



NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

PROGRAMME DE SOUTIEN À L'ÉCONOMIE SOCIALE (PSES)

Rapport d'évaluation

Pour la période du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019



NOTES AU LECTEUR

- 1) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes indiquées sont en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour milliers de dollars et M\$ pour millions de dollars.
- 2) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de $\pm 1\%$ pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le terme « entreprise d'économie sociale » désigne une entreprise dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui est exploitée, conformément aux principes énoncés à l'article 1.1 de la Loi sur l'économie sociale, par une coopérative, une mutuelle ou une association dotée de la personnalité juridique.
- 4) À moins d'avis contraire, les résultats présentés dans le document sont pour la période du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019.

L'évaluation des résultats du Programme de soutien à l'économie sociale (PSES) est réalisée à la demande du Secteur des services aux entreprises et des affaires territoriales (SEAT) et en vertu du cadre normatif du programme, qui se termine le 31 mars 2020. Le cadre d'évaluation du programme et le rapport d'évaluation doivent être transmis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) au plus tard le 28 février 2020.

Elle vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 16,8 millions de dollars (M\$) versée par le PSES pour la période du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019.

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

AUTEURE DU RAPPORT

Ève Giguère-Tardif
Évaluatrice de programmes
Recherche et rédaction

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

Ce document est disponible
sur demande auprès de cette direction.

POUR NOUS JOINDRE

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

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : 418 691-5698, poste 4912

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

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 du Secteur des services aux entreprises et des affaires territoriales (SEAT).

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 spécifiquement, les membres du comité, présentés ci-après, devaient valider le cadre et le rapport d'évaluation et conseiller l'évaluatrice 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 tenons à adresser nos plus sincères remerciements aux membres du comité, tous du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), qui ont apporté leurs connaissances et de leur expérience concernant le Programme de soutien à l'économie sociale (PSES).

LES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Maude Caron**, conseillère en entrepreneuriat collectif
Direction de l'entrepreneuriat collectif
- **Aurore Dumont**, conseillère en développement économique
Direction régionale des Laurentides
- **Michel Jean**, directeur
Direction de l'entrepreneuriat collectif
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation
- **Ève Giguère-Tardif**, évaluatrice de programmes
Direction des programmes et de l'évaluation

OBSERVATRICE

- **Manon Larouche**, chef d'équipe des programmes
Direction des programmes et de l'évaluation

Sylvie Marcotte

Directrice

Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal

Évaluateur en chef

Direction des programmes et de l'évaluation

La présente évaluation vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 16,8 M\$ accordée dans le cadre du Programme de soutien à l'économie sociale (PSES), du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019.

Les résultats du PSES sont **jugés satisfaisants** par rapport à ses objectifs.

L'évaluation **confirme la pertinence** du programme ainsi que son efficacité à soutenir des projets d'immobilisation et des projets en innovation sociale. Le programme est également efficace, ses résultats sont obtenus à des coûts jugés raisonnables. De plus, sa mise en œuvre est conforme à ses balises normatives.





COMMENTAIRES DE LA DIRECTION DE L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF

La Direction de l'entrepreneuriat collectif (DEC) du Ministère a eu l'occasion de transmettre ses commentaires, reproduits dans la présente section.

La DEC accueille favorablement le présent rapport d'évaluation du Programme de soutien à l'économie sociale, qui a permis de mettre en œuvre plusieurs mesures importantes du Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020. Le rapport démontre la grande pertinence et l'efficacité des aides financières accordées, particulièrement par le premier volet visant le soutien au développement des immobilisations.

D'abord, la DEC reconnaît que le travail d'uniformisation de la collecte de données de gestion, comme celles disponibles par le dépôt de rapports finaux, doit être renforcé pour faciliter le suivi des résultats des programmes. Ce travail doit se faire en collaboration avec les autres directions impliquées dans le processus entourant l'attribution d'aides financières.

Ensuite, malgré les excellents résultats du volet 1 du programme, la DEC tient à souligner qu'il a généré des attentes auxquelles le programme n'a pu répondre dû aux ressources financières disponibles limitées. De plus, elle remarque que certaines modalités du programme devront être revues afin de mieux répondre aux besoins des entreprises.

Conformément aux conseils de l'évaluatrice, ces modifications se feront avec le concours des différentes parties prenantes. Ce travail de consultation est déjà entrepris dans le cadre de l'élaboration du prochain plan d'action gouvernemental en économie sociale. Des modifications aux modalités de sélection des aides sont à l'étude afin que l'enveloppe budgétaire du programme soit régionalisée et que la réception et l'analyse des demandes d'aide financière soient effectuées en continu.

CHAPITRE 1		
LE CONTEXTE	1.1	Objectifs de l'évaluation 2
	1.2	Description du programme évalué 3
	1.3	Chaîne des résultats du programme 5
	1.4	Aide financière dans le programme 5
	1.5	Méthode d'évaluation 6
	1.6	Portée et limites de l'évaluation 6
CHAPITRE 2		
LA PERTINENCE	2.1	Le besoin justifiant le programme 7
	2.2	L'utilité et la valeur ajoutée pour la clientèle visée 8
CHAPITRE 2		
L'EFFICACITÉ	3.1	L'atteinte des résultats immédiats visés (extrants) 100
	3.2	Les effets du programme sur les entreprises et organismes en économie sociale 12
	3.3	L'obtention de retombées socioéconomiques positives 166
CHAPITRE 4		
L'EFFICIENCE	4.1	L'efficience du programme 17
CHAPITRE 5		
LA CONFORMITÉ	5.1	La conformité opérationnelle du programme 19
	5.2	La satisfaction de la clientèle 211
CHAPITRE 6		
LES CONCLUSIONS	6.1	Principaux constats 222
	6.2	Réponses aux questions de l'évaluation 233
	6.3	Appréciation générale et éléments à suivre 233
ANNEXES		
		ANNEXE 1 : Compléments méthodologiques 24
		ANNEXE 2 : Compléments d'information 30

1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

La présente évaluation est réalisée en vue de respecter les obligations du cadre normatif du programme, qui prend fin le 31 mars 2020 et exige un examen du programme comprenant une évaluation des résultats¹.





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

1. Le programme continue-t-il à être (a-t-il été) 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 de l'Économie et de l'Innovation (MEI) a été mandatée pour effectuer ces travaux d'évaluation. Le protocole d'évaluation utilisé pour répondre à ces quatre questions est présenté au tableau 1.1.

Tableau 1.1

Protocole d'évaluation des résultats de l'aide financière accordée au PSES

Volet	Critères à évaluer	Question
Pertinence		
	1. Le besoin justifiant le programme et la cohérence avec les responsabilités du Ministère	1
	2. L'utilité et la valeur ajoutée du programme pour la clientèle visée	1
Efficacité		
	3. L'atteinte des résultats immédiats (extrants)	2
	4. L'atteinte des résultats intermédiaires (effets)	2
	5. L'obtention de retombées socioéconomiques positives	2
Efficience		
	6. L'efficience du programme	3
Conformité		
	7. La conformité opérationnelle du programme	4
	8. La satisfaction de la clientèle	4

¹ Le cadre d'évaluation du programme doit être transmis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) au plus tard le 28 février 2019, et le rapport d'évaluation au plus tard en février 2020.

1.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME ÉVALUÉ

1.2.1 Les objectifs et les résultats attendus

Le Programme de soutien à l'économie sociale a pour but de soutenir les entreprises d'économie sociale pour qu'elles puissent se déployer et contribuer pleinement à l'économie et au développement de la société québécoise. L'aide financière du PSES prend la forme d'une contribution financière non remboursable.

Les objectifs du programme sont les suivants :

Objectif 1 : Outiller les entreprises d'économie sociale à toutes les étapes de leur développement

Objectif 2 : Améliorer l'accès aux marchés et innover en économie sociale

Objectif 3 : Valoriser la réponse des entreprises d'économie sociale aux défis du vieillissement démographique

Objectif 4 : Encourager l'insertion socioprofessionnelle au sein des entreprises d'économie sociale

Le programme comporte deux volets :

- Volet 1 : Soutien au développement des immobilisations en économie sociale

Ce volet vise à appuyer financièrement les entreprises collectives dans la réalisation de projets de rénovation, de construction ou d'acquisition d'immeubles qui concourent au développement ou au maintien de leurs activités économiques et de leur mission sociale.

- Volet 2 : Soutien à l'innovation en économie sociale

Ce volet vise à soutenir les projets novateurs issus de l'entrepreneuriat collectif qui s'inscrivent dans les orientations gouvernementales en économie sociale et qui constituent des percées et des avancements dans le domaine. Il permet également de soutenir les projets issus des deux créneaux de développement de l'économie sociale (services aux personnes âgées et insertion socioprofessionnelle).

À cet égard, les résultats suivants sont attendus :

Pour le volet 1 :

- La réalisation de projets d'immobilisation favorables au développement de l'économie sociale.
- La contribution des projets soutenus à l'effet de levier global de 500 M\$ d'investissement² visé par le PAGES 2015-2020.
- La contribution des projets soutenus à l'atteinte des 30 k emplois créés ou maintenus prévus par le PAGES 2015-2020.

Pour le volet 2 :

- La réalisation de projets novateurs favorables au développement des entreprises d'économie sociale.
- La recension de filières porteuses et la réalisation de projets de développement pour les entreprises d'économie sociale, particulièrement pour les services aux personnes âgées ou en perte d'autonomie.
- La recension de filières porteuses et la réalisation de projets d'insertion des personnes éloignées du marché du travail au sein des entreprises d'économie sociale.

² En référence au Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020, pages 2, 7 et 13.

1.2.2 Les volets du programme et la clientèle visée

Le programme comporte deux volets :

- Le volet 1 est celui du Soutien au développement des immobilisations en économie sociale, dont la clientèle est composée d'entreprises en économie sociale telles que définies dans la Loi sur l'économie sociale (RLRQ, chapitre E-1.1.1). Pour participer, les entreprises doivent démontrer :
 - que leur viabilité financière repose à plus de 40 % sur des revenus autonomes tirés de leurs activités économiques de la dernière année financière;
 - qu'elles produisent et vendent des biens et des services sur une base régulière depuis un minimum de deux ans;
 - qu'elles s'engagent, en ce qui concerne les coopératives, à ne verser aucune ristourne et ne payer aucun intérêt sur les parts privilégiées de leurs membres pour la durée de la convention d'aide;
 - qu'elles s'engagent, en ce qui concerne les associations dotées de la personnalité juridique, à ne distribuer entre leurs membres aucun surplus généré par leurs activités et, en cas de dissolution, à remettre le reliquat de leurs biens à un organisme qui exerce des activités semblables.
- Le volet 2 est celui du Soutien à l'innovation en économie sociale, dont la clientèle est composée d'entreprises en économie sociale et d'organismes :
 - les organismes légalement constitués qui exercent leurs activités en soutien à l'économie sociale et aux entreprises d'économie sociale;
 - les établissements de recherche et d'enseignement;
 - les entreprises d'économie sociale définies au sens de la Loi sur l'économie sociale (RLRQ, chapitre E-1.1.1) et leurs regroupements;
 - les municipalités;
 - les conseils de bande des communautés autochtones.

De plus, un projet présenté par un OBNL, financé en tout ou en partie par des fonds publics, peut être admissible dans la mesure où l'organisme démontre que son projet est ponctuel, non récurrent et nécessite des ressources additionnelles pour sa réalisation.

