisfaite.
- Une direction est très satisfaite du programme dans son ensemble et six directions sont satisfaites.

Les commentaires et suggestions suivants ont été formulés par les directions par rapport au programme :

« La disponibilité des budgets restreint le nombre et la taille des projets pouvant être soutenus, limitant ainsi l'impact du programme au sein des secteurs stratégiques. Il faut accroître le budget du PADS pour les directions sectorielles et alléger le processus d'approbation conformément au Plan ministériel de délégation des pouvoirs en matière de gestion financière afin de réduire les délais de traitement des demandes. »

« Premièrement, il est difficile pour la Direction de réaliser une analyse juste et fiable des activités financées dans le cadre du volet 1 pour le fonctionnement des organismes par manque de comparatif. Pour y remédier, il serait plus approprié que la Direction générale du développement des industries (DGDl) soit responsable de la gestion et de l'analyse de ce volet étant donné qu'ils détiennent une meilleure vue d'ensemble avec toutes les industries, particulièrement en ce qui concerne les grappes industrielles. Les Directions pourraient contribuer aux analyses par des avis qui touchent davantage aux aspects sectoriels. »

« Dans le cadre du volet 2, le programme se veut limitatif lorsqu'on parle de récurrence pour une activité, un événement ou une étude. Parfois, un projet sera récurrent, mais pertinent pour le secteur en matière de mobilisation pour l'écosystème telle que les événements d'envergure comme "Effervescence". Ainsi, lors de l'analyse, il est parfois difficile de justifier la nouveauté dans ce type de projet. La Direction propose un plus grand relâchement sur ce critère. »

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 9

Les résultats sont jugés très satisfaisants, car la cible est dépassée. À cet égard, il est constaté le fait suivant :

- ① **La cible 23 est dépassée.** Le taux de satisfaction de la clientèle du PADS est supérieur à 70 %; il est égal à 93 %.

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats de PADS – Degré d'atteinte des cibles Du 1 ^{er} avril 2020 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 : Adéquation au besoin justifiant le programme (ou la réponse au besoin)	
– Besoin continu de mobiliser et de concerter.	(B)
– Au moins 70 % des activités et des projets réalisés en totalité ou en partie grâce au programme.	(B)
Critère 2 : Cohérence avec les orientations du gouvernement et la mission du Ministère	
– Absence de chevauchement ou complémentarité avec d'autres interventions gouvernementales.	(B)
– Cohérence avérée du programme avec les orientations du Ministère et du gouvernement.	(B)
Critère 3 : Pertinence de la nature de l'intervention	
– Liens logiques entre les résultats visés et les objectifs.	(B)
– Utilité de l'aide reçue par au moins 70 % de la clientèle du programme.	(A)
– Adéquation du programme à répondre aux besoins.	(A)
L'efficacité du programme	
Critère 4 : Atteinte des résultats opérationnels visés (extrants ou résultats immédiats)	
– Développement d'activités de réseautage, d'échange et de partenariat.	(B)
– Développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertises.	(B)
– Mobilisation des acteurs économiques et cohésion des actions améliorées.	(B)
Critère 5 : Atteinte des effets visés (résultats intermédiaires)	
– Réalisation d'activités et de projets structurants visant le développement de zones d'innovation, de secteurs stratégiques, de créneaux et pôles d'excellence.	(B)
– Développement de projets en partenariat.	(B)
– Développement des secteurs stratégiques et leur image de marque.	(B)
Critère 6 : Obtention de retombées socioéconomiques positives	
– Cas à succès de projets structurants ayant eu des retombées positives sur le développement des secteurs.	(A)
– Cas à succès de projets d'affaires ayant eu des retombées positives sur le développement des entreprises.	(B)
– Retombées économiques positives du programme pour les entreprises.	(B)
L'efficience du programme	
Critère 7 : L'efficience du programme	
– Effet de levier de l'aide accordée d'au moins 2.	(B)
– Retombées économiques du PADS supérieures à la dépense publique.	(B)
– Performance satisfaisante d'au moins 75 % des créneaux et pôles d'excellence.	(B)
La conformité de la mise en œuvre du programme	
Critère 8 : La conformité opérationnelle du programme	
– Respect des balises normatives dans la mise en œuvre du programme.	(B)
– 100 % des projets soutenus ont présenté au moins un impact lié à la mission du Ministère.	(B)
– Pratiques de gestion axée sur les résultats utilisées pour administrer le programme.	(A)
Critère 9 : La satisfaction de la clientèle	
– Satisfaction d'au moins 70 % de la clientèle du programme.	(A)

