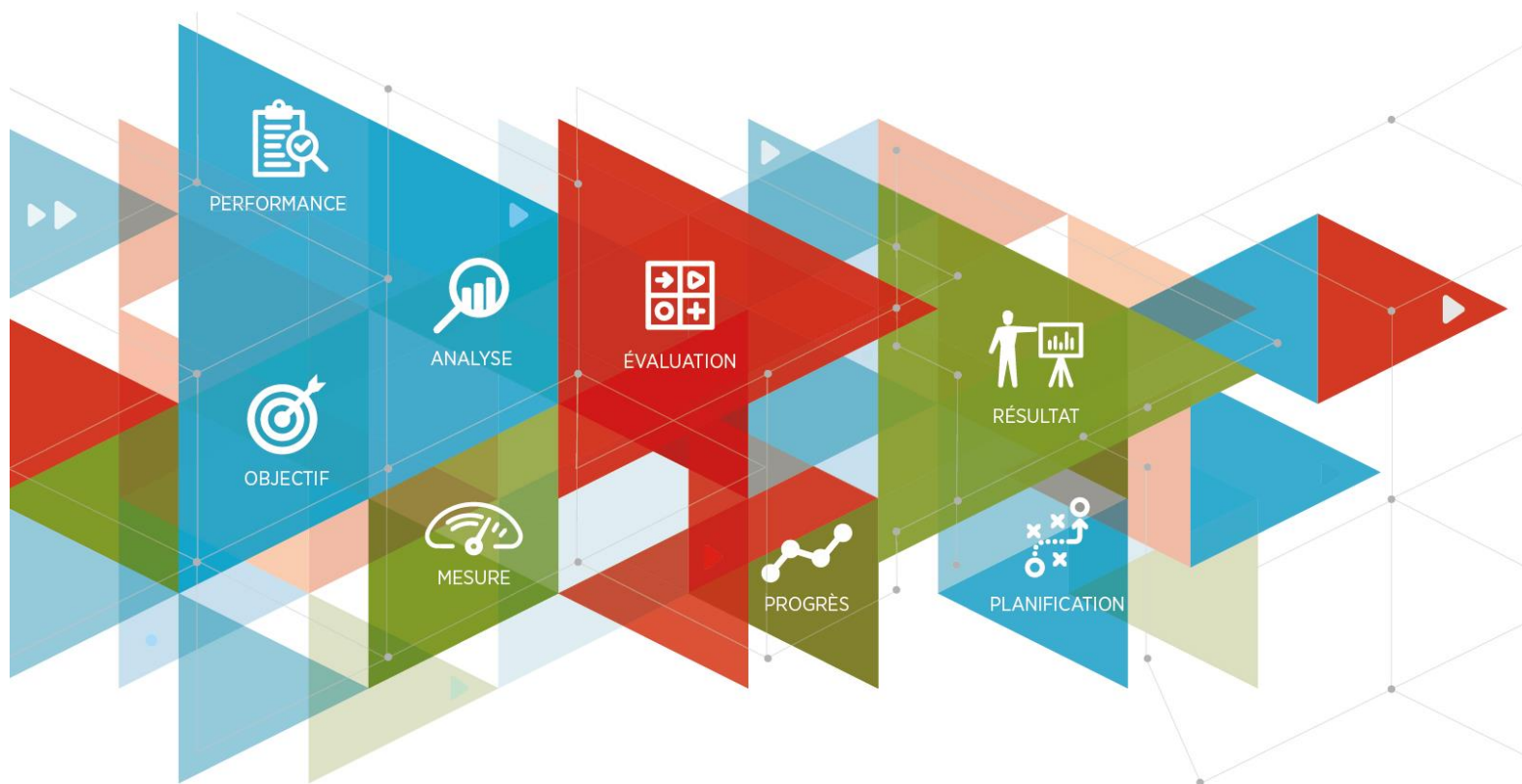


Ministère de l'Économie et de l'Innovation

PROGRAMME D'APPUI À LA REPRISE COLLECTIVE D'ENTREPRISES (PARC)

Bilan de mise en œuvre

Pour la période du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019



PRÉFACE

RAISON D'ÊTRE DU BILAN DE MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME

Cette évaluation est réalisée en vertu du cadre normatif du Programme d'appui à la reprise collective d'entreprises (PARC), qui précise : « Le programme sera également évalué dans le cadre du Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2015-2020 (PAGES) pour ses opérations effectuées jusqu'en 2020 ». Le programme est entré en vigueur en novembre 2017 et il se terminera le 31 mars 2022.

Le Bilan de mise en œuvre du PARC examine l'état d'avancement du programme vers les résultats visés, la conformité de ses opérations par rapport à son cadre normatif et la pertinence de sa réponse au besoin ayant justifié sa mise en œuvre.

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

Le présent bilan a fait l'objet d'une validation par un comité constitué pour cette évaluation, lequel a réuni les principales parties prenantes dans la gestion du programme, représentées par les personnes suivantes :

- **Anick Fortin**, conseillère principale, Impacts économiques et évaluations
Direction principale, planification et analyse, Investissement Québec (IQ)
- **Michel Jean**, directeur
Direction de l'entrepreneuriat collectif (DEC), MEI
- **Manon Larouche**, chef d'équipe des programmes et analyste-conseil
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEI
- **Daniel Lepage**, coordonnateur
DEC, MEI
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
DPE, MEI
- **Jean-Maxime Nadeau**, directeur, Coopératives et autres entreprises d'économie sociale
Direction, Coopératives et autres entreprises d'économie sociale, IQ
- **Névine Salhani**, directrice, Produits politiques et processus d'affaires
Vice-présidence, Financement spécialisé et mesures fiscales, IQ
- **Caroline Tremblay**, conseillère en entrepreneuriat collectif
DEC, MEI

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 ± 1 % pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le terme « PME » désigne toute petite ou moyenne entreprise de moins de 250 employés, sans tenir compte de son chiffre d'affaires ou de la valeur de ses actifs.

AUTEUR DU RAPPORT

Christophe Marchal
Évaluateur en chef
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 5964

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

OBJECTIFS ET PORTÉE DU BILAN DE MISE EN ŒUVRE DU PARC

OBJECTIFS DU BILAN

Le bilan de mise en œuvre du PARC est une évaluation dont l'objectif est d'apprécier l'état d'avancement du programme après 16 mois de mise en œuvre, la conformité de ses opérations par rapport à son cadre normatif et sa pertinence par rapport au besoin l'ayant justifié. La présente évaluation répond aux questions suivantes :

1. Au 31 mars 2019, quel est l'état d'avancement vers les résultats visés par le programme?
2. Les opérations réalisées dans le programme ont-elles été conformes à son cadre normatif?
3. La pertinence du programme est-elle convaincante?

Un rappel des principaux paramètres du programme est présenté au chapitre 1 de ce bilan. En vue de répondre aux trois questions de l'évaluation, le chapitre 2 examine l'état d'avancement du programme, la conformité de sa mise en œuvre et sa pertinence. Les conclusions et les pistes d'amélioration sont l'objet du chapitre 3. Un sommaire présente les faits saillants et les appréciations des résultats constatés au 31 mars 2019.

