

Ministère de l'Économie et de l'Innovation

TECHNITEXTILE QUÉBEC

CRÉNEAU D'EXCELLENCE

MATÉRIAUX TEXTILES TECHNIQUES

Rapport d'évaluation

Pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020



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 un écart de ± 1 % pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cet écart 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, peu importe son chiffre d'affaires ou la valeur de ses actifs. Cette définition d'une PME est plus adaptée au contexte québécois que celle de Statistique Canada (« entreprise de moins de 500 employés »). En outre, elle correspond à la définition en vigueur au sein de l'Union européenne et de l'Organisation de coopération et de développement économiques.
- 4) À moins d'avis contraire, les résultats présentés dans le document concernent la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020.

L'évaluation de la performance du créneau d'excellence Matériaux textiles techniques (TechniTextile Québec) est réalisée à la demande du Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER) et en vertu de l'entente de mise en œuvre signée en février 2018 avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020.

Elle vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 876 k\$ accordée pour le fonctionnement du créneau et ses projets de janvier 2018 à décembre 2020.

En vertu de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes (2014), le présent rapport d'évaluation doit être transmis au Secrétariat du Conseil du trésor.

La présente évaluation a été réalisée conformément à la Politique ministérielle d'évaluation de programme et à la Charte d'évaluation de programme. Les deux documents sont disponibles à l'adresse suivante : www.economie.gouv.qc.ca/evaluation.

AUTEUR DU RAPPORT

Louis Carrier, évaluateur
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

REMERCIEMENTS

Le présent rapport d'évaluation 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 sa réalisation, notamment le personnel de la Direction des créneaux d'excellence et des priorités régionales (DCEPR) du Secteur ECER et le personnel de TechniTextile Québec (TTQC).

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

Nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements aux membres du comité, qui ont été sélectionnés en fonction de leurs connaissances et de leur expérience concernant le créneau TTQC.

LES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Nathalie Cartier**, conseillère en développement économique
Direction territoriale de la Montérégie, de l'Estrie et du Centre-du-Québec, MEI
- **Nicolas Julliard**, président
TechniTextile Québec (TTQC)
- **Louis Carrier**, évaluateur
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEI
- **Dany Charest**, directeur
TTQC
- **Claudine Marchand**, conseillère en développement de créneaux et pôles d'excellence
Direction des créneaux d'excellence et des priorités (DCEPR), MEI
- **Stéphane Tanguay**, industriel et ancien président du créneau
- **Alain Martineau**, industriel
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
DPE, MEI

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

L'évaluation vise à apprécier la performance du créneau d'excellence TechniTextile Québec (anciennement Matériaux textiles techniques), du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, par rapport aux objectifs et aux résultats visés par le Ministère.

La performance du créneau est jugée satisfaisante (pointage de 85 sur 100). L'évaluation confirme que la pertinence du créneau, par rapport aux objectifs du Ministère, est très convaincante et que son efficacité à atteindre les résultats visés est probante. Des retombées sont observables au sein des entreprises, notamment au chapitre de l'innovation et des investissements, et plus largement sur le développement de sa filière industrielle. Les principaux résultats constatés sont les suivants :

✓ Pertinence

- Noyau de 55 organisations participant régulièrement au créneau.
- Périmètre : forte augmentation du nombre d'organisations participant sur une base occasionnelle aux activités ou aux projets du créneau.
- Les 142 entreprises du périmètre du créneau représentent environ 81 % de la filière industrielle sur le territoire défini.
- 3,28 M\$ d'investissement dans les projets et les activités du créneau (dont 73 % du secteur privé).
- 27 activités et 25 projets, dont 5 structurants.
- Collaborations et partenariats : 1 dans la région, 17 entre régions et 1 à l'international.
- 89 % des activités et 100 % des projets structurants réalisés en collaboration.
- 8 projets interrégionaux et 7 projets intercréneaux.