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Le programme a-t-il été pertinent et continue-t-il d'être pertinent? (Pertinence)

Les résultats de l'évaluation confirment la pertinence du programme. Il est constaté que le besoin de soutenir la mobilisation et la concertation de l'action des entreprises et des partenaires du Ministère est persistant. Le nombre de demandes de financement reçues ainsi que celui des entreprises et des organisations concernées par les projets prouvent que le besoin de continuer à mobiliser les organismes afin de favoriser le développement économique du Québec existe toujours. Pour rappel, entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022, le PADS a mobilisé 184 organismes qui ont bénéficié d'un financement total de 50,7 M\$ pour la réalisation de 362 projets et activités d'un coût total de 158,6 M\$. Le programme est complémentaire avec la majorité des interventions gouvernementales, car il complète leur offre pour les secteurs d'activité et les zones régionales qu'ils excluent; en outre, aucun chevauchement problématique n'est détecté. Par ailleurs, le PADS présente des liens très cohérents avec les orientations gouvernementales.

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

L'évaluation confirme l'efficacité du programme à atteindre les objectifs. Les financements accordés ont permis de réaliser d'importants activités et des projets visant le développement économique du Québec. De plus, il est noté de nombreuses retombées positives par rapport au développement des secteurs stratégiques, à la création et au maintien des emplois ainsi qu'à la productivité des entreprises. Il est constaté plusieurs partenariats, activités de réseautage, activités de mobilisation et activités de partage de connaissances qui ont atteint beaucoup de participants, d'entreprises, d'organismes et du grand public.

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

Les résultats de la présente évaluation démontrent que l'efficacité de l'aide financière accordée est satisfaisante. L'effet de levier de l'aide financière du Ministère est assez élevé (2,13) et les aides accordées aux créneaux et pôles sont optimisées. De plus, les retombées économiques occasionnées par le PADS sont supérieures à la dépense publique et le ratio de rendement de la dépense publique obtenu (1,07) est supérieur à la cible de 1.

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

Le programme est mis en œuvre conformément aux principales balises du cadre normatif; l'utilisation de pratiques de gestion axée sur les résultats est confirmée. De plus, les promoteurs et les directions qui participent à la gestion du programme ont témoigné de leur satisfaction par rapport au PADS dans son ensemble. Le taux d'aide maximal dans les aides financières accordées est respecté.

6.3 ÉLÉMENTS À SUIVRE

- En lien avec la cible 1 : s'assurer d'inclure dans l'éventuel prochain cadre normatif du programme la définition de « secteur stratégique », si celui-ci est reconduit dans un prochain cadre normatif du programme.
- En lien avec la cible 3 : continuer à veiller à la complémentarité du PADS avec les autres programmes du gouvernement du Québec.
- En lien avec la cible 5 : s'assurer du dépôt de toutes les fiches de résultats des projets terminés par les bénéficiaires, notamment avant le versement final de l'aide financière, et explorer les solutions possibles pour l'informatisation des fiches de résultats.
- En lien avec les cibles 18 : s'assurer de la présence de moyens dans les outils de suivi des aides financières permettant de distinguer les apports de source privée des autres apports de source publique.
- En lien avec la cible 16 : ajouter des indicateurs de résultats, et si possible des cibles quantifiées, dans le prochain cadre normatif, advenant un renouvellement du programme et dans les conventions de subvention.
- En lien avec la cible 20: continuer à veiller au respect du taux d'aide maximal énoncé et prévu dans le cadre normatif du programme.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

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.