PORTÉE DU BILAN ET PRINCIPES MÉTHODOLOGIQUES

Ce bilan de mise en œuvre porte sur la période du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019. La mise en œuvre débute à la date d'entrée en vigueur du décret concernant le programme et elle comprend les étapes de sa mise en place et de son déploiement effectif, qui a eu lieu en avril 2018. Les sources d'information utilisées sont les suivantes :

- Fichier de suivi des projets soutenus dans le PARC. Le fichier est mis à jour en continu par Investissement Québec (IQ) et il contient les données relatives au suivi de gestion et aux résultats des projets;
- Consultation de la Direction de l'entrepreneuriat collectif (DEC) du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI), responsable du programme, et d'IQ, mandataire du Ministère dans l'administration et la gestion du PARC;
- Documentation administrative pertinente, notamment le cadre normatif du programme.

La mise en œuvre du PARC sera jugée satisfaisante si l'on peut constater ce qui suit :

- Un degré d'avancement d'au moins 30 % vers les cinq résultats visés d'ici au 31 mars 2022;
- La conformité des opérations réalisées dans le programme par rapport à son cadre normatif;
- La pertinence du programme jugée convaincante.

La fin du programme est prévue pour le 31 mars 2022, ce qui correspond à une durée de vie arrondie de 52 mois (du 22 novembre 2017 au 31 mars 2022). Pour une durée de mise en œuvre de 16 mois sur un horizon temporel de 52 mois, on s'attend donc à un état d'avancement de 30 % vers l'atteinte des résultats visés.

L'évaluation des résultats est réalisée selon l'échelle d'appréciation ci-dessous.

Appréciation	Signification de l'appréciation concernant l'état d'avancement vers le résultat visé
	– Concernant l'état d'avancement vers le résultat visé, l'appréciation  signifie un degré d'avancement jugé satisfaisant, et se situant au moins à 30 %. Concernant la conformité de la mise en œuvre ou la pertinence du programme, l'appréciation  signifie l'atteinte de la cible. Dans ces cas de figure, la situation suggère que le programme est sur la bonne voie pour l'atteinte des résultats visés et une mise en œuvre complète d'ici au 31 mars 2022.
	– Concernant l'état d'avancement vers le résultat visé, l'appréciation  signifie un degré d'avancement jugé perfectible, et se situant entre 15 % et 29 %. Concernant la conformité de la mise en œuvre ou la pertinence du programme, l'appréciation  signifie une cible en partie atteinte. La situation suggère d'accélérer la mise en œuvre en vue de combler le retard.
	– Concernant l'état d'avancement vers le résultat visé, l'appréciation  signifie un degré d'avancement jugé insatisfaisant, et se situant entre 0 % et 14 %. Concernant la conformité de la mise en œuvre ou la pertinence du programme, l'appréciation  signifie une cible non atteinte. La situation suggère de prendre acte des problèmes ou d'apporter des correctifs.

Les détails méthodologiques sont présentés aux sections 1.A et 1.B en annexe.

Sylvie Marcotte, CPA, CA

Directrice

Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal

Évaluateur en chef

Direction des programmes et de l'évaluation

SOMMAIRE

Ce bilan évalue la mise en œuvre du Programme d'appui à la reprise collective d'entreprises (PARC), 16 mois après sa mise en place. À cet effet, il examine l'état d'avancement du programme vers les résultats visés d'ici 2022, la conformité de ses opérations par rapport à son cadre normatif et la pertinence de sa réponse au besoin de pallier les fermetures d'entreprises causées par le manque de financement pour leur reprise collective.

À cet égard, le programme affiche un retard marqué dans l'avancement vers les résultats visés d'ici 2022, et il n'est pas avéré que dans sa forme actuelle, le PARC propose une réponse adéquate au besoin ayant justifié sa mise en place en 2017. Cependant, ses opérations et sa gestion ont été conformes à son cadre normatif et la gouvernance du programme est efficace. Les principaux résultats sont les suivants :

1. Les résultats visés d'ici au 31 mars 2022 sont-ils en bonne voie d'être atteints?

L'état d'avancement du programme est insatisfaisant. Au 31 mars 2019, un seul projet de reprise collective a été autorisé, pour une aide financière de 100 k\$ octroyée sous la forme d'un prêt, alors que le programme vise le soutien à 100 projets d'ici au 31 mars 2022. Le projet soutenu générera un investissement total d'une valeur de 610 k\$. Par conséquent, les résultats visés ne sont pas en bonne voie d'être atteints d'ici au 31 mars 2022.

2. Les opérations réalisées dans le programme ont-elles été conformes à son cadre normatif?

Les résultats sont satisfaisants. L'évaluation confirme la conformité des opérations réalisées dans le traitement des demandes reçues et la sélection du seul projet autorisé. De plus, la gouvernance du programme est jugée efficace et le partage des responsabilités entre le Ministère et IQ est adéquat et fonctionnel.

3. La pertinence de l'intervention est-elle convaincante?

Les résultats sont perfectibles. La pertinence de continuer à intervenir est justifiée, car le besoin ayant motivé l'intervention du Ministère en 2017 est encore d'actualité en 2019. Cependant, les résultats modestes après 16 mois suggèrent que dans sa forme actuelle, le PARC ne semble pas être une réponse adéquate à ce besoin.

BILAN DE MISE EN OEUVRE DU PARC 2017-2019

Légende : (A) pour résultat satisfaisant, (B) pour résultat perfectible; (C) pour résultat insatisfaisant

CRITÈRES ÉVALUÉS APRÈS 16 MOIS

ÉVALUATION

État d'avancement

- Un seul projet soutenu avec un prêt d'une valeur de 100 k\$, pour un investissement total de 610 k\$ dans ce projet.
- Maintien en activité d'une seule entreprise.
- Hausse modeste de 160 k\$ d'investissement privé.
- Effet levier sur l'investissement privé situé à 1,6.
- Aucune création ou sauvegarde d'emplois.

(C)
(C)
(C)
(C)
(C)

Conformité opérationnelle du programme

- Opérations réalisées conformes à son cadre normatif.
- Partage des responsabilités efficace entre le MEI et IQ.

(A)
(A)

Pertinence du programme après 16 mois

- Persistance du besoin justifiant l'intervention du MEI, mais incertitude du programme à répondre adéquatement à ce besoin.
- Complémentarité du PARC avec le PSRC, mais risque de chevauchement problématique avec le CAES.

(B)
(A)

Il est suggéré de prendre connaissance des pistes d'amélioration suivantes :

- Il serait opportun d'engager avec les partenaires concernés, une réflexion relative aux ajustements possibles du programme et à la mise en œuvre d'un fonds d'acquisition d'entreprises dédié à la reprise collective.
- Une accélération de la mise en œuvre du PARC est requise, et il pourrait être opportun d'envisager la promotion de la reprise collective d'entreprises.
- En vue d'améliorer l'accessibilité du programme à des projets de reprise collective d'entreprises, les ajustements suivants pourraient être envisagés : réduire le montant de mise de fonds demandé dans les projets de reprise complète d'une entreprise et élargir la clientèle admissible aux organismes à but non lucratif (OBNL).
- Il serait opportun de s'assurer de maintenir la complémentarité du PARC avec les autres programmes de soutien à l'entrepreneuriat du gouvernement du Québec.

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, qui ont alimenté l'évaluation du programme.

La DEC accueille favorablement le présent rapport d'évaluation et adhère aux pistes d'amélioration suggérées.

La DEC et IQ réfléchissent aux ajustements possibles à apporter au PARC en se basant, entre autres, sur les résultats des consultations du Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES) 2020-2025.

La possibilité d'allouer une partie des fonds du PARC à un fonds d'acquisition d'entreprises consacré à la reprise collective est analysée. Ce fonds permettrait d'acquérir temporairement des entreprises pour les transformer en entreprises collectives (voir la section 3.3 du présent rapport).