Les activités suivantes sont admissibles :

- Volet 1 : Pour être admissible, le projet proposé doit faire partie d'un plan d'expansion ou de développement des activités liées à la mission d'une entreprise admissible ou être nécessaire au maintien de telles activités. L'entreprise doit démontrer que le projet est nécessaire à son développement entrepreneurial, ainsi qu'à l'accomplissement de sa mission sociale. Les projets admissibles sont ceux concernant des bâtiments à vocation commerciale ou industrielle et qui se situent dans l'une des trois catégories suivantes :
 - **Projet de rénovation** : la réfection, l'amélioration, la mise aux normes ou la restauration d'un bâtiment servant à la production, à la vente ou à la desserte de biens et de services;
 - **Projet de construction** : la construction, la reconstruction ou l'agrandissement d'un bâtiment servant à la production, à la vente ou à la desserte de biens et de services;
 - **Projet d'acquisition** : l'acquisition d'un bâtiment servant à la production, à la vente ou à la desserte de biens et de services.
- Volet 2 : Pour être admissible, le projet doit répondre à tous les critères suivants :
 - être structurant et avoir une portée régionale, sectorielle ou nationale;
 - s'inscrire dans les orientations du PAGES;
 - reposer sur une démarche partenariale;

- engendrer des résultats concrets et mesurables pour l'avancement des connaissances, de l'innovation ou de l'économie sociale. Ces résultats doivent pouvoir bénéficier à un ensemble d'acteurs de l'économie sociale ou à un secteur d'activité en particulier;
- rendre accessibles les résultats du projet, assurer la diffusion adéquate de ceux-ci et prévoir la valorisation des résultats.

Les activités de coordination du créneau offrant des services aux personnes âgées et du créneau de l'insertion socioprofessionnelle sont également admissibles à ce volet.

1.3 CHAÎNE DES RÉSULTATS DU PROGRAMME

À l'annexe 1, section 1.A – Modèle logique, vous trouverez l'illustration de l'intervention gouvernementale, plus communément appelée le modèle logique. Celui-ci illustre la chaîne des résultats attendus par le Ministère et fait aussi office de vérification de la cohérence interne des liens entre les composantes du programme, notamment ses objectifs, ses extrants et ses effets attendus.

Le Programme de soutien à l'économie sociale (PSES) est l'une des mesures du Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020 (PAGES) et tente de répondre à quatre de ses objectifs. Il vise à favoriser la croissance et le maintien des entreprises d'économie sociale en les outillant pour qu'elles se développent, répondent aux défis de notre société et contribuent pleinement à l'économie du Québec. Le programme apporte un soutien financier à des projets en immobilisation et en innovation sociale afin de soutenir le développement entrepreneurial, l'accomplissement social des entreprises d'économie sociale ainsi que l'avancement des connaissances sur l'économie sociale et sur le bien-être collectif.

1.4 AIDE FINANCIÈRE DANS LE PROGRAMME

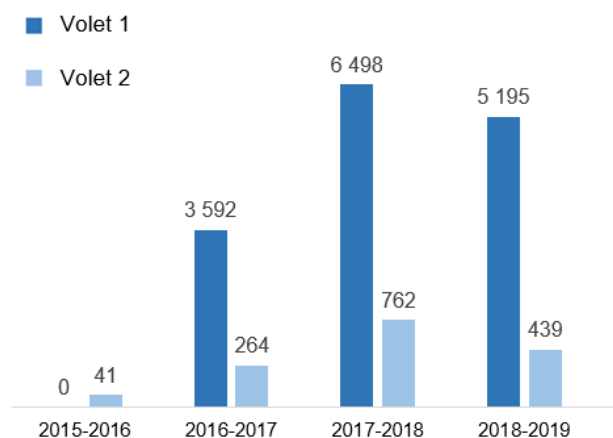
Du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019, **16,8 millions de dollars d'aide financière** ont été accordés pour soutenir la réalisation de projets dans les deux volets du programme.

Le graphique 1.1 ci-après présente l'aide accordée, selon les deux volets du programme.

- Pour le volet 1, 15,3 M\$ ont été investis dans des projets d'immobilisation.
- Pour le volet 2, 1,5 M\$ ont été investis dans des projets innovants en économie sociale.

Graphique 1.1

Aide financière accordée dans le cadre du PSES, du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019, en milliers de dollars



Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI, septembre 2019.

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 conduit à une appréciation selon l'échelle d'appréciation suivante :

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

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

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : les données administratives du programme, les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès des entreprises ou organismes d'économie sociale ayant bénéficié du volet 1 ou du volet 2 du programme, ainsi que la consultation des créneaux et des directions régionales. Plus de détails sont présentés à l'annexe 1.C – Sources de données.

1.6 PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation porte sur l'ensemble des résultats du PSES obtenus au cours des quatre années financières suivantes : 2015-2016, 2016-2017, 2017-2018 et 2018-2019. Le cadre normatif du programme pour la période du 26 janvier 2016 au 31 mars 2020 est utilisé pour l'évaluation du programme, celui-ci se terminant le 31 mars 2020. Les limites de l'évaluation des résultats du programme et les stratégies d'atténuation de leurs effets sont présentées à l'annexe 1.D – Les limites de l'évaluation.



2.1 LE BESOIN JUSTIFIANT LE PROGRAMME

LES CIBLES

Il est attendu :

1. La persistance d'un besoin d'intervenir et une cohérence avec les orientations du Ministère et du gouvernement du Québec.
2. Une complémentarité du programme avec d'autres interventions des ministères et organismes du gouvernement du Québec.

Constats relatifs à la cible 1

Le PSES vise à contribuer au développement de l'économie sociale en soutenant des projets d'immobilisation ou d'innovation d'entreprises ou d'organismes. Le programme vise, ultimement, à contribuer à la réalisation du Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES) en soutenant la mise en œuvre de ses deux volets, qui font partie des mesures du PAGES. Le premier volet du PSES correspond à la mesure 4 du Plan d'action. Ce volet vise à soutenir, d'ici mars 2020, plus de 150 projets en immobilier, à générer des investissements totaux de plus de 130 M\$ et à créer ou maintenir plus de 1 700 emplois. En septembre 2019, ce volet a soutenu 84 projets, a généré des investissements de 98,9 M\$ et a créé ou maintenu 1 823 emplois³. Avec ce volet, le programme a contribué à 6,1 % de la cible de 30 000 emplois du PAGES et à 19,8 % de la cible de 500 M\$ d'investissements totaux du PAGES. Le second volet vise à soutenir les projets novateurs issus de l'entrepreneuriat collectif ainsi que le développement de deux créneaux, touchant l'offre de services aux personnes âgées et l'insertion socioprofessionnelle au sein des entreprises collectives. Des travaux sont en cours pour réaliser le PAGES 2020-2025 afin de continuer à soutenir le développement de l'économie sociale. L'ensemble de ces constats confirme la persistance d'un besoin d'intervenir.

Le programme est également cohérent avec les orientations du Ministère. Le Plan stratégique 2016-2019 du Ministère souligne sa volonté de fournir aux entreprises collectives « les outils nécessaires, adaptés à leurs besoins, pour se développer et ainsi contribuer à la prospérité économique durable du Québec [...]. Le Ministère déploiera des efforts particuliers pour les aider à conquérir de nouveaux marchés et à innover dans le but de faire progresser [leur] offre de services pour mieux répondre aux défis de la société⁴ ». Les entreprises d'économie sociale seront également « appelées à contribuer activement à l'économie afin de répondre à trois grandes préoccupations de notre société : le vieillissement de la population, la création d'emplois ainsi que la relève entrepreneuriale⁵ ».

Constats relatifs à la cible 2

Le chevauchement problématique se définit comme étant une situation dans laquelle le programme évalué dédouble ou répète inutilement un autre programme du gouvernement. L'évaluation constate que le PSES est complémentaire aux autres interventions gouvernementales et qu'il ne présente pas de chevauchement problématique avec d'autres mesures d'aide. À cet égard, les éléments suivants sont constatés :

- Le volet 1 vise à contribuer à la croissance et au maintien des entreprises d'économie sociale, en offrant un soutien financier pour des projets d'immobilisation. Comparativement à d'autres mesures d'aide, celle-ci prend la forme d'une contribution financière non remboursable et vise des projets de construction, de rénovation ou d'acquisition. Par exemple, les entreprises d'économie sociale sont admissibles au volet 1 d'ESSOR, mais le type de financement n'est pas le même, alors que PME en action ne vise pas les mêmes types de projets. De plus, le soutien financier accordé peut atteindre un maximum de 500 k\$ par projet.

³ Les résultats obtenus sont constatés en septembre 2019, ce qui explique les différences avec le rapport d'évaluation du PAGES, dans lequel les résultats sont constatés au 31 mars 2019.

⁴ *Plan stratégique 2016-2019*, MEI, 2016.

⁵ *Ibid.*



CHAPITRE 2

LA PERTINENCE DU PROGRAMME

- La direction responsable du programme mentionne que certains programmes offrant une mesure d'aide semblable peuvent exister, mais que certaines caractéristiques propres au PSES font en sorte qu'il ne se dédouble pas. Par exemple, le ministère de la Culture et des Communications offre un programme de financement pour les immobilisations s'adressant seulement aux organismes culturels, et certaines municipalités peuvent offrir un financement, mais celui-ci n'a pas la portée du montant maximal par projet de 500 k\$ qu'offre le PSES. Par ailleurs, certains projets refusés dans le cadre du volet 1 se sont trouvés à être financés par un fonds du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation, mais cette situation est peu commune.
- Le volet 2 du PSES se distingue par le type de projet qu'il finance. Le Programme d'aide à l'entrepreneuriat (PAEN) vise les organismes d'aide aux entrepreneurs, alors que la portée du volet 2 est plus large. Ce volet vise toute organisation ayant une innovation à étudier, à mettre au point ou à diffuser en économie sociale. La démarche partenariale et collective ainsi que le partage des résultats doivent également être mis de l'avant dans le projet.

En complément, le volet 1 est considéré comme principalement unique par 12 des 15 directions régionales consultées. Le programme se démarque par son type d'aide financière et parce qu'il offre un programme d'immobilisation aux entreprises d'économie sociale situées dans l'ensemble des régions administratives du Québec. Les autres programmes pour ce type de projet proposent habituellement un soutien financier sous forme de prêt, sans être nécessairement offerts aux entreprises d'économie sociale. Le programme offre une aide aux entreprises et aux organismes d'économie sociale, un type de clientèle habituellement peu desservie, en plus de faciliter l'accès à la capitalisation pour ceux-ci.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

Les résultats sont jugés satisfaisants, avec deux cibles atteintes.

- ⓑ La cible 1 est atteinte. Le PSES a contribué au développement de l'économie sociale en soutenant la mise en œuvre de quatre mesures du PAGES, et répond ainsi à un besoin persistant, puisque le PAGES 2020-2025 est en cours de conception.
- ⓑ La cible 2 est atteinte. Bien que certaines autres mesures puissent venir en aide aux entreprises et organismes d'économie sociale, le PSES se démarque de celles-ci par le type d'aide financière et le montant accordé maximal qu'il offre à sa clientèle.

2.2 L'UTILITÉ ET LA VALEUR AJOUTÉE POUR LA CLIENTÈLE VISÉE

LES CIBLES

Il est attendu :

3. Utilité et réponse au besoin pour 75 % à 89 % de la clientèle.
4. Entre 80 % et 89 % des projets réalisés en totalité ou en partie grâce au programme.