Tableau A.1

Modèle logique

Éléments	Les objectifs de l'intervention et les activités soutenues par le PADS	
Raison d'être	Résoudre le besoin de mobiliser et de concerter l'action des entreprises et des partenaires économiques autour d'objectifs et de modes d'intervention communs en vue de favoriser le développement de secteurs stratégiques, de grappes industrielles, de zones d'innovation, de créneaux et de pôles d'excellence, ainsi que la mise en œuvre des orientations ministérielles.	
Volets	Volet 1 – Soutien aux activités de coordination	Volet 2 – Soutien aux activités et aux projets structurants
Cibles de l'intervention	Mobilisation et concertation des acteurs du soutien au développement économique.	Développement de secteurs stratégiques et développement économique sectoriel.
Objectifs des volets	Favoriser la mise en œuvre de stratégies de développement des créneaux et pôles d'excellence, ainsi que des secrétariats de grappes industrielles.	Appuyer la réalisation d'activités et de projets structurants favorisant le développement de secteurs stratégiques, de pôles et de créneaux d'excellence, ainsi que de zones d'innovation.
Nature de l'intervention	Mise en place d'un programme d'aide financière non remboursable.	
Intrants	Aide financière accordée d'environ 50,7 M\$, du 1 ^{er} avril 2020 au 31 mars 2022, dont 13,6 M\$ dans le volet 1 et 37,1 M\$, dans le volet 2 du programme.	
Activités	— Soutien au développement de créneaux et de pôles d'excellence. — Soutien aux activités des secrétariats de grappes industrielles.	— Réalisation d'études ou d'analyses. — Réalisation d'activités de mobilisation et de promotion. — Réalisation d'une programmation d'activités en lien avec les priorités et les orientations du Ministère.
	Les résultats visés par le PADS	
Extrants	Développement d'outils de diffusion de la connaissance et de partage d'expertises pour les organismes de développement économique et les réseaux d'entreprises.	Développement d'activités de réseautage, d'échanges et de partenariat qui favorisent l'amélioration de la compétitivité et la croissance des entreprises.
Effets	— Mobilisation des acteurs économiques et cohésion des actions améliorées. — Développement de secteurs stratégiques et de leur image de marque.	— Réalisation d'activités et de projets structurants pour le développement de secteurs stratégiques, de pôles et de créneaux d'excellence. — Développement de projets en partenariat.
	Les autres retombées du PADS	
Retombées pour le Québec	— Amélioration de la compétitivité des entreprises. — Création et sauvegarde d'emplois dans les entreprises. — Création de richesse et retombées économiques positives pour le contribuable québécois.	

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

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 à 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 :

- **La documentation administrative disponible au Ministère**

Cette documentation fait référence aux éléments suivants :

- **Rapports d'évaluation**

Il s'agit du rapport de l'évaluation 2020 du PADS ainsi que des rapports des créneaux d'excellence, des pôles d'excellence et des grappes industrielles d'évaluation faits entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 mars 2022.

- **Documents administratifs des aides financières du programme**

Cette documentation fait référence principalement au système Clientis du Ministère, qui fait état de tous les projets reçus, autorisés et financés, par programme et par année financière. L'information pertinente à l'évaluation concerne le montant des aides accordées, excluant les intérêts, les coûts totaux des projets soutenus, les formes juridiques des organismes et la description des projets faisant l'objet de la demande d'aide financière. Les fiches de résultats des projets terminés du volet 2 du programme ont été analysées ainsi que le cadre normatif du programme et le guide de gestion.

- **Consultation des directions du Ministère intervenant dans la gestion du programme**

Les directions du Ministère qui participent à la gestion du PADS ont été invitées à donner leur avis sur certains aspects du programme. Les informations ont été recueillies au moyen d'un formulaire; un seul formulaire par direction était requis pour s'assurer du consensus autour des avis formulés et des informations fournies.

- **Enquête téléphonique auprès des promoteurs de projets clients du programme**

Un sondage téléphonique a été réalisé du 22 juin au 5 août 2022 auprès des promoteurs de projets ayant bénéficié d'une aide financière durant la période évaluée. Le groupe de promoteurs de projets est composé de créneaux et de pôles d'excellence, de secrétariats de grappe industrielle, d'associations de gens d'affaires, d'entreprises, d'OBNL et autres organismes liés à la gouvernance municipale ou locale. Le rendement du sondage est jugé satisfaisant, car l'échantillon rejoint offre une marge d'erreur de $\pm 5\%$. Sur une population initiale de 179 promoteurs de projets, le taux de réponse s'établit à 74 % avec 117 réponses et 20 répondants non joignables (tableau ci-dessous).

Les clients avec des projets refusés ont été sondés, sur une population initiale de 6 clients, le taux de réponse s'établit à 100 % avec 4 réponses et 2 répondants non joignables (tableau ci-après).