✍ Conclusion

Les conclusions de l'évaluation sont les suivantes :

- La pertinence du créneau par rapport aux objectifs et aux résultats visés par le Ministère est jugée très convaincante.
- L'efficacité du créneau dans la réalisation de son plan d'action et dans son implication est également jugée probante.
- Les retombées économiques, d'investissements, d'innovation et de R-D du créneau sont excellentes.
- L'effet de levier de l'aide financière du Ministère atteint 3,74.
- Les perspectives de TechniTextile Québec sont jugées très favorables.

Efficacité



- Plan d'action réalisé à 82 %.
- Six cas à succès illustrant les réalisations du créneau.
- Forte majorité d'entreprises (31) parmi les 38 membres du comité de créneau.
- Saine gestion axée sur les résultats et frais conformes.
- Plusieurs activités de promotion de l'image de marque du créneau.
- Plusieurs participations à des événements de promotion de l'image de marque.
- 578 communications dans toutes sortes de médias.



Effets



- Trois témoignages d'entreprises illustrant des succès obtenus grâce au créneau.
- Modeste contribution au développement économique régional.
- Cinq projets d'innovation appliquée.
- Importants investissements des entreprises en innovation.
- Innovations et autres retombées découlant des activités du créneau observables dans les entreprises.
- Contribution modeste à l'emploi, mais efforts notables dans l'attraction de main-d'œuvre.
- Faible contribution à l'amélioration des programmes de formation dans le secteur.

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 1 LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION	1.1 Objectifs, méthode, portée et limites de l'évaluation.....	1
	1.2 Portrait du créneau	2
	1.3 L'intervention du Ministère	3
CHAPITRE 2 LA PERTINENCE DU CRÉNEAU	2.1 Critère 1 : La masse critique et la mobilisation	5
	2.2 Critère 2 : Le périmètre et le financement.....	6
	2.3 Critère 3 : Les partenariats et les collaborations.....	7
CHAPITRE 3 L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU	3.1 Critère 4 : L'atteinte des objectifs du plan d'action.....	9
	3.2 Critère 5 : La gouvernance et la gestion du créneau	11
	3.3 Critère 6 : Le rayonnement et l'image de marque.....	12
CHAPITRE 4 LES EFFETS DU CRÉNEAU	4.1 Critère 7 : Le développement des entreprises et des marchés	15
	4.2 Critère 8 : L'innovation et la recherche-développement	16
	4.3 Critère 9 : La formation de la main-d'œuvre et l'emploi.....	16
CHAPITRE 5 LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION	5.1 Principaux constats	18
	5.2 Réponses aux questions de l'évaluation.....	20
	5.3 Appréciation générale des résultats.....	19
	5.4 Perspectives et pérennité du créneau.....	21
	5.5 Éléments à suivre en cas de renouvellement de l'aide.....	20
ANNEXE	Compléments méthodologiques	21

CHAPITRE 1

LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 OBJECTIFS, MÉTHODE, PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation des résultats du créneau d'excellence TTQC est la première étape du processus de renouvellement de son plan d'action et de l'entente d'aide financière conclue avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI). C'est sur la base du rapport d'évaluation que le Ministère prend la décision de renouveler ou non son aide financière au créneau. En vue d'aider la prise de décision, la présente évaluation examine la pertinence du créneau par rapport aux résultats visés par le Ministère, son efficacité à réaliser son plan d'action et ses effets dans son périmètre d'intervention, tout en apportant un éclairage sur ses perspectives de développement.

Les questions auxquelles le rapport d'évaluation doit répondre sont les suivantes :

1. La pertinence du créneau est-elle convaincante? (Pertinence)
2. L'efficacité du créneau est-elle probante? (Efficacité)
3. Les retombées du créneau sont-elles satisfaisantes? (Effets)

Les trois questions ci-dessus sont utilisées pour établir un pointage sur 100 correspondant aux résultats du créneau évalué. En vue de compléter l'évaluation, la question suivante est aussi abordée :

4. Les perspectives de développement du créneau sont-elles prometteuses?

Le protocole d'évaluation (ou grille d'évaluation) est décrit dans le tableau 1.1 ci-dessous. Celui-ci présente les critères évalués pour répondre aux questions de l'évaluation. Chaque question est associée à un volet, soit celui de la pertinence, de l'efficacité ou des effets du créneau.