Une réflexion approfondie sur la mise en œuvre d'un tel fonds pourrait être engagée avec les partenaires concernés.

TABLE DES MATIÈRES

OBJECTIFS ET PORTÉE DU BILAN SOMMAIRE	Objectifs du bilan ii
	Portée du bilan et principes méthodologiques ii
	Sommaire iii
	Commentaires de la Direction de l'entrepreneuriat collectif iv
CHAPITRE 1 DESCRIPTION DU PROGRAMME	1.1 Les objectifs du programme et les résultats visés 1
	1.2 Les balises normatives du programme 1
	1.3 Le cadre financier 2017-2022 du programme 2
	1.4 La chaîne causale des résultats visés 3
CHAPITRE 2 ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC	2.1 État d'avancement vers les résultats visés par le PARC 4
	2.2 Conformité opérationnelle du programme 6
	2.3 Pertinence du programme 8
CHAPITRE 3 CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION	3.1 Principaux constats 10
	3.2 Réponses aux questions de l'évaluation 10
	3.3 Perspectives d'ajustement du programme 11
	3.4 Les éléments à suivre 11
ANNEXE	Compléments méthodologiques 12

CHAPITRE 1

DESCRIPTION DU PROGRAMME

1.1 LES OBJECTIFS DU PROGRAMME ET LES RÉSULTATS VISÉS

Le PARC offre une aide financière de type quasi-équité lors de l'achat complet d'une entreprise par une coopérative. Par son effet de levier, le PARC permettra de réunir les capitaux nécessaires pour concrétiser les reprises collectives. Le terme « quasi-équité » est défini ci-dessous :

Le terme « quasi-équité » désigne un financement remboursable ayant l'une des caractéristiques suivantes : (1) le remboursement du capital peut s'effectuer sur une longue période (10 ans et plus), incluant un moratoire de remboursement sur le capital pour au moins les deux premières années, ou (2) une prise de participation dont le rachat présumé ou prédéterminé ne débutera pas avant la fin de la troisième année (aussi nommé capital patient).

Dans le cas d'une reprise partielle de l'entreprise, le PARC aura pour effet de diminuer les charges financières, ce qui permettra d'accroître la capacité d'acquisition d'actions de l'entreprise visée. Le programme vise également à créer un effet de levier pour le financement de reprises d'entreprises de plus grande taille, tout en diminuant la charge financière des repreneurs, et à maintenir la propriété de ces entreprises et leurs emplois sur le territoire québécois. D'ici le 31 mars 2022, le programme vise les résultats suivants :

- Contribuer par son effet de levier à l'augmentation de l'investissement privé au Québec;
- Soutenir 100 projets de reprise collective sur cinq ans;
- Contribuer à sauvegarder ou à créer 3 000 emplois partout au Québec;
- Maintenir en activité des PME dans les diverses régions du Québec.

Une représentation simplifiée du PARC, appelée modèle logique, est présentée à la section 1.D en annexe. Elle confirme la cohérence interne du PARC, notamment entre sa raison d'être et les résultats visés.

1.2 LES BALISES NORMATIVES DU PROGRAMME

Le gouvernement est responsable du PARC et en confie la gestion à IQ dans le cadre du Fonds du développement économique. Le PARC est entré en vigueur le 22 novembre 2017 et se terminera le 31 mars 2022.

1.2.1 L'ADMISSIBILITÉ AU PROGRAMME

Un résumé des critères d'admissibilité définis dans le cadre normatif du programme est présenté ci-dessous.

Les clientèles admissibles

- Les coopératives¹, fédérations ou confédérations de coopératives, légalement constituées en vertu de la Loi sur les coopératives (chapitre C-67.2);
- Pour les projets visant l'achat complet d'une entreprise, les coopératives de travailleurs actionnaires (CTA) ne sont pas admissibles, à l'exception des CTA se transformant en coopératives de travail ou en coopératives de solidarité à la suite de l'acquisition complète de l'entreprise;
- Pour l'achat partiel des actions d'une entreprise, seules les CTA seront admissibles.

Les projets admissibles

Pour l'achat complet d'entreprises :

- Les opérations économiques des entreprises acquises en totalité (par l'achat d'actifs ou des actions), incluant leurs filiales, s'il y a lieu, devront être exploitées en mode coopératif;
- Un ratio de capitalisation ajusté (avoir net ajusté des financements de quasi-capitaux propres) minimal de 35 % est exigé après la réalisation de la transaction.

Pour l'achat partiel d'actions d'entreprises :

- Au moins 75 % des travailleurs québécois de l'entreprise visée par une acquisition partielle d'actions doivent adhérer à la CTA pour que celle-ci soit admissible au PARC;

¹ Dans le texte, l'expression « coopérative » inclut l'ensemble des clientèles admissibles, en tenant compte des spécificités d'admissibilité indiquées dans cette section.

CHAPITRE 1

DESCRIPTION DU PROGRAMME

- Dans le cas de l'achat d'une partie des actions d'une entreprise par une coopérative, celle-ci, pour être admissible au PARC, doit acquérir des actions procurant au moins 15 % des droits de vote de l'entreprise opérante et doit déposer un plan visant à en devenir actionnaire majoritaire sur une période n'excédant pas 10 ans.

Les secteurs économiques admissibles

- Le programme priorise les entreprises des secteurs manufacturier et tertiaire moteur (comprenant le numérique). Cependant, l'ensemble des secteurs d'activité économique sont admissibles, à l'exception des entreprises inscrites au registre des entreprises non admissibles aux contrats publics (RENA), des institutions financières et du secteur des assurances et des entreprises dont l'activité principale (en proportion du chiffre d'affaires) consiste en la location ou l'achat d'immeubles à logements résidentiels.

1.2.2 L'AIDE FINANCIÈRE ET LES MODALITÉS

L'aide financière prend la forme d'un prêt. Le soutien accordé à un projet est d'un minimum de 100 k\$ et peut atteindre jusqu'à un maximum de 2 000 k\$. Ces prêts se font sans garantie, à l'exception des aides accordées pour les achats partiels d'actions. La durée de l'aide peut s'échelonner sur une période maximale de 15 ans.

Les principales modalités définies dans le cadre normatif sont résumées dans le tableau 1.1 ci-dessous.

Tableau 1.1

Modalités de l'aide financière consentie dans le PARC

Modalités de l'aide financière	Rachat complet de l'entreprise	Rachat partiel de l'entreprise
Taux de l'aide maximale	– 80 % du coût du capital-actions. – 25 % de la valeur des actifs de l'entreprise.	– 80 % du coût du capital-actions.
Mise de fonds requise du repreneur	– 33 % de la valeur du prêt consenti.	– 15 % de la valeur du prêt consenti.
Taux d'intérêt du prêt consenti	– Taux des obligations du gouvernement du Québec pour un terme de cinq ans, majoré de 1,25 point de pourcentage. Renouvelable à l'échéance.	
Cumul des aides gouvernementales	– 90 % du coût total du projet.	

Source : Cadre normatif du Programme d'appui à la reprise collective d'entreprises.

1.3 LE CADRE FINANCIER 2017-2022 DU PROGRAMME

Le programme dispose d'une enveloppe d'intervention qui ne peut excéder 50 M\$ pour sa durée jusqu'au 31 mars 2022. L'aide financière est consentie sous la forme d'une contribution remboursable. Par conséquent, l'aide financière de 50 M\$ est en grande partie autofinancée par le remboursement des prêts consentis.