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 D'INFORMATION

Tableau A.2

Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Population joignable*	Nombre de répondants	Taux de réponse	Marges d'erreur
Promoteurs de projets	179	159	117	74 %	±5,4 %
Clientèle refusée	6	4	4	100 %	±30,1 %

* La population joignable exclut les numéros non valides, sans service, les fermetures d'entreprises, les doublons et les hors échantillons.

Source : Sondage MEIE, août 2022.

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

Tableau A.3

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

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Certaines cibles ne sont pas accompagnées d'attentes précises de résultats dans les conventions de subventions.	• Les actes administratifs (C.T., décrets et conventions) et la documentation du programme ont des orientations pouvant être traduites en cibles de tendances (croissance ou maintien) ou en cibles dichotomiques (présence ou absence). • Les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, peuvent être utilisées.
Données précises non disponibles sur les retombées économiques auprès des entreprises clientes des organismes.	• L'absence de données précises est compensée par l'utilisation d'estimateurs calculés à l'aide des comptes économiques de Statistique Canada et de techniques économétriques appliquées aux données d'enquête.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

2.A ANALYSE AVANTAGES-COÛTS (AAC)

Concernant les cibles 16 et 18, l'évaluation des retombées économiques et du ratio de rendement de la dépense publique a été effectuée à l'aide d'une analyse avantages-coût, réalisée du point de vue du contribuable et de la société dans son ensemble. Cette analyse vise à quantifier sur une même base monétaire (le dollar) les retombées (ou avantages) économiques attribuables au PADS et à ses activités et projets ainsi que les coûts économiques de l'aide financière accordée par le programme.

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 est conservatrice et se limite aux flux monétaires dans les activités et les projets des entreprises financés par le programme et les activités hors PADS des créneaux et pôles.

L'analyse offre deux résultats : le ratio de rendement de la dépense publique et la valeur des retombées économiques attribuables à l'intervention. L'analyse est composée des éléments suivants :

- **Les retombées économiques directes :**
 - Les apports de source privée dans les projets du PADS correspondent aux apports supplémentaires provenant des organisations et de leurs partenaires dans les activités et les projets soutenus dans le cadre du volet 2 du PADS.
 - Les revenus autonomes de source privée des créneaux et pôles d'excellence correspondent aux participations financières des partenaires ou des membres des créneaux et pôles d'excellence dans les investissements.
- **Les retombées économiques indirectes :**
 - Les retombées économiques auprès des entreprises clientes des créneaux et pôles d'excellence sont les ventes supplémentaires réalisées par des entreprises à la suite de leurs collaborations avec les créneaux et pôles d'excellence. Ces montants sont retirés des témoignages d'entreprises dans les rapports d'évaluation.
 - Les apports de source privée dans les projets hors PADS des créneaux et pôles d'excellence sont les contributions des partenaires des créneaux et pôles d'excellence dans la réalisation d'activités et de projets structurants hors PADS.
- **Les coûts économiques :**

Subventions du gouvernement du Québec :

- L'aide financière du PADS dans les activités de coordination correspond à l'aide accordée dans le volet 1 du programme.
- L'aide financière du PADS dans les activités et projets structurants correspond à l'aide accordée dans le volet 2 du PADS.
- Les autres apports de source publique dans les projets PADS correspondent au reliquat après déduction de l'aide financière du Ministère et des apports de source privée dans le volet 1 du programme.

Autres contributions de source publique :

- Les apports de source publique dans les projets hors PADS des créneaux et pôles d'excellence correspondent aux contributions d'autres sources publiques (municipalités, gouvernement fédéral, etc.) dans les activités et les projets structurants hors PADS des créneaux et pôles d'excellence.

Le coût d'opportunité : les dépenses publiques sont possibles à cause des recettes fiscales, c'est-à-dire des prélèvements d'impôts et de taxes auprès des contribuables. Or, ces prélèvements modifient le comportement économique des contribuables, car plus l'impôt est élevé, moins les contribuables consomment, ce qui occasionne 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 le ministère des Finances du Québec. Ainsi la dépense publique réelle calculée pour la période évaluée s'élève à 107 656 896 \$. Le coefficient est de 0,559 pour 2020-2021, donc une dépense publique réelle calculée de 63 308 572 \$, soit $40\,608\,449 \$ \times (1 + 0,559)$; pour 2021-2021, le coefficient est de 0,575 et la dépense réelle est estimée à 44 348 324 \$, soit $28\,157\,666 \$ \times (1 + 0,575)$.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