Tableau 1.1

Protocole d'évaluation des résultats du créneau TTQC

Volet	Critères à évaluer	Question
Pertinence du créneau		
	1. La masse critique et la mobilisation	1
	2. Le périmètre et le financement	
	3. Les partenariats et les collaborations	
Efficacité du créneau		
	4. L'atteinte des objectifs du plan d'action	2
	5. La gouvernance et la gestion du créneau	
	6. Le rayonnement et l'image de marque	
Effets du créneau		
	7. Le développement des entreprises et des marchés	3
	8. L'innovation et la recherche-développement	
	9. La formation de la main-d'œuvre et l'emploi	

L'évaluation porte sur les résultats de TechniTextile Québec pour la période du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, ce qui correspond aux années financières 2018, 2019 et 2020.

Le présent mandat est une évaluation dite « rapide », réalisée en huit semaines, ce qui limite les analyses quantitatives d'effets sur les entreprises et sur l'économie régionale. La perte d'information quantitative est compensée par le recours à des témoignages d'entreprises et par la consultation de toutes les parties prenantes au créneau d'excellence, tant dans le secteur privé que dans les secteurs public et parapublic.

La fiabilité des informations factuelles utilisées est vérifiée par le recoupement de multiples sources de données, ce qui permet de croiser l'information et de juger de son exactitude. Les sources d'information utilisées sont les suivantes : les états financiers audités du créneau, les fichiers de suivi de résultats du Ministère, la documentation administrative du Ministère, les rapports annuels du créneau, une requête d'information envoyée au créneau, ainsi que la consultation du comité de créneau, des partenaires du créneau et de plusieurs entreprises participant au créneau. Les détails se trouvent en annexe.

CHAPITRE 1

LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.2 PORTRAIT DU CRÉNEAU

1.2.1 La mission

TechniTextile Québec, créneau d'excellence Matériaux textiles techniques, a été créé en 2017 de la fusion de trois créneaux d'excellence voués à l'industrie du textile, soit : Matériaux textiles techniques de la Chaudière-Appalaches, Textiles techniques du Centre-du-Québec et Matériaux souples avancés de la Montérégie.

Ainsi, le créneau TTQC réunit maintenant l'ensemble des acteurs industriels, techniques, scientifiques et gouvernementaux de la chaîne de valeur du secteur des matériaux textiles techniques au Québec. Il a pour objectif de favoriser la mise en place de partenariats avec des organisations industrielles, commerciales et institutionnelles, et ce, dans le but de créer de la valeur, de soutenir l'innovation et la commercialisation ainsi que de favoriser la création d'emplois dans une perspective de développement durable.

Le pôle d'expertise regroupe des entreprises et des organismes de différents horizons qui intègrent le textile dans leurs activités, notamment les secteurs de l'ameublement, du bâtiment, de la construction, de la défense, de l'environnement, du génie civil, du loisir, de la médecine, de la sécurité, du sport, du transport et du vêtement technique.

Vision :

- Être reconnu comme un pôle d'expertise au Québec et à l'international dans le secteur des textiles techniques.
- Générer des retombées économiques importantes et créer de nombreux emplois grâce à la mise au point et à la fabrication locale, dans une perspective de développement durable, de textiles innovants.

Avec l'appui de nombreux dirigeants et représentants de l'industrie, l'équipe de TechniTextile Québec et son conseil d'administration mènent des projets collaboratifs et innovants arrimés avec son plan d'action. Le créneau interrégional a ainsi mis sur pied deux chantiers de travail : **Bâtiment et ameublement** et **Sécurité et défense** (incluant les équipements de protection individuelle). Il a pour objectif d'accroître la visibilité du textile québécois ici (Bien d'ici^{MC}) et à l'international ainsi que de faciliter l'accès à de l'expertise technique et à des services de soutien.