Le Plan économique du Québec – Budget 2017-2018² prévoit un impact budgétaire de l'aide financière de 10 M\$ pour la durée du programme, ce qui correspond à une dépense de 20 % de l'enveloppe d'intervention. Le tableau 1.2 ci-dessous présente la répartition de l'impact budgétaire **prévu** du PARC.

Tableau 1.2

Impact budgétaire du Programme d'appui à la reprise collective d'entreprises (en millions de dollars)

Raison d'être du programme	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	TOTAL
1. Favoriser la reprise collective d'entreprises québécoises	-	-1,0	-1,5	-2,0	-2,5	-3,0	-10,0

Source : Plan économique du Québec 2017-2018, page B.149.

² [Plan économique du Québec – Budget 2017-2018](#) [En ligne], (Consulté le 24 avril 2018).

CHAPITRE 1

DESCRIPTION DU PROGRAMME

Dans le cadre du PARC, il n'y a pas d'obligation de calculer l'impact budgétaire lors de l'autorisation du projet. Par conséquent, le suivi de l'aide financière et l'évaluation des résultats devront tenir compte de l'impact budgétaire réel. Ce dernier correspond au montant comptabilisé par le gouvernement pour l'aide financière consentie dans le projet et il peut inclure, notamment :

- le montant des prêts radiés pour non-remboursement;
- la provision pour pertes anticipées et d'autres éléments, le cas échéant.

1.4 LA CHAÎNE CAUSALE DES RÉSULTATS VISÉS

Cette section vise à rappeler le besoin auquel répond le programme et à illustrer la chaîne des résultats visés pour arriver à la situation souhaitée à l'échéance de sa mise en œuvre, prévue en 2022³. La chaîne des résultats présentée au graphique 1.1 confirme la cohérence des rondes successives de résultats visés par le programme, en allant des résultats immédiats, ou extrants, aux effets et aux retombées, tout en rappelant l'effort consenti par le Ministère pour la mise en œuvre et l'administration du programme.

La situation avant le programme

Dans une étude de 2014, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain estimait que d'ici 2024, de 8 000 à 10 000 entreprises québécoises seraient menacées de fermeture faute de relève entrepreneuriale. Ces fermetures entraîneraient pour le Québec des pertes estimées de 8,2 milliards en produit intérieur brut (PIB) et de 80 000 emplois. Dans le cadre normatif du programme, le Ministère estimait que le Québec compterait 25 000 entrepreneurs de moins en 2018 par rapport à 2008.

Les besoins auxquels répond le programme et la situation visée

Le besoin auquel répond le programme est de diminuer les effets négatifs des fermetures d'entreprises causées par l'absence d'une reprise entrepreneuriale. Le PARC met l'accent sur la reprise collective d'entreprises en visant le soutien à au moins 100 projets de reprise d'entreprise et la création ou le maintien de 3 000 emplois au Québec. Le schéma ci-dessous décrit la chaîne des résultats visés pour répondre à ce besoin. Les montants annuels de l'impact financier prévu correspondent aux montants annoncés dans le [Plan économique du Québec – Budget 2017-2018, page B.149](#) (Consulté le 26 août 2019).

Graphique 1.1

Chaîne des résultats visés par le PARC d'ici le 31 mars 2022

PROGRAMME D'APPUI À LA REPRISE COLLECTIVE D'ENTREPRISES (PARC) Chaîne des résultats visés par le programme			
Budgets prévus (Intrants)	Résultats immédiats (Extrants)	Résultats intermédiaires (Effets)	Résultats ultimes (Retombées)
Enveloppe de 50 M\$ en contribution remboursable. Impact financier prévu : 1,0 M\$ en 2017-2018. 1,5 M\$ en 2018-2019. 2,0 M\$ en 2019-2020. 2,5 M\$ en 2020-2021. 3,0 M\$ en 2021-2022.	100 projets de reprise collective d'entreprises soutenus en 5 ans. - Maintien en activité de PME dans les régions du Québec.	- Hausse de l'investissement privé dans les entreprises au Québec. - Effet de levier probant de l'aide financière consentie.	Création ou sauvegarde de 3 000 emplois partout au Québec.

³ Les évaluateurs de programme utilisent aussi l'expression « cohérence interne de l'intervention ». L'objectif est de vérifier l'absence de contradictions dans l'enchaînement des résultats visés : extrants, effets et retombées.

CHAPITRE 2

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC

2.1 ÉTAT D'AVANCEMENT VERS LES RÉSULTATS VISÉS PAR LE PARC

LES CIBLES

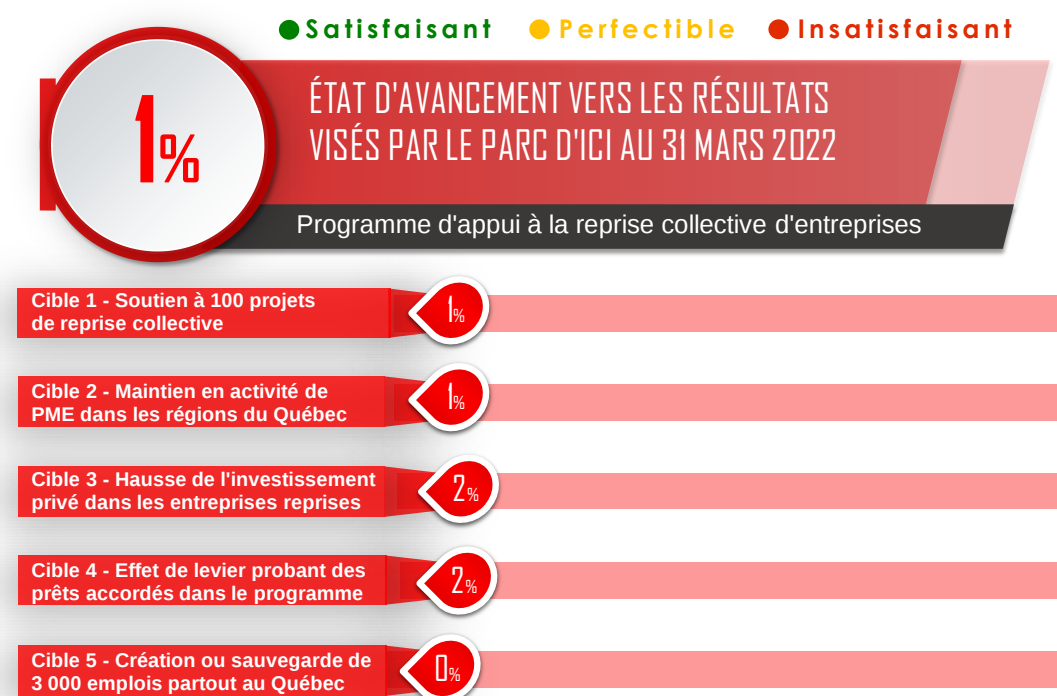
1. Soutien à 100 projets de reprise collective, d'ici le 31 mars 2022.
2. Maintien en activité de PME dans plusieurs régions administratives du Québec.
3. Hausse de l'investissement privé dans les entreprises au Québec.
4. Effet de levier probant des prêts accordés dans le cadre du programme.
5. Création ou sauvegarde de 3 000 emplois partout au Québec.

Constats relatifs à l'état d'avancement vers les cinq cibles (1 à 5)

Le graphique 1 présente l'état d'avancement au 31 mars 2019. L'état d'avancement vers les résultats visés d'ici le 31 mars 2022 est évalué à 1 %⁴. Depuis le 22 novembre 2017, un seul projet a été autorisé dans le cadre du programme et deux autres demandes d'aide financière sont en cours d'analyse.