Tableau A.4

Analyse avantages-coûts du PADS, du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2022 (en M\$)

Retombées économiques	Total
Retombées économiques directes	
• Apports de sources privées dans les projets du PADS	102,4
• Revenus autonomes de source privée des créneaux et pôles d'excellence	0,4
<i>Sous-total des retombées économiques directes</i>	103,0
Retombées économiques indirectes	
• Retombées économiques auprès des entreprises clientes des créneaux et pôles d'excellence	7,2
• Apports de source privée dans les projets hors PADS des créneaux et pôles d'excellence	6,2
<i>Sous-total des retombées économiques indirectes</i>	13,4
<i>Total des retombées économiques (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	116,4
<i>Total des retombées économiques (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2013)</i>	112,6
Total des retombées économiques actualisées (à 6 % par année)	109,4
Coûts économiques des projets	
Subventions gouvernementales	
• Aide financière du PADS pour le soutien aux activités de coordination	13,6
• Aide financière du PADS dans les activités et projets structurants	37,1
• Apports de sources publiques dans les projets PADS	5,3
<i>Sous-total des coûts liés aux subventions gouvernementales</i>	56,0
Autres contributions de sources publiques	
• Revenus autonomes de sources publiques des créneaux et pôles d'excellence (autre que l'aide PADS)	2,9
• Apports de sources publiques dans les projets hors PADS des créneaux et pôles d'excellence	9,8
<i>Coût d'opportunité lié au programme (inefficacité de la taxation)</i>	38,8
<i>Total des coûts économiques (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	107,6
<i>Total des coûts économiques (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2021)</i>	104,9
Total des coûts économiques actualisés (à 6 % par année)	102,6
Ratio de rendement de la dépense publique	1,07
Valeur actuelle nette (VAN) (retombées économiques – coûts économiques)	6,8

Source : Système Clientis, Rapports d'évaluation et tableaux de bord des créneaux et pôles. Compilation MEIE, septembre 2022.

ANNEXE 2

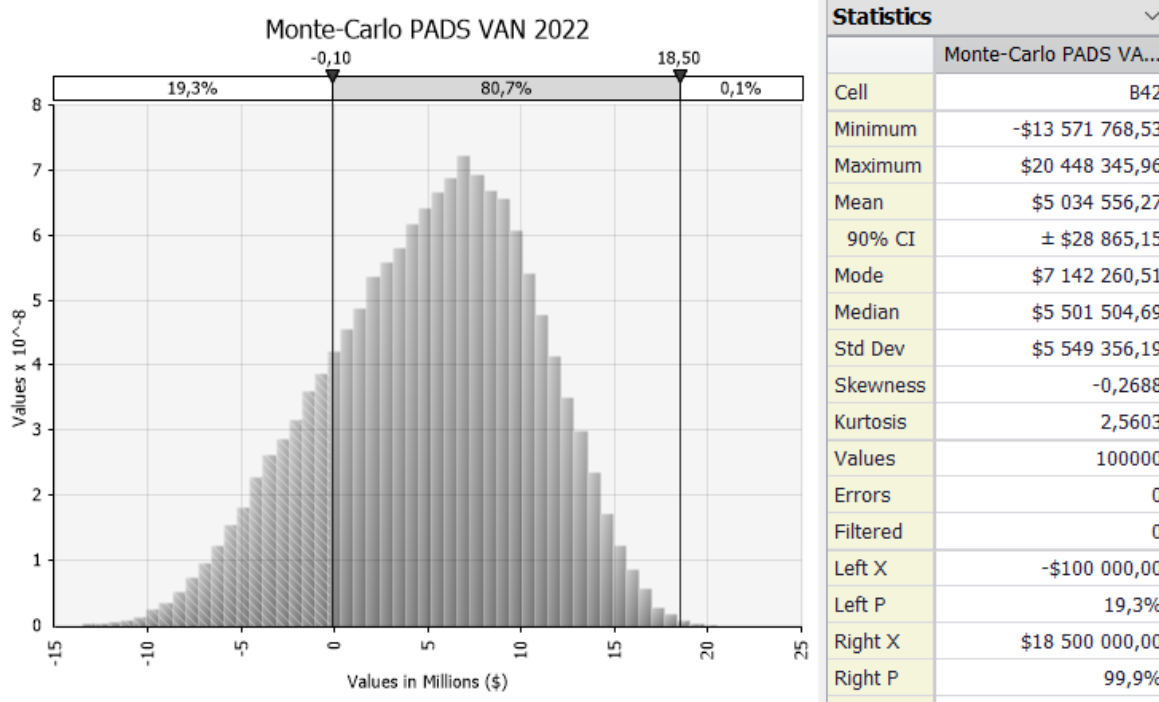
COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Le degré de confiance des résultats de l'évaluation économique est de 81 %, ce qui indique une fiabilité acceptable des résultats. Le degré de confiance a été vérifié à l'aide d'une analyse de sensibilité basée sur la méthode Monte-Carlo et réalisée au moyen du logiciel @Risk. Le résultat est présenté ci-dessous :