Constats relatifs à la cible 3

Le programme est utile dans la mesure où il répond à un usage ou à une demande explicite de ses utilisateurs, soit les entreprises et organismes d'économie sociale dans ce cas-ci. L'utilité du PSES est sa **valeur d'usage** pour répondre adéquatement à un ou plusieurs besoins, à l'aide de projets d'immobilisation ou d'innovation sociale, selon le volet du programme et sa clientèle. Près de la totalité des répondants (99 %) estiment que l'aide reçue du PSES leur a été très utile, de façon générale. Le programme a permis aux entreprises du volet 1 de limiter leur recours à l'endettement pour la réalisation de travaux de rénovation, d'acquisition ou de construction.

Le graphique 1.1 présente la demande pour le programme. Au cours de la période évaluée, quatre appels de projets ont été lancés afin d'évaluer et de valider la sélection des demandes reçues dans le cadre du volet 1 du PSES. Au total, 444 projets ont été soumis et 85 ont été acceptés. Parmi les projets acceptés, l'un a été retiré par l'entreprise en cours de route. Le montant d'aide financière prévu pour ce projet a été remis dans l'enveloppe budgétaire du programme afin d'être utilisé lors du prochain appel de projets, sans égard pour la région initiale du projet retiré. Au total, 84 projets ont été soutenus pour le volet 1 au cours de la période évaluée.



CHAPITRE 2

LA PERTINENCE DU PROGRAMME

● ● ●
NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

Au total, ce sont 359 projets qui ont été refusés pour diverses raisons. Par exemple, pour les projets non recevables (70/359), certains documents n'avaient pas été déposés avant la date limite de dépôt. Dans le cas des projets non admissibles (59/359), la demande déposée par l'entreprise ne respectait pas les critères d'admissibilité du programme, tel que démontrer que la viabilité financière de l'entreprise repose sur plus de 50 %⁶ de revenus autonomes. Certains projets ont également été retirés par l'entreprise elle-même (13/359). Dans le cas de 93 projets, la raison du refus n'est pas disponible. Pour les dossiers complets et admissibles, ce sont 124 projets qui n'ont pas été priorisés par le comité national ou par les directions régionales parce que l'enveloppe budgétaire ne permettait pas de financer tous les projets.

Les 84 projets soutenus dans le cadre du volet 1 se sont réalisés dans l'ensemble des régions administratives du Québec. Certaines entreprises ont déposé plus d'une demande pour un même projet lorsque celui-ci n'était pas retenu la première fois. Dans le cas du volet 2, ce sont, au total, 38 projets sur les 60 qui ont été acceptés.

En complément, 13 directions régionales consultées sur 15 soulignent que le volet 1 a une valeur ajoutée élevée par rapport à d'autres interventions gouvernementales, en grande partie parce qu'il est l'un des rares programmes qui aident les entreprises dans des projets d'infrastructure, qui sont souvent dispendieux. De plus, sans ce programme, le niveau d'endettement des entreprises aurait été plus élevé. Ultimement, ceci permet aux entreprises d'augmenter leur potentiel de pérennisation.

Constats relatifs à la cible 4

Pour la majorité de la clientèle, l'aide financière a été essentielle à la réalisation du projet. En effet, 81 % des répondants mentionnent que leur projet n'aurait pas pu être réalisé sans le PSES, alors que 19 % estiment que leur projet aurait seulement pu être réalisé en partie sans celui-ci.

Les directions régionales consultées sont d'avis que les entreprises ayant bénéficié du volet 1 auraient réalisé leur projet sans l'aide financière, mais dans une moindre envergure et dans des délais plus longs. Par exemple, les infrastructures n'auraient pas aussi bien répondu aux besoins de la clientèle, ou bien les rénovations réalisées auraient été mineures. Les directions régionales s'entendent pour dire que cela varie d'un projet soutenu à l'autre, mais que l'aide financière du Ministère a été bénéfique pour les entreprises tout en diminuant les risques d'endettement de celles-ci. Également, certaines entreprises dont le projet n'avait pas été retenu ont présenté de nouveau une demande d'aide financière lors de l'appel à projets suivant.

Graphique 1.1

Nombre de demandes reçues et de projets acceptés, du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019

Volet 1 – Soutien aux projets en immobilisation

Appel de projets	Demandes reçues	Projets acceptés	Projets soutenus
1	163	17	17
2	111	23	23
3	80	24	23
4	90	21	21
Total →	444	85	84

Volet 2 – Soutien aux projets en innovation

Depuis 2016 →	60	38	38
---------------	----	----	----

Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

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

- Ⓐ La cible 3 est dépassée. L'utilité du programme est confirmée par sa clientèle et par les directions régionales. De plus, le programme répond à un besoin bien présent pour les entreprises et organismes d'économie sociale, qui ont des besoins différents des entreprises traditionnelles.
- Ⓐ La cible 4 est dépassée. Bien que certains répondants mentionnent qu'ils auraient pu réaliser une partie de leur projet sans l'aide financière, la majorité n'aurait pas été en mesure de le faire. Comme le soulignent les directions régionales consultées, certains des projets soutenus dans le volet 1 auraient pu être réalisés sans le PSES, mais dans une moindre envergure ou en partie seulement.

⁶ Cette norme a été modifiée en 2017 pour 40 % de revenus autonomes.



3.1 L'ATTEINTE DES RÉSULTATS IMMÉDIATS VISÉS (EXTRANTS)

LES CIBLES

Il est attendu :

5. La réalisation de projets d'immobilisation favorables au développement de l'économie sociale (en lien avec le volet 1).
6. La réalisation de projets novateurs favorables au développement des entreprises d'économie sociale (en lien avec le volet 2).
7. L'identification de filières porteuses et la réalisation de projets de développement touchant les personnes âgées autonomes ou en perte d'autonomie (en lien avec le volet 2).
8. L'identification de filières porteuses et la réalisation de projets d'insertion des personnes éloignées du marché du travail au sein des entreprises d'économie sociale (en lien avec le volet 2).

Constats relatifs à la cible 5

Au cours de la période évaluée, 84 projets ont été financés dans le cadre du volet 1 du PSES. Parmi ces projets, près de la moitié sont de type « rénovations ». Pour un même projet, plusieurs entreprises (27) ont combiné plus d'un type de projets, particulièrement des projets d'acquisition et de rénovation (17). Le graphique 3.1 présente plus en détail la répartition des projets.

Des projets ont été financés dans l'ensemble des régions administratives du Québec, notamment dans les régions de Montréal (12 projets), du Bas-Saint-Laurent (9 projets) et de la Montérégie (9 projets).

Ces projets d'immobilisation ont été soumis par 84 entreprises d'économie sociale. Parmi celles-ci, 66 sont des personnes morales sans but lucratif et 18 sont des coopératives. Ce sont majoritairement des entreprises de petite taille, comprenant moins de 50 employés, bien que 12 d'entre elles soient considérées comme de moyennes entreprises (de 50 à 250 employés). En moyenne, le montant de l'aide financière accordée par le Ministère est de 182 k\$ par projet.

Constats relatifs à la cible 6

Au cours de la période évaluée, le programme a financé 11 projets en soutien à l'innovation sociale. Ces projets devaient être structurants et reposer sur une démarche partenariale. Pour les organisations soutenues, le projet financé par le PSES a permis de développer de nouveaux partenariats ou de renforcer la synergie avec d'autres acteurs de l'économie sociale. Les projets de soutien à l'innovation ont reçu, en moyenne, une aide financière de 39 k\$ pour 10 organisations.

Dans l'ensemble, 38 projets ont été financés parmi les trois mesures qui composent le volet 2 du programme. Ces projets ont été soumis par 31 entreprises ou organismes d'économie sociale. Les promoteurs de projets ont majoritairement le statut juridique de personnes morales sans but lucratif (25), les autres étant des coopératives (5) et une association. Des projets ont été financés dans 10 des 17 régions administratives, dont un peu plus de la moitié à Montréal (20 projets). L'aide financière moyenne par projet représente 40 k\$.

Graphique 3.1

Types de projets réalisés dans le volet 1

Au total, 84 projets ont été réalisés :



Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.



CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Constats relatifs à la cible 7

Le créneau d'entreprises collectives en services aux personnes âgées autonomes ou en perte d'autonomie (PAAPA) a soutenu 12 organisations qui ont réalisé 13 projets visant à mieux répondre aux besoins des personnes âgées. Les projets soutenus ont été réalisés en partenariat, que ce soit avec des universités, des entreprises ou bien d'autres organismes d'économie sociale. Les projets sont portés par un collectif d'acteurs et suivis par un comité spécialisé, selon le secteur d'activité du projet. Les projets retenus ont reçu, en moyenne, une aide financière de 42 k\$. Les projets devaient contribuer au développement de marchés et de secteurs d'activité ciblés en économie sociale. Le créneau PAAPA a identifié sept secteurs d'activité, qui ont fait l'objet d'une collaboration et d'une coconstruction intersectorielle organisée au sein de comités spécialisés du créneau. Ces comités sont les suivants :

- Milieu de vie (logement, hébergement et services à domicile);
- Mobilité (transport et accompagnement);
- Alimentation;
- Loisir et culture;
- Textile (vêtement);
- Premières Nations (services à domicile);
- Santé et technologie (offre de télémédecine).

Le créneau mentionne que d'autres filières ont également été explorées par les collaborateurs du créneau. Cependant, celles-ci n'ont pas donné lieu à des comités spécialisés officiels. Les projets soutenus par le créneau PAAPA ont eu plusieurs effets bénéfiques, directs et indirects, pour les personnes âgées. Ceux-ci ont permis d'améliorer la qualité et les conditions de vie des personnes âgées grâce à une meilleure compréhension de leurs besoins et à l'amélioration de l'offre de services dans les secteurs mentionnés plus haut. De plus, les projets soutenus ont permis de mettre au point des outils et de documenter certains problèmes auxquels font face les personnes âgées, amenant l'implantation de nouveaux services.

Constats relatifs à la cible 8

Au cours de la période évaluée, le créneau d'insertion socioprofessionnelle a soutenu 12 organisations qui ont réalisé 14 projets visant l'insertion socioprofessionnelle des personnes éloignées du milieu du travail. Les projets soutenus ont été réalisés en partenariat, que ce soit avec le milieu scolaire, des entreprises ou bien des organisations d'économie sociale. Le rôle du créneau dans le développement de partenariats entre des acteurs qui ne collaboraient pas nécessairement avant a été souligné par ses partenaires. Les projets retenus ont reçu, en moyenne, une aide financière de 38 k\$. Les projets devaient contribuer au développement de marchés et de secteurs d'activité ciblés en économie sociale. Le créneau d'insertion socioprofessionnelle a identifié cinq secteurs d'activité (filières porteuses) regroupant les organisations participantes :

- Les coopératives dans le domaine des services de proximité (tourisme, épiceries, stations d'essence);
- Les entreprises d'insertion socioprofessionnelle;
- Les entreprises d'économie sociale en aide à domicile (EÉSAD);
- Les coopératives en milieu autochtone;
- Les entreprises adaptées.

Graphique 3.2

Projets réalisés dans le volet 2 du PSES, par mesure (cibles 6, 7 et 8)

Mesure Soutien à l'innovation sociale

	11	projets
	39 k\$	en moyenne par projet
	10	organisations soutenues
	<input checked="" type="checkbox"/>	Projets réalisés en partenariat

Mesure Créneau PAAPA

	13	projets
	42 k\$	en moyenne par projet
	12	organisations soutenues
	<input checked="" type="checkbox"/>	Projets réalisés en partenariat

Mesure Créneau d'insertion socioprofessionnelle

	14	projets
	38 k\$	en moyenne par projet
	13	organisations soutenues
	<input checked="" type="checkbox"/>	Projets réalisés en partenariat

Au total, pour le volet 2

	38	projets
	40 k\$	en moyenne par projet
	31	organisations soutenues
	<input checked="" type="checkbox"/>	Projets réalisés en partenariat

Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.



CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

● ● ●
NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

Pour la clientèle du créneau, les projets soutenus ont eu des effets positifs en lui permettant d'acquérir de nouvelles compétences, de développer son potentiel d'employabilité et de construire un plan de développement socioprofessionnel, tout en brisant son isolement.

AVIS COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

B

Les résultats sont jugés satisfaisants, car les quatre cibles sont atteintes.

- ⓑ La cible 5 est atteinte. Le volet 1 a soutenu des projets en immobilisation dans l'ensemble des régions administratives du Québec. Le PAGES avait pour objectif de soutenir plus de 150 projets avec cette mesure. Il est peu probable que cet objectif soit atteint d'ici la fin du programme.
- ⓑ La cible 6 est atteinte. Des projets novateurs favorables au développement des entreprises d'économie sociale ont eu lieu, amenant le développement de nouveaux partenariats.
- ⓑ La cible 7 est atteinte. Le créneau PAAPA a identifié plusieurs secteurs d'activité et soutenu des projets qui ont permis d'améliorer l'offre de services pour sa clientèle.
- ⓑ La cible 8 est atteinte. Le créneau d'insertion socioprofessionnelle a identifié plusieurs secteurs d'activité et soutenu des projets qui ont permis d'outiller des personnes éloignées du marché du travail auprès des entreprises collectives.

3.2 LES EFFETS DU PROGRAMME SUR LES ENTREPRISES ET LES ORGANISMES EN ÉCONOMIE SOCIALE

LES CIBLES

Il est attendu :

9. Entre 75 % et 89 % des entreprises ayant bénéficié du volet 1 du programme constatent que celui-ci est un facteur favorisant le maintien du niveau de leurs activités.
10. Entre 75 % et 89 % des entreprises ayant bénéficié du volet 1 du programme confirment une perspective de croissance positive à moyen terme.
11. Entre 75 % et 89 % des entreprises et organismes ayant bénéficié du volet 2 du programme constatent que les projets réalisés contribuent à faire avancer les connaissances sur l'économie sociale et favorisent le développement des entreprises collectives.
12. Contribution des entreprises à l'amélioration du bien-être de ses membres ou de la collectivité.

Constats relatifs à la cible 9

Tous les répondants du volet 1 perçoivent le PSES comme un facteur ayant favorisé le maintien du niveau de leurs activités. Un changement positif entre la situation avant et la situation après la réalisation de leur projet est observé par 83 % des entreprises. Les changements identifiés sont l'augmentation de la clientèle, le développement de l'offre de services, la qualité des services offerts ainsi que de nouveaux partenariats.

L'ensemble des directions régionales consultées considèrent également que ce volet a contribué au maintien ou au développement des activités des entreprises en économie sociale. Les projets soutenus ont permis aux entreprises et organismes d'offrir de nouveaux services, d'améliorer leurs installations ainsi que d'accroître les effets bénéfiques, autant pour la clientèle que pour les employés. De plus, plusieurs

Graphique 3.3

Effets du programme sur les entreprises et organismes ayant participé au PSES de 2016 à 2019 (cibles 9, 10, 11 et 12)



Maintien du niveau des activités

→ 100 % des entreprises du volet 1



Perspectives de croissance positives

→ 100 % des entreprises du volet 1



Avancement des connaissances en économie sociale

→ 15 des 18 entreprises du volet 2



Amélioration du bien-être

→ 100 % des entreprises

Source : Sondage auprès de la clientèle, compilation MEI.



directions régionales ont noté le maintien ou la création d'emplois à la suite de la réalisation d'un projet.

Constats relatifs à la cible 10

L'analyse de l'effet du PSES sur la croissance des entreprises soutenues a été réalisée à l'aide de la méthode des doubles différences, qui consiste à comparer l'évolution du chiffre d'affaires entre le groupe des entreprises soutenues dans le cadre du PSES et un groupe d'entreprises témoins. Le graphique 3.4 présente les résultats de l'analyse. L'effet du programme est évalué à une croissance supplémentaire de 168 k\$ du chiffre d'affaires en moyenne par entreprise, après trois ans, en faveur des entreprises soutenues par le PSES par rapport aux entreprises n'ayant pas bénéficié du PSES. Cette croissance supplémentaire de 168 k\$ après trois ans correspond à une augmentation annuelle supplémentaire de 5 % du chiffre d'affaires, en moyenne, par entreprise soutenue dans le cadre du PSES, en comparaison de l'évolution du chiffre d'affaires d'entreprises témoins n'ayant pas bénéficié du PSES. Les détails de cette analyse sont disponibles à l'annexe 1.F – Doubles différences.

Les données de sondage corroborent avec les résultats de l'analyse d'effet. L'ensemble des entreprises du volet 1 estiment que leurs perspectives de croissance sont positives. Les répondants considèrent dans une proportion de 43 % que leurs activités seront en croissance dans les prochaines années, alors que 57 % considèrent qu'elles seront en forte croissance.

En complément, 89 % des entreprises estiment que leur offre d'activités et de services a augmenté à l'issue de leur projet, 7 % estiment que l'offre est restée stable, alors que 4 % estiment que leur offre d'activités et de services a diminué.

Constats relatifs à la cible 11

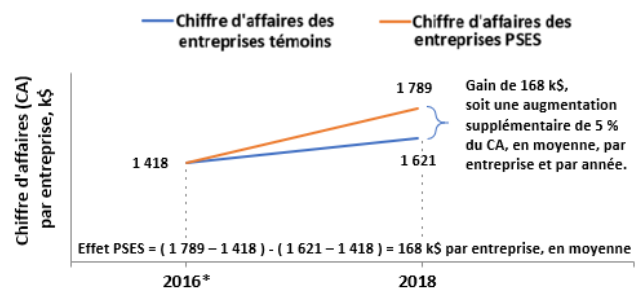
La majorité des répondants du volet 2 (15/18) considèrent que leur projet a permis de faire avancer les connaissances sur l'économie sociale, notamment grâce à la réalisation de projets en partenariat permettant de mettre en commun des connaissances générales et précises sur différents aspects de l'économie sociale. Pour les créneaux PAAPA et d'insertion socioprofessionnelle, les répondants sont unanimes (13/13) concernant l'identification de pistes prometteuses pour le développement de l'offre de biens ou de services en économie sociale grâce à leur projet, bien que peu d'entre eux (3/13) indiquent que ces pistes d'action ont été mises en œuvre pour développer l'offre de biens ou de services.

Un changement entre la situation avant et la situation après la réalisation du projet pour leur organisation est noté par huit des 18 répondants du volet 2. Les éléments identifiés sont de nouvelles collaborations avec des partenaires, l'acquisition de nouvelles connaissances ainsi que de nouvelles possibilités. De plus, 17 des 18 répondants constatent une augmentation de leur offre d'activités et de services grâce à la réalisation de leur projet. Plus spécifiquement, les projets soutenus par le créneau PAAPA ont permis aux porteurs de projets d'augmenter ou de bonifier les biens et services offerts aux aînés pour mieux répondre à leurs besoins. Pour le créneau d'insertion socioprofessionnelle, les projets ont permis l'augmentation du nombre de personnes embauchées et davantage d'autonomie pour sa clientèle.

En complément, 91 % des entreprises et organismes ayant bénéficié du PSES (parmi les 67 entreprises ou organismes ayant répondu au sondage) considèrent que leur projet a eu pour effet d'augmenter la cohésion sociale dans leur milieu. Les retombées sociales notées par plusieurs répondants sont l'amélioration des conditions de vie de leur clientèle, la mise sur pied d'espaces, de services, d'activités et de rencontres, le

Graphique 3.4

Croissance par entreprise du volet 1 En milliers de dollars



Source : Sondage auprès de la clientèle, compilation MEI.

* La période présentée couvre trois ans, soit les années civiles 2016, 2017 et 2018.



CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

● ● ●
NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

maintien de services de proximité, l'augmentation de la clientèle et l'intégration en emploi de personnes vulnérables.

Pour les créneaux, les projets soutenus ont permis de valider ou d'infirmer certaines hypothèses et d'acquérir de nouvelles connaissances en économie sociale dans les secteurs d'activité (filières) identifiés par ceux-ci. Des connaissances transférables, de nouveaux liens avec le monde de la recherche universitaire, la mobilisation de ces connaissances dans le développement de services, de produits ou d'entreprises, ainsi que des connaissances sur les enjeux, les défis ou les conditions de succès de la collaboration des employeurs et des entreprises d'insertion sociale ont découlé des projets soutenus dans le cadre des deux créneaux.

Constats relatifs à la cible 12

L'ensemble des entreprises et organismes ayant bénéficié du PSES considèrent que leur projet a permis d'améliorer le bien-être de leurs membres ou de leur collectivité. Les projets soutenus ont eu plusieurs effets positifs pour la clientèle des créneaux, tels que contribuer à briser leur isolement, améliorer leur qualité de vie ainsi qu'augmenter l'offre de services et faciliter l'accès à ceux-ci. Les créneaux sont également unanimes quant aux effets positifs des projets soutenus. Les cas à succès suivants permettent d'illustrer la contribution des projets au bien-être des organisations bénéficiaires. Les autres cas à succès présentés sont disponibles à l'annexe 2.A – Cas à succès.

- Créneau PAAPA

- L'un des projets soutenus a permis la commercialisation d'une innovation développée en milieu universitaire, à l'issue d'un travail de collaboration entre le milieu de la recherche et celui de l'économie sociale. La création d'une coopérative dans le domaine de la domotique a rassemblé les acteurs de premier plan en ce qui concerne l'adaptation du domicile des aînés en perte d'autonomie. Ceci a eu un effet mobilisateur auprès de plusieurs intervenants, notamment les acteurs du logement communautaire. Ce projet a permis de mettre en place deux laboratoires d'innovation publique pour évaluer la possibilité d'étendre cette formule de collaboration. Le projet a également joint d'autres intervenants. Une exploration du modèle de collaboration avec les EÉSAD est en cours afin d'offrir des services à distance pour les personnes âgées autonomes ou en perte d'autonomie demeurant chez elles.
- L'un des projets soutenus a permis la création de nouvelles collaborations entre les acteurs du milieu alimentaire et ceux des services aux aînés. Ce projet visait la mutualisation des ressources excédentaires des organisations d'économie sociale et la commercialisation groupée de services traiteurs. Le créneau a permis de faire connaître cette initiative à l'extérieur de la région de l'organisme porteur. Plusieurs régions ont été interpellées et certaines pourraient, selon le créneau, entreprendre un projet pilote d'implantation de cette formule sur leur territoire. Le projet a également entraîné des effets mobilisateurs auprès d'intervenants autres que le promoteur du projet.