Graphique 1

État d'avancement vers les résultats visés par le programme au 31 mars 2019



Source : Fichier de données PARC. Compilation MEI.

- L'avancement vers la cible 1 est évalué à 1 %, car un seul projet a été soutenu, alors que le PARC vise le soutien à 100 projets de reprise collective d'entreprises d'ici au 31 mars 2022. Le projet soutenu concerne la reprise collective d'une entreprise québécoise. L'entreprise a été reprise par une coopérative de consommateurs. Le coût total du projet est de 610 k\$ et l'aide financière accordée dans le cadre du programme est un prêt de 100 k\$.
- L'état d'avancement vers la cible 2 est également évalué à 1 %, car la cible 2 est liée à la cible 1. En effet, le nombre d'entreprises maintenues en activité devrait être au moins équivalent au nombre de projets à soutenir, soit 100. À cet égard, le projet soutenu a permis de maintenir une activité économique.

⁴ L'état d'avancement général évalué à 1 % correspond à la moyenne arithmétique des degrés d'accomplissement constatés dans chacune des cinq cibles du programme. Détails disponibles à la section 1.C en annexe.

CHAPITRE 2

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC

- Concernant la cible 3, l'avancement vers la cible de 2022 est évalué à 2 %, soit 160 k\$ d'investissement de source privée pour une cible de 10 M\$ en 2022. La cible de 10 M\$ a été établie pour les besoins du présent bilan et elle correspond à un niveau au moins équivalent à la valeur de l'impact budgétaire prévu dans le PARC. La structure financière du projet autorisé s'établit comme suit : 250 k\$ provenant d'IQ, 100 k\$ de prêt PARC, 100 k\$ provenant de la Fiducie du chantier de l'économie sociale et 160 k\$ d'investissement privé.
- L'état d'avancement vers la cible 4 est également évalué à 2 %, puisque le résultat est lié à celui obtenu à la cible 3. À cet égard, l'effet de levier du prêt accordé sur l'investissement privé dans le seul projet autorisé est de 1,6, soit 100 k\$ d'aide financière pour 160 k\$ d'investissement de source privée. Par rapport à l'investissement total dans le seul projet autorisé au 31 mars 2019, l'effet de levier du PARC est de 5,1, soit 100 k\$ de prêt PARC pour 510 k\$ d'investissement additionnel.
- L'état d'avancement vers la cible 5 est estimé à zéro au 31 mars 2019. En effet, le projet soutenu ne prévoit pas de création ou de sauvegarde d'emplois. La coopérative de consommateurs ayant repris l'entreprise ne compte aucun employé. Son fonctionnement est assuré par le bénévolat des membres de la coopérative.

Les parties prenantes consultées, soit IQ et la DEC du Ministère, constatent que les demandes d'aide financière ne sont pas nombreuses et que les transactions sont longues à effectuer. Elles ajoutent qu'un programme tel que le PARC, qui offre des contributions remboursables, demande habituellement quelques années pour être connu de la clientèle admissible.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR À PROPOS DE L'ÉTAT D'AVANCEMENT

L'état d'avancement du PARC est jugé insatisfaisant, car aucune des cibles n'est en bonne voie d'être atteinte d'ici le 31 mars 2022. Après 16 mois de mise en œuvre du PARC, un seul projet, qui concerne la reprise d'une PME par une coopérative de consommateurs, a été soutenu.

Au 31 mars 2019, l'état d'avancement du programme est jugé très en retard, à un tel point qu'il pourrait compromettre l'atteinte des résultats visés d'ici le 31 mars 2022. **Une accélération de la mise en œuvre du PARC est requise, et il pourrait être opportun d'envisager la promotion de la reprise collective d'entreprises.**

2.2 CONFORMITÉ OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME

LES CIBLES

6. Conformité des opérations réalisées dans le programme par rapport à ses balises normatives.
7. Partage des rôles et des responsabilités entre les parties prenantes clairement établi.

Constats relatifs à la cible 6

Sur la base des opérations réalisées dans le seul projet soutenu pendant la période du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019, l'examen de la conformité aux balises normatives du PARC donne lieu aux constats présentés ci-dessous :

- L'aide financière a été accordée sous la forme d'une contribution remboursable.
- La clientèle admise correspondait à la clientèle admissible, en l'occurrence une coopérative.
- Le projet autorisé concernait l'achat d'une entreprise, comme prévu dans le cadre normatif.
- La coopérative soutenue se situe dans le secteur économique des loisirs.

De plus, IQ et la DEC du Ministère constatent que le faible nombre de projets soutenus dans le cadre du programme, après 16 mois de mise en œuvre, peut s'expliquer par les facteurs suivants :

- Concernant les projets de reprise complète d'entreprise, la mise de fonds demandée paraît trop élevée;
- Le montant minimum accordé est très élevé par rapport à la taille des transactions effectuées dans les projets connus de reprise collective au cours des dernières années;
- Les montants pouvant être accordés par le PARC s'adressent à des projets dont l'envergure est de moyenne à importante (projets dont le coût total est de 400 k\$ et plus) et pour lesquels il existe une concurrence importante avec les entreprises privées;
- Le PARC n'est pas prévu pour financer les projets issus d'OBNL, ce qui peut exclure du programme un bon nombre de projets de reprise collective.

La mise en place et la gestion du programme ont nécessité 0,2 équivalent temps complet (ETC)⁵. Du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019, l'effectif mobilisé a été le suivant :

- Effectif à IQ : au total, 0,07 ETC, dont 0,03 ETC pour la mise en place du programme, 0,03 ETC pour les opérations (analyse des demandes, autorisation des projets, suivi du dossier et des promoteurs soutenus) et 0,01 ETC pour la reddition de comptes et le suivi administratif.
- Effectif à la DEC du Ministère : au total, 0,12 ETC, dont 0,1 ETC pour la mise en place du programme, aucun ETC pour les opérations et 0,02 ETC pour le suivi administratif.

Constats relatifs à la cible 7

Concernant le partage des rôles et des responsabilités entre les parties prenantes à la gestion du programme, le Ministère est responsable du programme, et sa gestion a été confiée à IQ, comme prévu dans le cadre normatif du PARC. À ce sujet, le Ministère est responsable du cadre normatif du programme et il coordonne sa mise en œuvre, de concert avec IQ. En qualité de mandataire du Ministère, IQ gère la mise en œuvre du programme, notamment le traitement des demandes de soutien, la sélection des projets et le suivi des projets soutenus.

À cet égard, le processus de sélection des projets est continu, selon les demandes reçues des promoteurs. Le programme est entièrement géré par IQ, qui assure l'analyse des demandes d'aide financière, le respect des normes du programme et l'autorisation des projets à soutenir. Toute demande d'aide financière fait l'objet d'une analyse selon les critères énoncés à l'article 6 du cadre normatif du PARC.

Par conséquent, les projets sont sélectionnés en fonction de leur succès à l'évaluation des critères suivants :

- la viabilité économique de l'entreprise rachetée;
- la structure financière de la coopérative après la réalisation du projet d'acquisition;

⁵ L'équivalent temps complet (ETC) est la mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget de l'employeur. Définition inspirée de SCT, *L'Effectif de la fonction publique du Québec*, [En ligne], 2018.