Graphique A.1

Degré de fiabilité du modèle d'analyse



L'analyse Monte-Carlo indique que les probabilités d'une VAN inférieure à zéro (et, par conséquent, d'un ratio de rendement de la dépense publique inférieur à 1) sont de 19 % lorsqu'on remplace les paramètres incertains par leurs valeurs probables les plus basses. Les paramètres de sensibilité considérés sont les suivants :

- L'IIPP, dont la plage de valeurs peut aller de 1,02 à 1,03. Il est utilisé pour convertir les dollars nominaux (ou courants) en dollars enchaînés (ou réels).
- Le taux d'actualisation, dont la plage de valeurs peut aller de 3 % à 8 %.
- Le coefficient d'inefficacité de la taxation, dont la plage de valeurs peut aller de 0,54 à 0,57.
- Les apports de source privée dans les projets soutenus dans le PADS, dont l'écart-type est de 5 867 k\$.
- Les apports de source privée dans les projets hors PADS, dont l'écart-type est de 3 474 k\$.
- Les apports de source publique dans les projets soutenus dans le PADS, dont l'écart-type est de 8 691 k\$.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.B ANALYSE DÉTAILLÉE DU CHEVAUCHEMENT

En lien avec la cible 3

L'analyse du chevauchement et de la complémentarité du PADS avec d'autres interventions gouvernementales a permis de répondre aux questions suivantes :

Y a-t-il des superpositions entre le PADS et les programmes d'aide financière de ce domaine d'intervention?

Il n'existe aucune superposition entre le PADS et les autres programmes gouvernementaux analysés. Par ailleurs, il est noté une complémentarité totale entre le PADS et ESSOR ainsi qu'une complémentarité partielle entre le PADS et les programmes PADAAR, PADIQH et le FIRM. Pour rappel, les programmes analysés sont les suivants :

- Le programme ESSOR du Ministère.
- Le Programme de soutien à la commercialisation et à l'exportation (PSCE) du Ministère.
- Le Programme innovation (PI) du Ministère.
- Le Programme alimentation santé (PAS) du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.
- Le Programme d'appui au développement du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire en région (PADAAR) du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.
- Le Programme d'appui financier aux initiatives collectives dans le secteur des pêches et de l'aquaculture commerciales (PAICSPAC) du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation.
- Le Fonds d'initiatives et de rayonnement de la métropole (FIRM) du Secrétariat à la région métropolitaine.
- Le Programme d'innovation en construction de bois (PICB) du ministère des Ressources naturelles et des Forêts (MRNF).
- Le Programme d'appui au développement de l'industrie québécoise de l'habitation (PADIQH) de la Société d'habitation du Québec.

Quels sont les types de superpositions observés?

Aucune superposition n'a été observée entre le PADS et les autres interventions et programmes gouvernementaux analysés.

S'il y a superposition des aides financières accordées, sont-elles importantes ou négligeables?

Aucune superposition n'est observée dans les aides financières accordées.

Est-ce que les superpositions dans les aides financières accordées amènent plus d'avantages que d'inconvénients pour les bénéficiaires ou les clientèles? (Utile ou problématique)

Les résultats démontrent une absence de superpositions, par ailleurs les complémentarités observées présentent des avantages pour les bénéficiaires.

Y a-t-il des mécanismes d'atténuation ou d'élimination des superpositions mis en place pour éviter qu'un projet soit financé par ces programmes (dans les normes ou prévus autrement) et, le cas échéant, quels sont-ils?