1.2.2 Les principaux axes de développement

○ Innovation

- Stimuler et soutenir l'innovation en continu dans les entreprises.
- Établir des collaborations intercréneaux et intersecteurs.
- Réaliser des projets de recherche et développement (R-D) en collaboration avec des établissements d'enseignement et des centres de recherche.

○ Développement de marchés et commercialisation

- Encourager et soutenir le développement de marchés.
- Accroître les connaissances et le savoir-faire des entreprises en matière de commercialisation et d'exportation.
- Faire connaître les programmes existants liés à l'exportation et à l'innovation.

○ Main-d'œuvre, formation et productivité

- Soutenir les entreprises dans :
 - le recrutement;
 - la formation;
 - la rétention de la main-d'œuvre.
- S'assurer de la disponibilité de travailleurs formés selon les besoins du secteur.
- Susciter de l'intérêt pour le secteur des matériaux textiles techniques.
- Aider les entreprises à améliorer leur productivité afin qu'elles puissent augmenter leur compétitivité.

CHAPITRE 1

LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

○ Développement durable

- Concevoir et mettre en place des projets respectueux de l'environnement.
- Promouvoir l'utilisation de matériaux textiles recyclés et la revalorisation.

1.2.3 Le périmètre et le comité de créneau

Le créneau TTQC réunit maintenant près de 85 entreprises du secteur des textiles techniques, lesquelles fabriquent des textiles à usage technique ou intègrent ces derniers à des sphères d'activité variées. Il regroupe également les textiles avancés et à valeur ajoutée dont les caractéristiques fonctionnelles sont plus importantes que celles liées à l'apparence. En 2019, Statistique Canada recensait dans les trois régions 176 entreprises exerçant leurs activités dans les secteurs de la fabrication de vêtements (SCIAN 315) et des usines de textiles et de produits textiles (SCIAN 314 et 313). Selon les estimations du Ministère, pour tout le Québec en 2019, le secteur des textiles était composé de 270 établissements employant 6 200 personnes. Ses ventes étaient estimées à 1,5 G\$.

En 2020, le comité de créneau était composé de 12 personnes issues de 11 entreprises différentes. Le tableau 1.2 ci-dessous présente les revenus du créneau, selon ses états financiers. L'aide financière du Ministère pour le fonctionnement du créneau est consentie dans le cadre du Programme d'appui au développement des secteurs stratégiques et des créneaux d'excellence (PADS).

Tableau 1.2

Revenus annuels du créneau d'excellence TTQC pour son fonctionnement
Du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, en dollars

Revenus annuels	2018	2019	2020
MEI	187 915	2018 686	208 399
Autres contributions gouvernementales	—	—	2 662
Contributions des entreprises	4 097	4 200	61 060
Autres contributions	—	—	1 400
Total des revenus (en \$)	192 012	222 886	273 521

Source : États financiers audités et révisés de l'organisme.

Il est à noter que l'exercice financier 2020 de l'organisme s'échelonnait de janvier à décembre, mais que ce n'était pas le cas les deux premières années. Ainsi, les données de 2018 et 2019 ont été regroupées autrement pour être présentées sous cette forme.

Le Ministère est le principal bailleur de fonds de TTQC pour son fonctionnement, et son aide financière a représenté 89 % des revenus totaux de 688 k\$ de l'organisme du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020. Les budgets consacrés aux projets de l'organisme sont présentés plus loin dans ce rapport, notamment aux graphiques 1.1 et 2.4.

1.3 L'INTERVENTION DU MINISTÈRE

1.3.1 La chaîne des résultats visés

La chaîne des résultats visés par l'intervention du Ministère est détaillée en annexe à la section 1.A, avec le modèle logique du programme. Ce dernier illustre la cohérence des liens entre les objectifs de l'aide financière et les résultats attendus. Il s'agit aussi d'un outil d'évaluation de la pertinence de l'organisme financé par rapport aux objectifs de l'intervention ministérielle. À cet égard, la mission, les activités et les résultats du créneau financé doivent s'inscrire dans la chaîne des résultats du programme qui les finance.