CHAPITRE 2

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC

- la qualité de gestion de la coopérative et de l'entreprise pour les achats partiels;
- le secteur d'activité et le marché d'intervention;
- la capacité de remboursement des prêts;
- l'effet de levier de l'intervention;
- la capacité de réinvestissement de la coopérative;
- l'ancrage dans le milieu;
- le maintien et la création d'emplois.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR À PROPOS DE LA CONFORMITÉ

La conformité opérationnelle du programme est jugée satisfaisante, car les deux cibles sont atteintes. L'évaluation aboutit aux appréciations suivantes :

- Ⓐ La cible 6 est atteinte. Les opérations réalisées dans le cadre du PARC ont été conformes à son cadre normatif. Cependant, les normes actuelles du programme présentent des freins à son accessibilité pour la clientèle visée. C'est ce qui peut expliquer le volume réduit des opérations, soit le traitement de trois demandes reçues et l'autorisation d'un seul projet. **En vue d'améliorer l'accessibilité du programme à des projets de reprise collective d'entreprises, les ajustements suivants pourraient être envisagés :**
 - Réduire le montant de mise de fonds demandé dans les projets de reprise complète d'une entreprise;
 - Élargir la clientèle admissible aux OBNL.
- Ⓐ La cible 7 est atteinte. La gouvernance est jugée adéquate et le partage des rôles et des responsabilités entre IQ et le Ministère est bien circonscrit.

CHAPITRE 2

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC

2.3 PERTINENCE DU PROGRAMME

LES CIBLES

8. Persistance du besoin ayant motivé le programme et réponse adéquate à ce besoin.
9. Absence de chevauchement problématique avec d'autres programmes.

Constats relatifs à la cible 8

L'examen de la documentation administrative et la consultation d'IQ et de la DEC aboutissent aux constats suivants :

- Le besoin à l'origine du programme est de diminuer les effets négatifs des fermetures d'entreprises causées par le manque d'investissement pour la reprise collective. Pour ce faire, le PARC propose des aides financières facilitant l'accès des entrepreneurs à du financement pour leur projet de reprise collective d'entreprise. Ce besoin était présent en 2017 et il est toujours d'actualité en 2019 (voir la section 1.4 de ce bilan). De plus, il demeure cohérent avec les plus récentes orientations du gouvernement, puisque dans son Budget 2019-2020 ⁶, le gouvernement du Québec soutient l'entrepreneuriat et la relève entrepreneuriale.
- La situation visée au 31 mars 2022 est le soutien à 100 projets de reprise collective d'entreprises et la création ou la sauvegarde de 3 000 emplois. Considérant l'état d'avancement du PARC au 31 mars 2019, soit un projet soutenu et aucun emploi créé ou sauvegardé, la situation visée en 2022 est loin d'être atteinte, ce qui suggère de continuer à intervenir. Cependant, il n'est pas certain que dans sa forme actuelle, le PARC soit une réponse adéquate à ce besoin, ce qui suggère une réflexion à ce sujet.
- À cet égard, l'utilité du PARC demeure à confirmer. La réception de seulement trois demandes d'aide financière en 16 mois indique soit une méconnaissance du programme par les entrepreneurs, soit une valeur d'usage jugée peu élevée par la clientèle admissible au programme. Cependant, l'une des utilités du PARC consiste en sa capacité à soutenir des projets dans des secteurs délaissés par d'autres programmes, notamment les services de proximité du type épicerie, dépanneur, quincaillerie, restauration, loisir ou tourisme.

Constats relatifs à la cible 9

En addition au PARC, deux autres programmes complètent l'offre du gouvernement du Québec pour répondre au besoin de contrer les externalités négatives des difficultés de reprise d'entreprise, en réduisant l'obstacle du financement à la reprise collective d'entreprises. L'examen des cadres normatifs de ces programmes et la consultation d'IQ et de la DEC permettent l'analyse des risques de chevauchement suivante :

- Le PARC par rapport au [Programme de soutien à la reprise collective \(PSRC\)](#)⁷. Le PSRC répond au besoin de préparer en amont une reprise collective, en soutenant, à l'aide de contributions non remboursables, des projets d'étude de faisabilité ou la préparation à la reprise collective. Le PARC, quant à lui, répond au besoin de passer à l'action en soutenant les entrepreneurs, à l'aide de contributions remboursables, dans leur démarche d'acquisition collective d'une entreprise. Par conséquent, les deux programmes, le PARC et le PSRC, sont complémentaires, car le besoin auquel répond le PSRC est en amont du besoin auquel répond le PARC. Les deux programmes comblent des vides situés à des positions différentes dans la chaîne entrepreneuriale et, en ce sens, répondent à des besoins complémentaires.
- Le PARC par rapport au [Programme favorisant la capitalisation des entreprises de l'économie sociale \(CAES\)](#)⁸. L'analyse des cadres normatifs du PARC et du CAES aboutit aux constats suivants :
 - Les deux programmes répondent au besoin de soutenir l'entrepreneuriat, mais au moins deux caractéristiques confirment leur complémentarité. Ce sont les suivantes :
 - Le PARC soutient exclusivement la reprise collective d'entreprises, alors que le CAES soutient la création, le maintien ou le développement d'entreprises;

⁶ [Budget 2019-2020 du gouvernement du Québec](#), [En ligne], p. D.60 (Consulté le 26 août 2019).

⁷ Le Ministère est responsable du PSRC et il en a confié la gestion au Centre de transfert des entreprises du Québec.

⁸ Le Ministère est responsable du CAES et il en a confié la gestion à Investissement Québec, par le décret 1091-2015.

CHAPITRE 2

ÉVALUATION DE LA MISE EN ŒUVRE DU PARC

- Le PARC s'adresse aux coopératives, fédérations ou confédérations de coopératives, alors que le CAES s'adresse à TOUTES les entreprises de l'économie sociale, y compris les OBNL.
- Cependant, d'autres caractéristiques suggèrent le chevauchement du PARC avec le CAES :
 - Le PARC et le CAES soutiennent des projets de moyenne à grande envergure, pour lesquels l'aide financière ne peut pas dépasser 1 M\$ dans le cas du CAES et 2 M\$ dans celui du PARC.
 - Les deux programmes proposent des aides financières sous forme de contributions remboursables.
 - Les deux programmes n'ont pas de restriction à propos des secteurs industriels admissibles, bien que le PARC privilégie le secteur manufacturier et celui du tertiaire moteur⁹.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR À PROPOS DE LA PERTINENCE

Les résultats sont jugés perfectibles, car une cible est atteinte et une cible est en partie atteinte. L'évaluation aboutit aux appréciations suivantes :

- ⓑ La cible 8 est en partie atteinte. Le besoin ayant justifié la mise en œuvre du PARC en 2017 est toujours d'actualité en 2019. Sur le fond, le programme est conçu pour répondre à ce besoin persistant, en réduisant les obstacles rencontrés par les entrepreneurs dans leur projet de reprise collective d'entreprise. Cependant, dans sa forme actuelle, le PARC ne semble pas être une réponse adéquate à ce besoin.

Il serait opportun d'engager une réflexion à propos des ajustements possibles au programme, en vue de répondre adéquatement au besoin l'ayant justifié.

- Ⓐ La cible 9 est atteinte. Sur la base de la documentation consultée, l'évaluation considère que le PARC est complémentaire aux autres programmes soutenant l'entrepreneuriat ou la relève entrepreneuriale, et plus particulièrement le PSRC et le CAES. Cependant, les risques de chevauchement problématique entre le PARC et le CAES subsistent pour certains projets touchant la reprise collective.