- Créneau d'insertion socioprofessionnelle

- L'un des projets a soutenu la réalisation d'une étude conjointe entre un organisme de représentation nationale et un organisme sectoriel visant à brosser un portrait qualitatif des initiatives d'insertion socioprofessionnelle dans les coopératives autochtones et allochtones. L'étude, qui s'est penchée sur 19 organismes dans des milieux urbains, semi-urbains et ruraux, a permis de comprendre davantage les enjeux et défis en ce qui a trait à l'insertion socioprofessionnelle dans les coopératives. Ainsi, elle a permis de cibler des secteurs d'innovation sociale potentiels et des actions gagnantes pour réaliser l'insertion. La recherche est originale et exemplaire par sa méthodologie et son approche de l'insertion socioprofessionnelle dans les entreprises d'économie sociale.
- L'un des projets du créneau a mené à la réalisation d'une étude visant à répertorier et analyser les initiatives de rapprochement entre les entreprises d'insertion et les employeurs, pour améliorer l'intégration durable au marché du travail des finissants du parcours d'insertion. Cette étude illustre une diversité d'initiatives (présélection et recommandation de candidats, stages, formation en entreprise, etc.). Ces collaborations sont des réponses au besoin de main-d'œuvre non spécialisée et semi-spécialisée des employeurs du Québec, ainsi qu'une fenêtre d'opportunité pour favoriser l'insertion sociale et professionnelle des personnes en quête d'un avenir meilleur. Il découle de cette



CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU PROGRAMME

● ● ●
NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

analyse 30 recommandations, réparties selon quatre thématiques et visant à améliorer le processus d'arrimage entre les entreprises d'insertion et les employeurs. Elles constituent des réponses innovantes à l'évolution des besoins de main-d'œuvre des employeurs et de ceux des clientèles formées en entreprise d'insertion.

- Cas à succès en immobilisation
 - L'un des projets soutenus par le volet 1 a consisté à l'achat, la rénovation et l'aménagement d'un bâtiment existant pour l'installation des bureaux d'une entreprise ainsi que pour l'installation d'espaces de travail pour des ateliers, des activités et de la formation destinés à sa clientèle. Le projet a impliqué un aménagement complet des espaces et s'est apparenté à une reconstruction de l'immeuble (excavation, rampe d'accès, portes et fenêtres, électricité, plomberie, etc.). De plus, une boutique a été aménagée afin de servir de plateau de travail et d'offrir de l'emploi permanent pour des personnes handicapées. La fermeture de plateaux de travail et de commerces sur le territoire a amené une carence d'emplois pour les personnes handicapées. L'ajout de la petite entreprise a permis de créer des emplois de qualité pour ces personnes, leur permettant de développer leurs aptitudes, leurs intérêts et leur estime de soi. Ce projet a eu pour effet d'obtenir une installation permanente pour l'entreprise, qui est passée de locataire à propriétaire, d'améliorer et de bonifier l'offre de services, ainsi que de favoriser la participation des personnes handicapées à la vie sociale et économique de la communauté. De plus, ce projet a permis de créer et consolider des emplois, en plus d'améliorer l'autonomie financière de l'organisme.
 - L'un des projets du volet 1 a été réalisé par un OBNL offrant des biens de nature très variée aux personnes de la collectivité locale qui choisissent de donner une seconde vie aux objets du quotidien, en les valorisant par le réemploi et le recyclage. Ce projet a permis à l'organisme d'acquérir un nouveau bâtiment de près de 25 000 pieds carrés ainsi que de rénover ses installations existantes, également de près de 25 000 pieds carrés. L'organisme souhaitait consacrer plus d'espace au tri, à la valorisation, à la production et à la vente. L'entreprise visait ainsi à accueillir et recueillir de plus grandes quantités de matières, à les faire traiter plus efficacement par son équipe et à les offrir plus rapidement et en plus grande quantité aux personnes et familles de la communauté. Le soutien du programme a finalement été affecté à 100 % à la partie acquisition. Ce projet a eu plusieurs retombées, notamment l'augmentation de la surface de travail et du volume de traitement des matières récupérées, en plus de réduire le volume de déchets destinés à l'enfouissement par le recyclage et la revente des matières. Le projet a également permis d'augmenter les ventes de l'organisme ainsi que de créer 12 emplois supplémentaires, en contribuant à l'insertion et à l'intégration de personnes des communautés culturelles et de personnes venant de programmes d'insertion ou de sécurité publique, offrant ainsi une seconde chance à une population désavantagée.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

Les résultats sont jugés très satisfaisants, avec trois cibles dépassées et une cible atteinte.

- Ⓐ La cible 9 est dépassée. L'ensemble des répondants considèrent que leur projet a favorisé le maintien du niveau de leurs activités. Les projets retenus répondent bien à l'un des objectifs du programme, soit de maintenir les activités des entreprises d'économie sociale du Québec.
- Ⓐ La cible 10 est dépassée. L'ensemble des entreprises du volet 1 estiment que leurs perspectives de croissance sont positives, ce qui concorde avec les données de sondage disponibles concernant l'augmentation du chiffre d'affaires des entreprises de ce volet au cours de la période évaluée.
- Ⓑ La cible 11 est atteinte. Les projets réalisés par les entreprises du volet 2 ont permis de faire avancer les connaissances en économie sociale, ainsi que de trouver des pistes prometteuses pour le développement de l'offre de biens et de services. Cependant, peu d'organisations ont mis en place ces pistes d'action au moment de l'évaluation.
- Ⓐ La cible 12 est dépassée. Des cas à succès probants ont été présentés pour toutes les mesures du PSES. De plus, l'ensemble de la clientèle du programme considère que son projet a permis d'améliorer le bien-être de ses membres ou de sa collectivité.



3.3 L'OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES POSITIVES

LES CIBLES

Il est attendu :

13. Les projets soutenus dans le volet 1 contribuent à l'effet de levier global de 500 M\$ d'investissement visé par le PAGES 2015-2020.
14. Les projets soutenus dans le volet 1 contribuent à l'atteinte des 30 k emplois créés ou maintenus prévus par le PAGES 2015-2020.

Constats relatifs à la cible 13

Le graphique 3.4 présente la contribution du volet 1 à l'effet de levier global de 500 M\$ d'investissement visé par le PAGES. Pour la période évaluée, un effet de levier de 5,468 a été généré par le volet 1 du PSES.

Au total, le volet 1 a soutenu 84 projets d'immobilisation qui ont contribué à 98,9 M\$⁷ d'investissement en date du 11 septembre 2019. L'investissement de 98,9 M\$ est constitué des apports du milieu, qui totalisent 83,6 M\$, et de l'aide financière du Ministère, représentant 15,3 M\$.

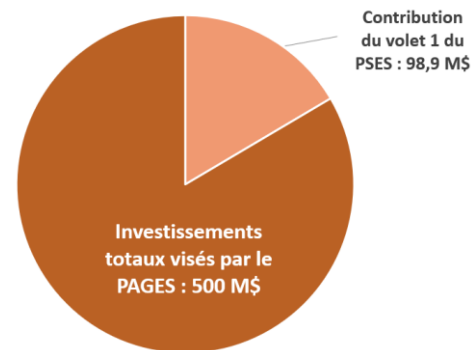
Pour ce volet, le PAGES prévoyait des investissements totaux de plus de 130 M\$ au cours de la période 2015-2020. L'écart entre le résultat actuel et la cible du PAGES est de 31,1 M\$. L'évaluation du PAGES, réalisée en octobre 2019, souligne que la cible de 130 M\$ d'investissement est en bonne voie d'être atteinte d'ici le 31 mars 2020.

Constats relatifs à la cible 14

Le volet 1 du PSES a permis de consolider 1 395 emplois et d'en créer 428⁸. Le PAGES prévoyait la création ou le maintien de 1 700 emplois grâce à cette mesure. Le programme n'étant pas encore terminé au moment de l'évaluation, d'autres emplois pourront être créés ou consolidés grâce à ce volet. Le PSES contribue à l'atteinte des 30 k emplois créés ou maintenus prévus par le PAGES 2015-2020 de façon satisfaisante.

Graphique 3.4

Contribution du volet 1 à la cible du PAGES de 500 M\$ d'investissement, du 16 janvier 2016 au 11 septembre 2019

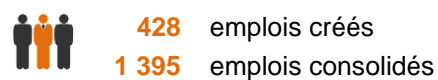


Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.

Graphique 3.5

Contribution du volet 1 aux emplois créés ou maintenus prévus par le PAGES, du 16 janvier 2016 au 11 septembre 2019

Au total, 1 823 emplois créés ou maintenus



Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

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

- ⓑ La cible 13 est atteinte. Le volet 1 du PSES a généré un effet de levier de 5,5 et a contribué à l'effet de levier global visé par le PAGES à hauteur de 98,9 M\$ d'investissement. Le montant d'investissement total prévu dans le cadre du PAGES est de 130 M\$, un montant qui pourra potentiellement être atteint d'ici la fin du programme, en mars 2020.
- Ⓐ La cible 14 est dépassée. Le volet 1 a permis de consolider et de créer un total de 1 823 emplois, dépassant l'objectif de 1 700 prévu au PAGES.

⁷ Ce montant diffère de l'évaluation du PAGES, puisque les données du 31 mars 2019 ont été mises à jour en septembre 2019.

⁸ Idem.



4.1 L'EFFICIENCE DU PROGRAMME

LES CIBLES

Il est attendu :

- 15. Effet de levier du financement du Ministère compris entre 3 et 4.
- 16. Ratio de rendement de la dépense publique compris entre 0,5 et 1.
- 17. Ratio de dépenses des principaux résultats du programme raisonnables.

Constats relatifs à la cible 15

Le graphique 4.1 présente l'effet de levier de l'aide financière du Ministère dans le PSES, regroupant les deux volets du programme. Pour la période évaluée, l'aide financière accordée a généré un effet de levier de 5,033. Chaque dollar d'aide financière a généré un investissement de 5,03 dollars dans des projets d'immobilisation ou d'innovation sociale dans le domaine de l'économie sociale.

Au total, le programme a soutenu 122 projets qui ont contribué à 101,3 M\$ d'investissement. Les apports du milieu totalisent 84,5 M\$⁹. L'aide financière accordée par le Ministère a totalisé 16,8 M\$, dont 15,3 M\$ pour les projets en immobilisation du volet 1 et 1,6 M\$ pour les projets en innovation sociale du volet 2.

La différence entre les montants présentés à la cible 13 et ceux pour cette cible s'explique par le fait que cette cible concerne l'ensemble du PSES, c'est-à-dire les deux volets du programme, alors que la cible 13 concerne seulement le volet 1 du programme.

Constats relatifs à la cible 16

Pour la période évaluée, le ratio de rendement de la dépense publique est estimé à 1,1 pour l'aide apportée aux entreprises d'économie sociale du volet 1. La dépense publique est estimée à 56,4 M\$ et les **retombées économiques à 60 M\$**. Les détails de l'analyse sont disponibles à l'annexe 1.E. Les bénéfices indirects ont été calculés à partir des gains de profitabilité de 44 entreprises ayant participé au sondage. L'approche est conservatrice et estime l'effet du programme pour un peu plus de la moitié des répondants.

Graphique 4.1

Effet de levier de l'aide financière accordée pour le PSES, de 2016 à 2019

Effet de levier : **x 5,03**



Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.

Graphique 4.2

Ratios de rendement et de dépenses du PSES (cibles 16 et 17)



Rendement de la dépense publique

1,06 → entreprises du volet 1



Coûts de revient du PSES¹⁰

- 137 633 \$ par projet soutenu
- 35 712 \$ par emploi créé
- 10 957 \$ par emploi consolidé
- 10 284 \$ pour 10 k\$ d'augmentation des ventes des entreprises

Source : Documentation administrative du programme, compilation MEI.

⁹ Les données concernant le nombre d'emplois et les investissements totaux au 31 mars 2019 ont été mises à jour en septembre 2019, ce qui fait en sorte qu'elles diffèrent de l'évaluation du PAGES.