Les cadres normatifs des programmes analysés prévoient des mécanismes de contrôle et d'atténuation ; la majorité limite les cumuls d'aides gouvernementales en tenant compte des financements accordés par les autres ministères ou organismes gouvernementaux. De plus, le cadre normatif du PADS précise que « l'aide financière ne peut être combinée à une aide financière provenant d'un autre programme du Ministère ».

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Échelle d'appréciation de la cible:

Absence de chevauchement :

- Complémentarité totale : résultat très satisfaisant
Aucun élément analysé n'est similaire
- Complémentarité partielle : résultat satisfaisant
Un à deux éléments analysés sont similaires.

Présence de chevauchement :

- Superposition partielle : résultat perfectible
Plus de deux éléments analysés sont similaires
- Superposition totale : résultat insatisfaisant
Tous les éléments analysés sont similaires.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.C SECTEURS D'ACTIVITÉ DES GRAPPES, CRÉNEAUX ET PÔLES D'EXCELLENCE

En lien avec la cible 1

Le tableau A.5 présente les secteurs stratégiques couverts par les grappes, créneaux et pôles d'excellence financés dans le cadre du PADS sur la période évaluée.

Tableau A.5

Regroupement des grappes, créneaux et pôles d'excellence selon les secteurs économiques

Secteurs	Nombre de pôles et créneaux
Agroalimentaire	3 créneaux d'excellence
Biotechnologie	2 créneaux d'excellence
Construction en bois	6 créneaux d'excellence
Environnement et technologies vertes	3 créneaux d'excellence
Marin	1 créneau d'excellence
Matériaux	3 créneaux d'excellence
Meuble	3 créneaux d'excellence
Mines et métaux	5 créneaux d'excellence, 1 pôle d'excellence
Technologies	2 créneaux d'excellence, 2 pôles d'excellence
Tourisme	4 créneaux d'excellence
Transport	1 grappe industrielle
Total	36 grappes, créneaux et pôles d'excellence

Source : Documentation administrative du MEIE. Compilation MEIE, septembre 2022.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.D LISTE DES PROJETS POUR LESQUELS LE TAUX MAXIMAL DE L'AIDE EST DÉPASSÉ

En lien avec la cible 20

Le tableau A.6 présente les onze projets pour lesquels le taux maximal de l'aide est dépassé dans le cadre du volet 2 du PADS sur la période évaluée. Le dépassement de ces onze projets s'explique par des erreurs de saisie de l'information dans Clientis, qui est le système de suivi des aides financières du Ministère.

Tableau A.6

Projets pour lesquels le taux maximal de l'aide est dépassé

Cas	Nom de l'établissement	Description de l'aide financière	Montant révisé de l'aide financière en \$	Dépenses totales admissibles en \$	Proportion du financement en %
1.	Centre de recherche en technologies langagières (CRTL)	ZI en cybersécurité	400 000	400 000	100
2.	Halles d'innovation et de formation avancée	Agroenvironnement et intelligence manufacturière en emballage du futur	360 000	360 000	100
3.	Vallée de la plasturgie	Coordination pour la mise en œuvre de stratégies de développement et du plan d'action 2020-2025	390 000	390 000	100
4.	Ville de Lévis	Chef de projet pour la zone d'innovation Dataparc	400 000	400 000	100
5.	Société de promotion économique de Rimouski	Novarium	200 000	200 000	100
6.	Corporation de développement économique de Grande-Rivière	Embauche d'un chef de projet pour la mise en œuvre d'un dépôt de zone d'innovation, MRC Rocher-Percé	400 000	400 000	100
7.	Grappe industrielle des véhicules électriques et intelligents	Cité de la mobilité durable	400 000	400 000	100
8.	Société de développement Angus (SDA)	Zone d'innovation en santé de l'Est (ZISE)	396 000	400 000	99
9.	Centre de collaboration MIQRO Innovation	Le projet consiste en l'embauche d'un chef de projet avec pour objectif d'être désigné « zone d'innovation ». Zone d'innovation en technologies numériques (Technum Québec)	400 000	569 760	70
10.	Développement économique Bécancour inc.	Gestion des émissions de GES	400 000	500 000	80
11.	Ville de Québec	Chef de projet pour la zone d'innovation du Littoral Est.	400 000	500 000	80

Source : Système Clientis. Compilation MEIE, septembre 2022.