Il serait opportun de s'assurer de maintenir la complémentarité du PARC avec les autres programmes de soutien à l'entrepreneuriat du gouvernement du Québec.

⁹ Le secteur tertiaire moteur est un secteur regroupant les industries à forte valeur ajoutée qui, dans la majorité des cas, exercent un effet d'entraînement sur une autre activité. Il inclut notamment les industries suivantes : les télécommunications, l'informatique, le numérique, l'énergie électrique, les intermédiaires financiers, les services aux entreprises, la robotique, le génie-conseil et la biotechnologie.

CHAPITRE 3

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

3.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Le tableau ci-dessous récapitule les principaux résultats constatés et les appréciations qui en découlent.

Principaux résultats après 16 mois de mise en œuvre du PARC Du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019	Atteinte des cibles
Légende : (A) pour résultat satisfaisant; (B) pour résultat perfectible; (C) pour résultat insatisfaisant	
L'état d'avancement vers les résultats visés d'ici le 31 mars 2022	(C)
– Soutien à un seul projet depuis le 22 novembre 2017.	(C)
– Maintien en activité d'une seule entreprise reprise par une coopérative de consommateurs.	(C)
– Hausse modeste de 160 k\$ de l'investissement privé dans un projet de reprise d'entreprise.	(C)
– Effet de levier modeste sur l'investissement privé, situé à 1,6 fois la valeur du prêt accordé.	(C)
– Aucune création ou sauvegarde d'emploi dans la coopérative soutenue.	(C)
La conformité opérationnelle du programme	(A)
– Mise en œuvre du programme conforme à ses balises normatives.	(A)
– Partage des rôles et des responsabilités entre le Ministère et IQ clairement établi et efficace.	(A)
La pertinence du programme	(B)
– Persistance du besoin d'intervenir; capacité du PARC à y répondre adéquatement à confirmer.	(B)
– Complémentarité du PARC avec les autres programmes de soutien à l'entrepreneuriat.	(A)

3.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

1. Les résultats visés d'ici le 31 mars 2022 sont-ils en bonne voie d'être atteints?

L'état d'avancement du programme est insatisfaisant. Au 31 mars 2019, un seul projet de reprise collective a été autorisé, pour une aide financière de 100 k\$ octroyée sous la forme d'un prêt, alors que le programme vise le soutien à 100 projets d'ici au 31 mars 2022. Le projet soutenu générera un investissement total d'une valeur de 610 k\$. Par conséquent, les résultats visés ne sont pas en bonne voie d'être atteints d'ici le 31 mars 2022.

2. Les opérations réalisées dans le programme ont-elles été conformes à son cadre normatif?

Les résultats sont satisfaisants. L'évaluation confirme la conformité des opérations réalisées dans le traitement des demandes reçues et la sélection du seul projet autorisé. De plus, la gouvernance du programme est jugée efficace et le partage des responsabilités entre le Ministère et IQ est adéquat et fonctionnel.

3. La pertinence de l'intervention est-elle convaincante?

Les résultats sont perfectibles. La pertinence de continuer à intervenir est justifiée, car le besoin ayant motivé l'intervention du Ministère en 2017 est encore d'actualité en 2019. Cependant, les résultats modestes constatés après 16 mois suggèrent que dans sa forme actuelle, le PARC ne propose pas une réponse adéquate à ce besoin.

3.3 PERSPECTIVES D'AJUSTEMENT DU PROGRAMME

Prenant acte de l'état de mise en œuvre du programme, le Ministère a engagé une réflexion à propos des aménagements à y apporter. En vue de répondre plus adéquatement aux besoins de reprise collective d'entreprises, il est envisagé qu'une partie des fonds alloués au PARC soit réinvestie dans un fonds d'acquisition d'entreprises consacré à la reprise collective. Cette idée est également appuyée par les partenaires récemment consultés pour le Plan d'action gouvernemental en économie sociale 2020-2025 (PAGES).

Les principaux paramètres de ce nouveau fonds seraient les suivants :

Fonds d'acquisition d'entreprises consacré à la reprise collective

Mise en contexte

La reprise collective est complexe et fait face à différents défis, notamment :

- Les entreprises qui attirent plusieurs acheteurs potentiels ne demeurent pas longtemps sur le marché;
- La constitution et l'organisation d'une entreprise collective nécessitent plus de temps que pour une entreprise privée, notamment à cause du recrutement et de la mobilisation des membres nécessaires;
- Il est donc difficile d'assurer la reprise d'une entreprise stratégique par une nouvelle entreprise collective dans les conditions habituelles du marché.

La reprise peut aussi être assurée par une entreprise collective existante. Dans ce cas, le délai d'acquisition est plus court que pour une nouvelle entreprise collective, mais demeure plus long que pour une entreprise privée.

Il est nécessaire de tenir compte de ces contraintes de temps pour réussir à reprendre des entreprises stratégiques sous forme collective.

Scénario

Allouer une partie des fonds du PARC à un fonds d'acquisition d'entreprises consacré à la reprise collective, dont les modalités de fonctionnement restent à déterminer.

Mise en œuvre et modalités

À déterminer en fonction des orientations ministérielles.

3.4 LES ÉLÉMENTS À SUIVRE

Dans une perspective d'amélioration continue du programme, l'évaluateur suggère aux décideurs et aux gestionnaires du Ministère de porter attention aux pistes d'amélioration suivantes :

- Il serait opportun d'engager avec les partenaires concernés, une réflexion relative aux ajustements possibles du programme et à la mise en œuvre d'un fonds d'acquisition d'entreprises dédié à la reprise collective.
- Une accélération de la mise en œuvre du PARC est requise, et il pourrait être opportun d'envisager la promotion de la reprise collective d'entreprises.
- En vue d'améliorer l'accessibilité du programme à des projets de reprise collective d'entreprises, les ajustements suivants pourraient être envisagés : réduire le montant de mise de fonds demandé dans les projets de reprise complète d'une entreprise et élargir la clientèle admissible aux organismes à but non lucratif (OBNL).
- Il serait opportun de s'assurer de maintenir la complémentarité du PARC avec les autres programmes de soutien à l'entrepreneuriat du gouvernement du Québec.

1.A SOURCES DE DONNÉES

Les trois sources de données utilisées dans le présent bilan sont les suivantes :

- **Fichier de données PARC**

Ce fichier est maintenu à jour par IQ. Il présente les renseignements relatifs au suivi de gestion et des résultats des projets soutenus dans le cadre du programme. Une extraction de données a été demandée à IQ pour la période du 22 novembre 2017 au 31 mars 2019.

- **Consultations auprès du Ministère et d'IQ**

La Direction de l'entrepreneuriat collectif du Ministère a été sollicitée pour remplir un formulaire destiné à recueillir des informations relatives à l'état d'avancement du programme et aux modalités de sa gouvernance et du suivi de sa mise en œuvre. Les questions étaient semi-ouvertes ou ouvertes afin d'obtenir le maximum d'information.

La Direction des coopératives et autres entreprises d'économie sociale d'IQ a été invitée à remplir un questionnaire portant sur l'état d'avancement du programme, ses résultats après 16 mois d'opération et sa gouvernance. Les questions étaient semi-ouvertes ou ouvertes.

- **Documentation administrative**

Cette source d'information est constituée du cadre normatif du programme et de son guide de gestion. Les [rapports annuels de gestion du MEI](#) ont complété l'information.