¹⁰ Le coût de revient par projet est calculé pour l'ensemble des 122 projets soutenus. Le coût de revient par emploi créé et par emploi consolidé est calculé pour les 84 entreprises du volet 1, et celui de l'augmentation des ventes est calculé pour 44 des 84 entreprises du volet 1 ayant participé au sondage.



CHAPITRE 4

L'EFFICIENCE DU PROGRAMME

● ● ●
NOTRE EXPERTISE
VOTRE RÉUSSITE

Constats relatifs à la cible 17

Les ratios de dépenses des principaux résultats du programme sont considérés comme raisonnables pour ce qui est du nombre de projets et d'emplois soutenus ainsi que de l'augmentation des ventes des entreprises du volet 1. Pour ce ratio de dépenses, l'effet est estimé à partir des entreprises dont les données sont disponibles, soit les 44 entreprises ayant répondu au sondage, sur les 84 ayant bénéficié du volet 1.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

Les résultats sont jugés très satisfaisants, avec deux cibles dépassées et une cible atteinte :

- Ⓐ La cible 15 est dépassée. L'effet de levier généré par le programme est de 5,03.
- Ⓐ La cible 16 est dépassée. Le ratio de rendement de la dépense publique est estimé à 1,1. Cependant, ce résultat doit être interprété avec prudence puisqu'il n'est pas représentatif de l'ensemble de la clientèle du volet 1, mais bien de 44 entreprises sondées sur les 84 entreprises soutenues.
- Ⓑ La cible 17 est atteinte. Les ratios de dépenses sont considérés comme raisonnables. Cependant, le ratio d'augmentation des ventes doit être interprété avec prudence puisqu'il n'est pas représentatif de l'ensemble de la clientèle du volet 1, mais bien des 44 entreprises sondées.



5.1 LA CONFORMITÉ OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME

LES CIBLES

Il est attendu :

18. Respect des balises normatives du cadre normatif.
19. Utilisation des pratiques habituelles de gestion axée sur les résultats.

Constats relatifs à la cible 18

Les fonds alloués au programme ont été utilisés en conformité avec les balises normatives de son cadre normatif. Les clientèles admises ont été conformes aux clientèles admissibles, permettant à des entreprises et organismes d'économie sociale de réaliser des projets d'immobilisation et d'innovation.

Les directions régionales ont eu pour mandat de s'assurer que les projets proposés dans le volet 1 étaient conformes aux critères présentés dans le cadre normatif. Le montant maximum de 500 k\$ a été respecté pour l'ensemble des projets du volet 1, ainsi que le montant des dépenses admissibles pour les divers types de projets, alors que les projets du volet 2 ont respecté le montant maximum de 50 k\$ par projet. Les modalités de versement de l'aide ont également été respectées, ainsi que le cumul des aides financières gouvernementales. Dans le cas du volet 1, certains projets ont débuté plus de six mois après la signature de la convention d'aide et se sont échelonnés sur une période plus longue que les deux années convenues. Ces retards ont découlé de situations exceptionnelles et un suivi a été réalisé par le Ministère.

Le suivi et la reddition de comptes du programme ont été réalisés par le Secteur SEAT. Les entreprises ayant réalisé un projet dans le cadre du volet 1 ainsi que les porteurs de projets dans le cadre du volet 2 lui ont fait parvenir, dans les délais impartis, les documents confirmant la bonne gestion financière de l'aide financière accordée (rapports finaux et rapports financiers). L'application de l'ensemble de ces balises a permis de respecter les normes du programme.

Constats relatifs à la cible 19

De saines pratiques ont été utilisées pour la gestion du PSES. Le cadre normatif présentait les objectifs du programme pour chacun des volets, ainsi que les balises normatives à respecter. De plus, des objectifs spécifiques pour les créneaux du volet 2 étaient présentés dans les ententes signées avec les organismes en charge de leur coordination.

Graphique 5.1

Balises normatives du PSES



- Clientèles admissibles
- Projets admissibles
- Dépenses admissibles
- Montant de l'aide financière et modalités de versement
- Reddition de comptes

Source : Documentation administrative du projet, compilation MEI.

Graphique 5.2

Pratiques de gestion du PSES



- Objectifs fixés dès le départ
- Planification des activités
- Mécanisme de gestion du risque
- Coordination adéquate
- Suivi des aides financières
- Suivi des résultats des projets

Source : Documentation administrative du projet, compilation MEI.



L'évaluation constate également la mise en place de différents mécanismes de gestion du risque, notamment un guide de gestion pour le volet 1, s'appuyant sur les critères présentés dans le cadre normatif et mis à jour annuellement. Ce guide présente l'ensemble des étapes à suivre pour traiter les demandes reçues tout en définissant le rôle et les responsabilités des parties prenantes administrant ce volet (le Secteur SEAT, les directions régionales et le comité national de sélection). Le Secteur SEAT avait pour responsabilité de coordonner la mise en œuvre de ce volet ainsi que le suivi de son application, alors que les directions régionales ont analysé les dossiers, recommandé les projets conformes au comité national de sélection et accompagné les entreprises dans l'ensemble du processus. De son côté, le comité national a sélectionné les projets et mis en place un mécanisme de révision. Pour le volet 2, bien que les coordonnateurs de créneaux soient responsables de l'émergence et du suivi des projets, les professionnels du ministère ont veillé à l'application des normes du programme et étaient responsables des conventions d'aide financière. Un suivi des aides financières accordées a également été effectué par les directions régionales pour le volet 1, et par le Secteur SEAT et les coordonnateurs des créneaux pour le volet 2. Ceci a permis de bien encadrer la mise en œuvre du programme et le choix des projets à financer.

Un document sur le cheminement des projets a été mis à jour à chaque appel de projets, notamment pour identifier les dates clés (ouverture et fermeture de l'appel, livraison des rapports d'analyse, tenue du comité, etc.) permettant de planifier les activités à réaliser. Pour le volet 2, les activités à réaliser par les coordonnateurs de créneaux étaient définies dans le cadre des ententes avec les organismes porteurs. Les résultats du programme ont également fait l'objet d'un suivi par le Secteur SEAT à l'aide de différents outils de reddition de comptes, tels que des bilans lors de certaines rencontres entre directions et des rapports annuels de gestion. L'une des parties prenantes de l'évaluation consultée souligne que les rapports finaux et certains indicateurs d'effets pour les emplois ne sont pas systématiquement déposés ni intégrés à Clientis, nécessitant une compilation manuelle pour effectuer le suivi.

En complément, les directions régionales soulignent que le programme est pertinent pour les entreprises d'économie sociale, qui bénéficient de peu de mesures ou de programmes d'aide les soutenant financièrement. Par ailleurs, certains éléments pourraient être améliorés dans l'application de celui-ci. Le processus d'analyse et de soumission des demandes est décrit comme lourd, considérant que quelques projets par année sont acceptés par région administrative. De plus, le délai est considéré comme long entre le début de l'appel à projets et la décision finale transmise à l'entreprise, ce qui peut influencer le choix des entreprises de déposer ou non une demande.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

Les résultats sont jugés satisfaisants, car les deux cibles sont atteintes.

- ⓑ La cible 18 est atteinte. Les balises du cadre normatif ont été respectées.
- ⓑ La cible 19 est atteinte. Dans l'ensemble, les pratiques de gestion axée sur les résultats ont été respectées. Le guide de gestion permet de bien répartir les responsabilités entre les parties prenantes participant à l'administration du programme, facilitant sa mise en œuvre et le suivi des différentes étapes. Par ailleurs, il y aurait lieu de consulter ces parties prenantes afin d'explorer les éléments pouvant être améliorés dans le processus de demande d'aide d'une entreprise. Également, il y aurait lieu d'uniformiser le dépôt de rapports finaux et la compilation du nombre d'emplois créés ou consolidés pour faciliter le suivi de ceux-ci.



5.2 LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

LES CIBLES

Il est attendu :

20. Un taux de satisfaction global entre 75 % et 89 % pour les entreprises et les organismes ayant bénéficié du programme.

Constats relatifs à la cible 20

L'ensemble des entreprises et des organismes ayant répondu au sondage se disent très satisfaits des services reçus du PSES en général. Le traitement et le suivi du dossier, la démarche de sélection des projets, la disponibilité du personnel ainsi que la coordination du dossier sont également des éléments très satisfaisants pour l'ensemble des répondants.

Pour ce qui est du volet 1, le processus de demande, par appels de projets plutôt qu'en continu, est considéré comme satisfaisant par 97 % des répondants (82 % se disent très satisfaits) et considéré comme peu satisfaisant par 3 % des répondants.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

Les résultats sont jugés très satisfaisants, car la cible est dépassée.

- Ⓐ La cible 20 est dépassée. Les entreprises et les organismes ayant bénéficié du programme sont satisfaits de leur participation à celui-ci, peu importe le volet auquel ils ont participé.

6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats du PSES – Degré d'atteinte des cibles	Atteinte des cibles
Du 26 janvier 2016 au 31 mars 2019	
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 : Le besoin justifiant le programme et la cohérence avec les responsabilités du Ministère	
– Persistance d'un besoin de soutenir les entreprises et organismes d'économie sociale pour des projets d'immobilisation et d'innovation. Cohérence avec les priorités gouvernementales.	(B)
– Complémentarité du PSES avec les autres interventions gouvernementales.	(B)
Critère 2 : L'utilité et la valeur ajoutée du programme pour la clientèle visée	
– 99 % des entreprises considèrent le programme comme utile, et celui-ci répond à un besoin pour la clientèle.	(A)
– 81 % des entreprises n'auraient pas réalisé leur projet sans le PSES et 19 % l'auraient réalisé en partie seulement.	(A)
L'efficacité du programme	
Critère 3 : L'atteinte des résultats immédiats visés (extrants)	
– 84 projets d'immobilisation soutenus dans le volet 1.	(B)
– 11 projets novateurs soutenus dans le volet 2.	(B)
– 13 projets soutenus dans le cadre du créneau PAAPA et identification de filières porteuses.	(B)
– 14 projets soutenus dans le cadre du créneau d'insertion socioprofessionnelle et identification de filières porteuses.	(B)
Critère 4 : L'atteinte des résultats intermédiaires visés (effets)	
– Programme vu comme un facteur favorisant le maintien du niveau d'activité par l'ensemble des entreprises ayant participé au volet 1.	(A)
– L'ensemble des entreprises du volet 1 observent une perspective de croissance à moyen terme.	(A)
– Avancement des connaissances en économie sociale et développement des entreprises collectives pour 15 des 18 entreprises et organismes du volet 2.	(B)
– Effets positifs et contribution au bien-être de la communauté grâce aux projets réalisés.	(A)
Critère 5 : L'obtention de retombées socio-économiques positives	
– Contribution aux investissements privés du PAGES (98 855 k\$ en investissement).	(B)
– Création de 428 emplois et consolidation de 1 395 emplois.	(A)
L'efficience du programme	
Critère 6 : L'efficience du programme	
– Effet de levier de 5.	(A)
– Ratio de rendement de la dépense publique estimé à 1,1 et retombées économiques de 60 M\$.	(A)
– Ratio de dépenses raisonnable.	(B)
La conformité de la mise en œuvre du programme	
Critère 7 : La conformité opérationnelle du programme	
– Balises normatives respectées : clientèles, projets admissibles, reddition de comptes, etc.	(B)
– Utilisation de saines pratiques de gestion : planification, suivi des résultats, etc.	(B)
Critère 8 : La satisfaction de la clientèle	
– 100 % des répondants ayant bénéficié du programme sont très satisfaits.	(A)

6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

1. La pertinence de continuer le programme est-elle jugée convaincante? (pertinence)

Le besoin de soutenir les entreprises d'économie sociale pour des projets en immobilisation ou en innovation sociale demeure présent. Au cours de la période évaluée, soit du 16 janvier 2016 au 31 mars 2019, le programme a soutenu 122 projets parmi les 504 demandes reçues. De plus, le programme est cohérent avec les orientations du Ministère visant le développement des entreprises d'économie sociale et il n'entraîne pas de chevauchement problématique avec d'autres mesures ou programmes publics du palier provincial.