CHAPITRE 1

LE CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le créneau TTQC s'inscrit dans la démarche ACCORD du gouvernement du Québec, une stratégie lancée en avril 2002 pour développer l'économie des régions dans des secteurs jugés clés et stratégiques pour le Québec. La démarche ACCORD s'appuie sur le financement de créneaux d'excellence et de leurs projets par le PADS, en vue d'atteindre les résultats suivants :

- Positionnement de régions comme sièges de compétences industrielles reconnus en Amérique et dans le monde;
- Création de réseaux industriels pour mobiliser les acteurs économiques régionaux;
- Attraction d'investissements dans des secteurs industriels régionaux;
- Attraction ou création d'entreprises liée à l'image de marque du créneau.

Les retombées économiques induites par ces résultats sont le développement de marchés, la croissance des entreprises (ventes, productivité et innovation), la montée en gamme de l'expertise et des compétences de la main-d'œuvre des entreprises, ainsi que le maintien et la création d'emplois en région dans des secteurs clés pour le Québec.

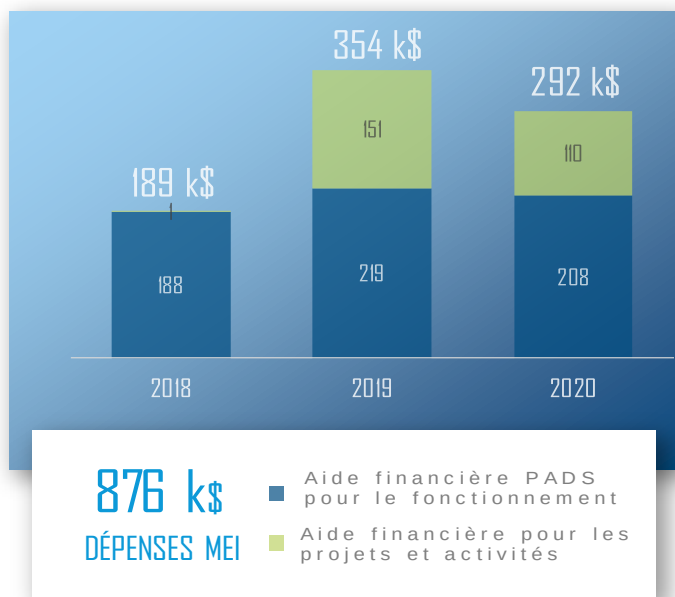
1.3.2 L'aide financière du Ministère

Du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, l'aide financière du Ministère a totalisé 876 k\$. Le graphique 1.1 en illustre la composition :

- 615 k\$ pour le fonctionnement du créneau, dans le cadre du volet 1 du PADS.
- 261 k\$ pour des projets dans le cadre du volet 2 du PADS et d'autres projets. L'aide n'est pas versée directement au créneau. Elle est versée au promoteur du projet, qui peut être une entreprise ou un OBNL. Le projet est attribué au créneau parce que ce dernier a participé au montage et à la coordination de la réalisation du projet.

Graphique 1.1

Aide financière du MEI pour le créneau TTQC Du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020



Source : États financiers du créneau et documentation administrative du MEI.
Compilation MEI.

Le montant d'aide financière de 876 k\$ est différent du montant d'aide financière de 615 k\$ figurant dans les états financiers de l'organisme au tableau 1.2, car les états financiers considèrent uniquement l'aide financière pour le fonctionnement et ils n'incluent pas l'aide financière pour les projets.

CHAPITRE 2

✓ LA PERTINENCE DU CRÉNEAU

2.1 CRITÈRE 1 : LA MASSE CRITIQUE ET LA MOBILISATION

LES CIBLES

Sont attendues :

1. La présence d'un noyau d'au moins 20 organisations (entreprises et organismes) participant régulièrement aux activités du créneau, dont une majorité d'entreprises.
2. La progression ou la stabilité du nombre d'entreprises et d'organismes participant occasionnellement au créneau.

Constats relatifs à la cible 1

La cible 1 est dépassée.