1.B CRITÈRES D'APPRÉCIATION ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

Les informations complémentaires sont les suivantes :

- **État d'avancement de 30 %.** La durée de mise en œuvre du programme étant de 52 mois et l'évaluation de mise en œuvre étant réalisée après 16 mois, la règle de trois donne un degré d'avancement arrondi à 30 %. L'état d'avancement concerne l'avancement vers les résultats visés du programme d'ici au 31 mars 2022. Les résultats visés par le programme sont traduits en cibles dans le présent bilan.
- **Conformité de la mise en œuvre.** L'examen de la conformité couvre les questions habituelles du SCT, indiquées à la page 9 du document [Outil d'évaluation des programmes](#) (consulté le 26 août 2019). Ces questions du SCT sont traduites dans les cibles de conformité du présent bilan. Elles touchent la conformité de la mise en œuvre du PARC par rapport à ses balises normatives et à sa gouvernance.
- **Limites de l'évaluation.** Il n'y a pas de limites à la présente évaluation. En ce sens, les éléments qui doivent être examinés dans une évaluation de mise en œuvre sont abordés, sans obstacle qui serait créé par une donnée indisponible ou une contrainte venant limiter la portée du bilan.

1.C PRÉCISIONS RELATIVES À CERTAINES CIBLES

Le programme vise cinq résultats à atteindre d'ici au 31 mars 2022. Sur ces cinq résultats visés, trois résultats ne sont pas quantifiés. Pour les besoins du présent bilan, les cibles suivantes ont été considérées :

- **Maintien en activité de PME dans les régions du Québec.** Cette cible est associée à la cible de 100 projets de reprise collective. Par conséquent, nous avons considéré le maintien de 100 PME.
- **Hausse de l'investissement privé dans les entreprises reprises.** La hausse de l'investissement privé est jugée probante à la condition d'atteindre 10 M\$, soit l'équivalent de l'impact budgétaire du programme. Dans le présent bilan, le calcul de l'investissement privé considère la mise de fonds des entrepreneurs et les autres investissements de source privée uniquement.
- **Effet de levier probant des prêts accordés dans le cadre du programme.** Cette cible est associée à la hausse de l'investissement privé. Par conséquent, l'évaluateur a considéré, par défaut, le même état d'avancement que celui constaté à la cible *Hausse de l'investissement privé*. Cependant, dans l'évaluation finale du PARC, un effet de levier d'au moins 2 devrait être considéré, soit l'attente par défaut du Ministère.

Ces hauteurs de cibles ont été considérées dans l'appréciation de l'état d'avancement vers les résultats visés. Les autres cibles, soit le soutien à 100 projets de reprise collective et la création ou la sauvegarde de 3 000 emplois, sont déjà quantifiées dans le cadre normatif du PARC.

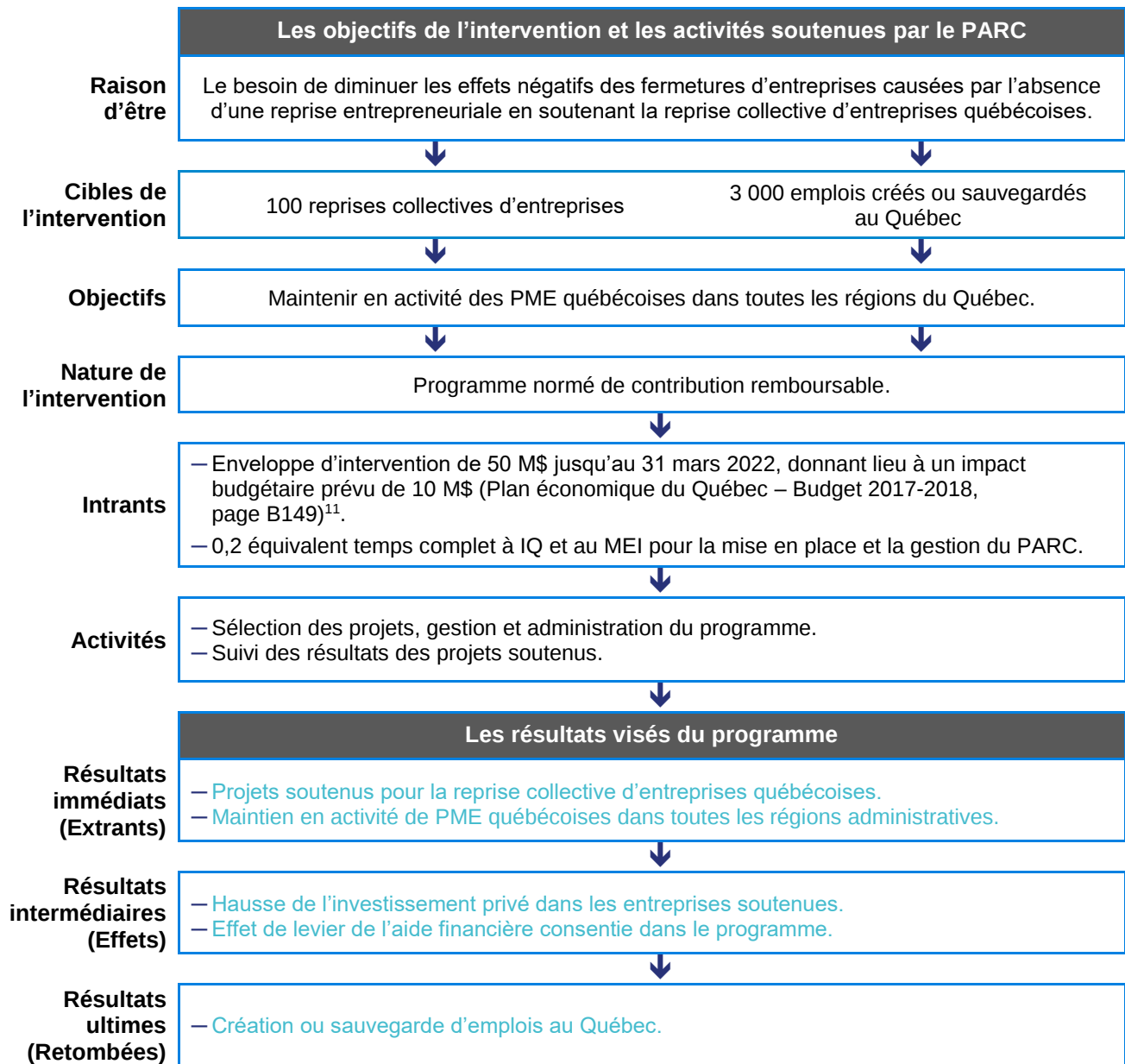
ANNEXE

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.D MODÈLE LOGIQUE

La logique du PARC¹⁰ est schématisée dans le tableau ci-dessous. Celui-ci illustre la cohérence interne des liens entre la raison d'être du programme et la chaîne des résultats visés. Dans le cas du PARC, le programme est cohérent dans le sens où il est facile de retrouver les liens entre ses objectifs et les résultats visés.

Les résultats visés dans le cadre normatif du PARC sont indiqués en bleu dans le tableau ci-dessous. Les autres résultats, en noir, sont en lien avec les retombées souhaitées, mais non pas visées par le PARC.



¹⁰ Les évaluateurs utilisent aussi l'expression « théorie de l'intervention ». L'objectif est de représenter les composantes avec lesquelles une intervention est censée mener aux résultats visés, en vérifiant la logique de leur enchaînement.

¹¹ *Plan économique du Québec – Budget 2017-2018*, [En ligne], (Consulté le 27 août 2019).