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

L'évaluation conclut à l'atteinte des résultats visés. Le volet 1 du programme a contribué de façon satisfaisante à l'effet de levier global de 500 M\$ d'investissement privé et à l'atteinte des 30 k emplois créés ou maintenus prévus par le PAGES 2015-2020. Les 1 823 emplois créés et maintenus dépassent l'objectif de 1 700 inscrit au PAGES pour le programme, alors que le volet 1 a généré un effet de levier estimé à 5,468 grâce aux 84 projets soutenus. De plus, des filières porteuses ont été identifiées pour les deux créneaux, et plusieurs projets ont été réalisés pour l'ensemble des mesures du volet 2. La majorité des entreprises et des organismes ayant bénéficié du programme observent des effets positifs pour elles-mêmes, mais aussi pour leur clientèle. Les projets ont engendré plusieurs retombées sociales, telles que l'amélioration des conditions de vie de la clientèle des entreprises ou organismes, le développement d'espaces et de services, ainsi que le maintien de services de proximité.

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

L'évaluation a permis de constater un effet de levier de 5 et un ratio de rendement de la dépense publique de 1,1. Au total, le programme a soutenu 122 projets, qui ont contribué à 101,3 M\$ d'investissement. Cet investissement a généré des retombées économiques évaluées à 60 M\$.

4. La mise en œuvre du programme a-t-elle été conforme à son cadre normatif? (conformité)

La mise en œuvre du programme est conforme à son cadre normatif et respecte ses balises normatives. Les fonds alloués par le Ministère ont été utilisés aux fins prévues. De plus, de saines pratiques de gestion ont été utilisées, notamment le recours à des mécanismes de gestion du risque et le partage des responsabilités entre les parties prenantes administrant le volet 1. Une reddition de comptes et un suivi des résultats du programme sont également réalisés par le Ministère.

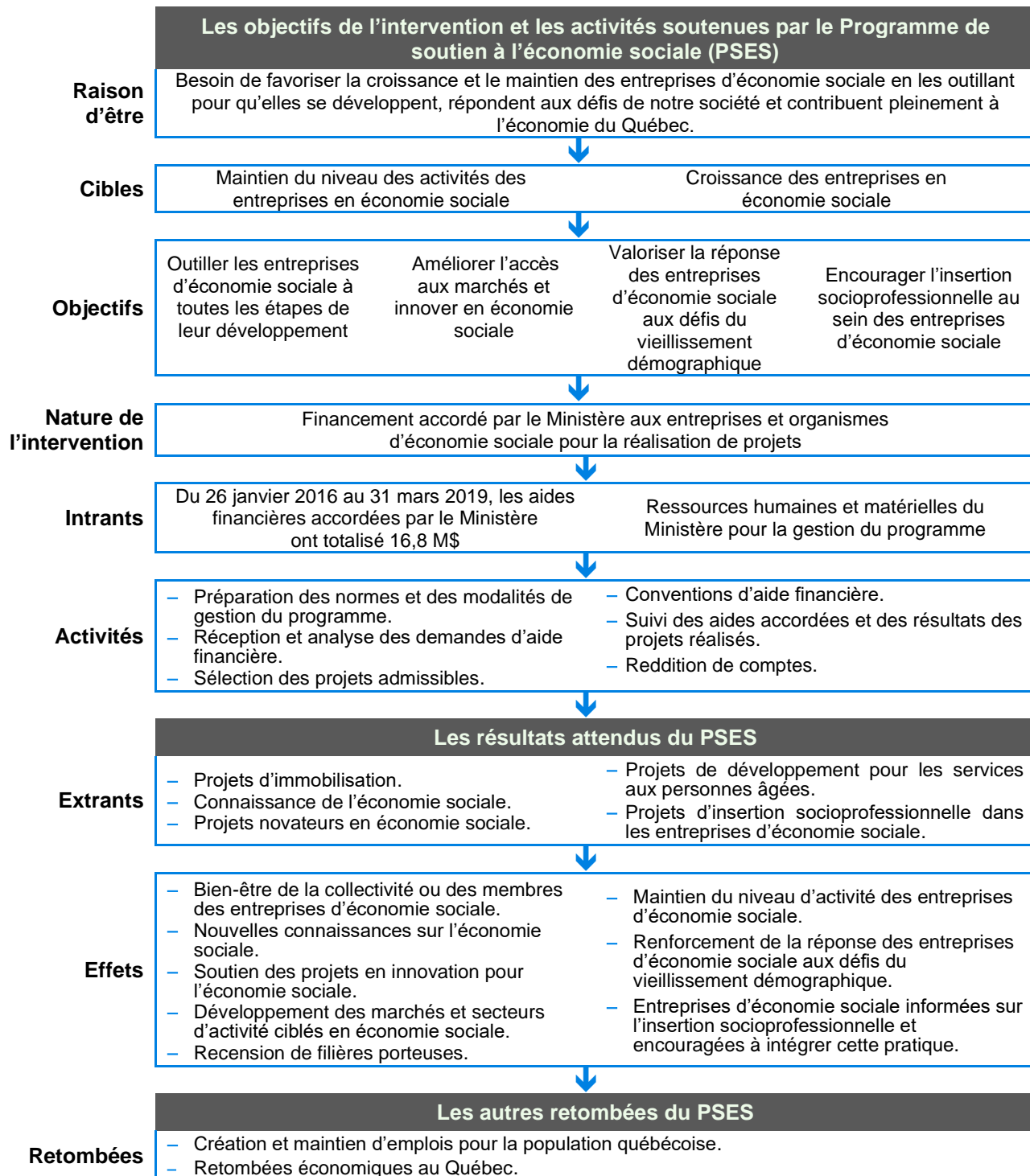
6.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE ET ÉLÉMENTS À SUIVRE

Les résultats du PSES sont jugés satisfaisants. L'évaluation confirme la pertinence du programme, son efficacité à atteindre les résultats visés par le Ministère, l'efficacité de l'aide accordée et sa mise en œuvre conforme aux balises normatives de son cadre normatif. Par ailleurs, certains constats suggèrent de suivre ou de porter une attention aux éléments suivants :

- En lien avec la cible 19, il y aurait lieu d'uniformiser le dépôt de rapports finaux et la compilation du nombre d'emplois créés ou consolidés pour faciliter le suivi de ceux-ci.
- En lien avec la cible 19, il y aurait lieu de consulter les parties prenantes impliquées dans l'administration du programme afin d'explorer les éléments pouvant être améliorés dans le processus de demande d'aide des entreprises du volet 1.
- En lien avec l'ensemble des résultats du PSES, il y aurait lieu d'inclure des cibles, notamment pour la réalisation du nombre de projets visés, dans l'éventuel prochain cadre normatif du programme.

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.



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.

1.C SOURCES DE DONNÉES

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

- **Examen de la documentation administrative disponible au Ministère**

Cette source inclut une diversité d'informations, notamment le cadre normatif du PSES, le Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020, le plan stratégique 2016-2019 du Ministère et les autres programmes ou mesures du Ministère. De plus, l'évaluation se base sur les données disponibles dans le 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 et le coût total des projets soutenus. Le portrait des entreprises et organismes soutenus a également été réalisé à partir de cette documentation.

- **Consultation de la direction responsable du programme**

La direction responsable du programme a été consultée afin d'obtenir des informations complémentaires aux données quantitatives disponibles dans le système Clientis, notamment pour la pertinence et la conformité, ainsi que pour présenter des cas à succès parmi les projets soutenus.

- **Consultation des directions régionales et des créneaux participant au programme**

En vue de compléter les informations quantitatives disponibles dans le système Clientis et les données de sondage, l'évaluation a consulté l'ensemble des directions régionales du Ministère. Parmi celles-ci, 15 des 17 directions ont participé à la consultation. Les deux créneaux associés à deux mesures du PSES ont également été consultés. Deux formulaires distincts ont été administrés afin d'obtenir des informations qualitatives relatives à la pertinence et à l'efficacité.

- **Enquête téléphonique auprès des organisations clientes du programme**

Un sondage téléphonique a été réalisé par une firme externe du 26 juillet au 10 septembre 2019 auprès des promoteurs des projets et des responsables des organismes soutenus dans les volets 1 et 2 du programme. Les populations admissibles au sondage étaient les entreprises et les organismes d'économie sociale ayant bénéficié du programme au cours de la période évaluée.

Le tableau A3 indique le rendement de la collecte de données de sondage. Sur une population initiale de 116 organisations, le taux de réponse s'établit à 60 %. Aucun échantillonnage n'a été effectué, c'est-à-dire que chaque organisation a fait l'objet d'au moins un appel téléphonique. La marge d'erreur des résultats est estimée à 8 %. Cependant, lorsque les résultats de la satisfaction de la clientèle sont ventilés, la marge d'erreur peut atteindre un maximum de 15 %.

Tableau A3

Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Population joignable*	Nombre de répondants	Taux de réponse	Marges d'erreur
Clientèle – Volet 1	85	-	49	-	9,17 %
Clientèle – Volet 2	31	-	18	-	15,21 %
Clientèle PSES – Volets 1 et 2	116	112	67	58 %	7,82 %

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

Source : Sondage auprès de la clientèle, MEI, juillet 2019 à septembre 2019.

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

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

Tableau A4

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

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
<p>Le cadre normatif du PSES ne présente pas de résultats visés sous forme de cibles quantifiées.</p> <p>De plus, l'arrimage de la présente grille d'évaluation avec celle qui est recommandée par le SCT nécessite l'ajout de plusieurs cibles qui sont normalement absentes d'un cadre normatif, notamment les cibles de pertinence, d'efficacité et de conformité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre normatif inclut des objectifs qui ont été traduits en cibles tendanciennes ou dichotomiques. Ces cibles ont été validées dans le cadre de l'évaluation du programme. Le cas échéant, les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, peuvent être utilisées.
<p>Données précises non disponibles sur les retombées économiques auprès des entreprises ayant bénéficié du PSES.</p>	<ul style="list-style-type: none"> L'absence de données précises a été compensée par l'utilisation d'estimateurs calculés à l'aide de techniques économétriques appliquées aux données d'enquête, de mesures d'effet appliquées aux données secondaires disponibles, et par la consultation des directions régionales et des créneaux concernés.

1.E ANALYSE AVANTAGES-CÔÛTS

Concernant l'indicateur 16 et le tableau A5, l'évaluation du ratio de rendement de la dépense publique a été effectuée à l'aide d'une analyse avantages-coûts, réalisée du point de vue du contribuable et de la société dans son ensemble. Celle-ci vise à quantifier sur une même base monétaire (le dollar) les retombées (ou avantages) économiques attribuables aux projets du PSES et les coûts économiques de l'aide financière gouvernementale qui leur a été accordée de 2015-2016 à 2018-2019. Seulement le volet 1 a été considéré pour cette analyse.

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

- **Les retombées économiques directes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du consommateur. Elles sont composées des apports de source privée dans les projets du volet 1. L'analyse part du principe que les gains probables de productivité des entreprises sont au moins égaux à leurs apports dans les projets soutenus.
- **Les retombées économiques indirectes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du producteur. Elles sont composées des marges bénéficiaires supplémentaires (ou profits) probables des entreprises résultant de leur participation aux projets soutenus. L'analyse part du principe que les gains probables de valeur ajoutée des entreprises sont au moins égaux à leurs marges bénéficiaires supplémentaires. Dans le cas présent, la valeur des retombées économiques indirectes est estimée à l'aide de l'approche suivante :
 - o Les marges bénéficiaires sont estimées à partir des données de sondage du chiffre d'affaires et du taux de croissance annuel moyen des entreprises ayant participé au sondage, soit 44 entreprises parmi les 84 du volet 1. Les marges bénéficiaires des entreprises sont calculées à partir des tables de données CANSIM selon le SCIAN de l'entreprise. Le résultat global a ensuite été ajusté selon le taux de croissance annuel associé au PSES. Cette mesure provient de la différence entre le taux de croissance annuel des entreprises soutenues par le PSES (10,8 %) et celui du groupe d'entreprises témoin (5,0 %). Le total des marges bénéficiaires pour les 44 entreprises associées au PSES correspond à 5 442 129 \$.
- **Les coûts économiques** : ils correspondent à l'aide financière du Ministère accordée pour les projets du volet 1 et à la part publique des apports des partenaires.
- **Le coût d'opportunité** : les dépenses publiques ne sont possibles que parce qu'il y a des recettes fiscales, donc prélèvement d'impôts et de taxes auprès des contribuables. Or, ces impôts et ces taxes modifient le comportement économique des contribuables : par exemple, plus l'impôt est élevé, moins ils vont consommer, ce qui entraîne un coût économique lié à l'imposition et à la taxation. Le coût d'opportunité vise à estimer ce coût économique. Pour ce faire, il suffit d'appliquer à tout dollar public dépensé un coefficient correcteur, appelé *coefficient d'inefficacité de la taxation gouvernementale*, fourni par les données du ministère des Finances du Québec. Pour la période évaluée, le coefficient est de 0,546. Ainsi, le coût réel d'une dépense publique de 100 000 \$ est de $100\ 000\ \$ \times (1 + 0,546) = 154\ 600\ \$$.

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

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

Les résultats de l'analyse avantages-coûts sont présentés dans le tableau ci-dessous. La dépense publique, estimée à 56,4 M\$ dans le cadre du programme, a généré des retombées économiques estimées à 60 M\$ au cours de la période 2016-2019, ce qui donne un ratio de rendement de 1,1. Cependant, cette donnée est à utiliser avec prudence puisqu'elle ne représente pas l'ensemble des entreprises bénéficiaires du programme.

L'augmentation des ventes des entreprises consultées lors du sondage (44/84) depuis le début du programme est considérée dans les retombées économiques plutôt que l'effet sur la profitabilité des entreprises.

Tableau A5

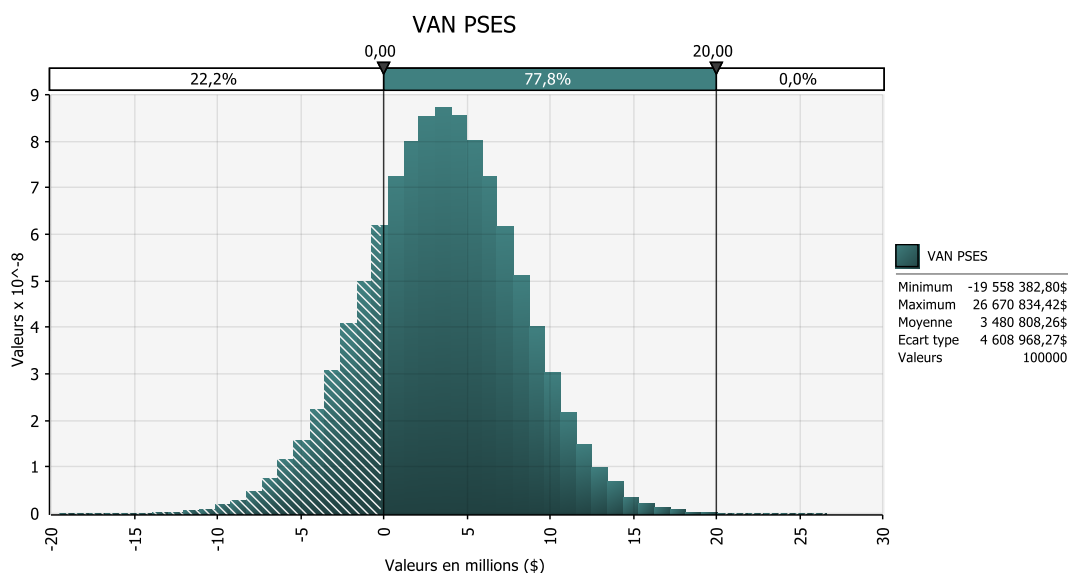
Analyse avantages-coûts du volet 1 du PSES, en millions de dollars

Retombées économiques du volet 1 du PSES de 2016 à 2019	Total (en M\$)
Retombées économiques directes	
– Apport des entreprises	59,3
Retombées économiques indirectes	
– Impact sur la profitabilité des entreprises ¹	5,4
<i>Retombées économiques totales (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	64,8
<i>Retombées économiques totales (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2015)</i>	63,5
Retombées économiques totales (actualisées à 6,0 % par année)	60,0
Coûts économiques du volet 1 du PSES de 2016 à 2019	
Contributions de source publique aux projets	
– Subventions du Ministère	15,3
– Autres subventions	24,2
– Coût d'opportunité lié à la dépense publique (inefficacité de la taxation)	21,6
<i>Coûts économiques totaux (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	61,1
<i>Coûts économiques totaux (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2015)</i>	59,8
Coûts économiques totaux (actualisés à 6,0 % par année)	56,4
VAN – Valeur actuelle nette (retombées – coûts économiques = création de richesse)	3,6
Ratio de rendement de la dépense publique (retombées/coûts économiques)	1,1

¹ Cette estimation a été réalisée à partir des données fournies par 44 des 84 entreprises du volet 1 sondées dans le cadre de l'évaluation du programme concernant l'augmentation de leurs ventes au cours de la période évaluée.

L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Le degré de confiance des résultats de l'évaluation économique est de 78 %, ce qui indique une fiabilité acceptable. Le degré de confiance a été vérifié à l'aide d'une analyse de sensibilité basée sur la méthode de Monte-Carlo et réalisée au moyen du logiciel @Risk. Le résultat est présenté ci-dessous :



- La méthode de Monte-Carlo est appliquée sur la valeur actuelle nette (VAN), qui correspond à la différence entre les retombées économiques et les coûts économiques. L'analyse de Monte-Carlo indique que les probabilités d'une VAN inférieure à zéro (et par conséquent, d'un ratio de rendement inférieur à 1) sont réduites à 0 % lorsqu'on remplace les paramètres incertains par leurs valeurs les plus basses probables. Les paramètres de sensibilité considérés sont les suivants :
- L'IIPP, dont la plage de valeurs peut aller de 1,000 à 1,050. Il est utilisé pour convertir les dollars nominaux (ou courants) en dollars enchaînés (ou réels);
- Le coefficient d'inefficacité de la taxation, dont la plage de valeurs peut aller de 0,5 à 0,6;
- Les effets indirects, soit la marge bénéficiaire des entreprises du volet 1 ayant répondu au sondage (44 sur 84), dont l'écart-type est de 4 293 334.

Les limites de l'analyse sont les suivantes : elle ne tient pas compte des avantages indirects résultant de la participation aux projets (augmentation de l'offre de services, de la clientèle, etc.) et des externalités positives pour la société.

1.F DOUBLES DIFFÉRENCES

En référence à l'indicateur 10 de la page 13, l'évaluation de l'effet du PSES sur la croissance des entreprises a été réalisée à l'aide de la méthode des doubles différences (ou différences en différences). Cette méthode consiste à comparer une variable d'intérêt, dans notre cas le chiffre d'affaires, entre un groupe dit témoin et un groupe dit exposé. À cet égard, une mesure avant et après le programme a été réalisée pour les entreprises qui ont été soutenues par le PSES. Cette mesure indiquait un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 12,3 %. Par la suite, nous avons comparé le TCAM de 12,3 % à celui d'un groupe témoin d'entreprises, qui indiquait un TCAM de 6,9 %. Le TCAM du groupe témoin a été mesuré par enquête, en septembre 2019. La différence entre les deux TCAM indique l'effet du PSES, soit une augmentation de 5,4 % du chiffre d'affaires des entreprises soutenues par le programme, en moyenne, par année. Traduit en valeur du chiffre d'affaires supplémentaire des entreprises, l'effet du PSES est de 7 391 k\$ de ventes supplémentaires pour l'ensemble des 44 entreprises, soit 168 k\$ par entreprise en moyenne. La limite de l'analyse est la suivante : le groupe témoin est composé d'entreprises de l'économie traditionnelle et d'entreprises d'économie sociale, alors que le PSES concerne seulement les entreprises d'économie sociale. Les chiffres d'affaires de 44 entreprises utilisés pour l'analyse proviennent des données de sondage. L'analyse est conservatrice et elle doit être interprétée avec prudence puisqu'elle présente la croissance d'une partie seulement des entreprises soutenues par le PSES.

2.A CAS À SUCCÈS DU PROGRAMME

- Créneau PAAPA
 - L'un des projets du créneau PAAPA consistait en la création d'un modèle national d'habitation communautaire pour aînés. Ce projet a permis de développer une vision commune et partagée des actions concrètes à poser pour développer un modèle d'habitation communautaire fournissant des services aux aînés, autant en milieu urbain que rural. Des projets pilotes en cours d'élaboration, soutenus par un consortium de groupes de ressources techniques, visent à faciliter le transfert de connaissances et la formation dans le réseau de l'organisme porteur du projet. Plusieurs réseaux membres du comité « Milieu de vie » du créneau contribuent à faire connaître ce modèle auprès de leurs membres et partenaires, ce qui pourra faciliter sa diffusion à travers la province. Le projet a eu un effet mobilisateur auprès des coopératives d'habitation ainsi qu'auprès du réseau des EÉSAD, qui ont contribué au développement du modèle d'affaires. Le projet a également mobilisé le réseau de la santé ainsi que des acteurs de la finance solidaire.

- Mesure innovation
 - L'un des projets soutenus par la mesure innovation a permis d'accompagner quatre projets pilotes dans leur campagne d'émission d'obligations communautaires. Les obligations communautaires constituent une occasion pour les organismes à but non lucratif (OBNL) de mobiliser de nouvelles sources de financement (capitaux privés) auprès de leur communauté de soutien (utilisateurs, clients, membres, partenaires, etc.) pour assurer leur développement et renforcer leur ancrage territorial. L'organisme a souhaité éclairer et documenter cette avenue de financement et de mobilisation de la communauté dans l'objectif de bâtir des outils pratiques permettant à d'autres entreprises de réitérer l'expérience et de pérenniser ces pratiques d'émissions. Trois des quatre entreprises accompagnées ont émis leurs obligations pendant la durée du projet. Elles ont atteint ou dépassé leur cible. Un guide d'émission en six livrets et une boîte à outils destinés aux entreprises d'économie sociale ont été produits. L'organisme a joué un rôle de participant ou d'organisateur dans de nombreuses activités de transfert afin d'informer le public et de présenter les obligations communautaires, constituant un premier pas pour outiller le réseau de soutien à l'économie sociale. Le livret a été téléchargé 426 fois entre août 2017 et septembre 2017.



economie.gouv.qc.ca