- En 2020, les registres du créneau révèlent que 55 organisations ont participé régulièrement aux activités et aux projets du créneau et que 91 % d'entre elles étaient des entreprises. Parmi celles-ci, on en comptait cinq de grande taille, c'est-à-dire comptant plus de 250 employés.
- Parmi les autres participants, outre le Ministère, on dénombrait deux OBNL et deux établissements d'enseignement.
- Le comité de créneau compte également dans ses rangs plusieurs entreprises considérées comme des chefs de file dans leur domaine, notamment celles de grande taille, présentes sur la scène internationale.

Graphique 2.1

Organisations ayant participé régulièrement aux activités et aux projets du créneau TTQC en 2020

55
dont
50 entreprises



Sources : Fichiers du MEI et du créneau. Compilation MEI.

Constats relatifs à la cible 2

La cible 2 est dépassée.

- Selon les données annuelles fournies par le créneau, le nombre d'entreprises ayant participé au moins une fois au créneau a connu une hausse constante. Elles étaient 16 la première année, puis 28 en 2019 et 48 la dernière année. Cela représente une croissance de 300 % entre la première et la dernière année, pour un total de 92 participants.
- Les huit membres du comité de créneau qui ont participé à la consultation confirment à l'unanimité que la notoriété du créneau incite les entreprises à participer à ses activités et projets.



CIBLES
1 et 2

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

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

La mobilisation des différents acteurs du milieu est probante. Les entreprises sont très impliquées et le périmètre du créneau connaît une progression importante.

CHAPITRE 2

✓ LA PERTINENCE DU CRÉNEAU

2.2 CRITÈRE 2 : LE PÉRIMÈTRE ET LE FINANCEMENT

LES CIBLES

Sont attendus :

3. Un périmètre représentant au moins 35 % des entreprises du secteur d'activité dans la région du créneau.
4. Des investissements totaux dans les activités et les projets du créneau représentant au moins le double de l'aide financière du Ministère.
5. La réalisation d'activités et de projets, dont au moins deux projets structurants terminés en moyenne par année, et des investissements des entreprises dans les projets structurants représentant au moins 30 % des coûts totaux de ces projets.

Constats relatifs à la cible 3

La cible 3 est dépassée.

- Seulement en 2020, le créneau a compté 98 entreprises ayant bénéficié au moins une fois de ses services ou ayant participé à ses activités ou projets.
- Selon les dernières statistiques disponibles, les trois régions comptaient en 2019 **176 établissements** apparentés. Les secteurs comptabilisés sont les suivants : usines de textiles (SCIAN 313), usines de produits textiles (SCIAN 314) et fabrication de vêtements (SCIAN 315), dans les régions de la Montérégie, de Chaudière-Appalaches et du Centre-du-Québec.
- Ainsi, avec les 142 entreprises que le créneau a jointes jusqu'ici, on peut estimer que son périmètre représente 81 % de sa filière.

Graphique 2.3

Périmètre du créneau dans la filière de la fabrication de textiles, de produits textiles et de vêtements



Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.

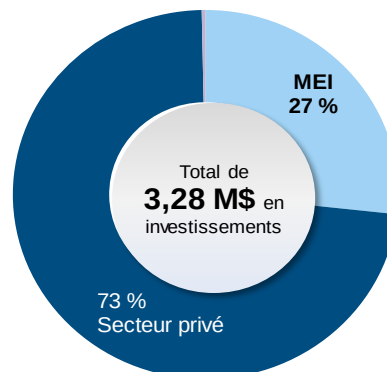
Constats relatifs à la cible 4

La cible 4 est dépassée.

- Le créneau a généré un total de 3,28 M\$ d'investissements dans son fonctionnement, ses activités et ses projets pendant la période évaluée. Le Ministère a fourni 27 % de cette somme, soit 876 k\$. La contribution des entreprises, elle, se chiffre à 2,4 M\$.
- Ainsi, l'investissement total généré par le créneau représente plus du triple de l'aide financière du Ministère (3,28 M\$ contre 876 k\$).
- Le montant total des investissements correspond au coût total des projets PADS et hors PADS, en plus de la somme des revenus annuels du créneau.
- TTQC signale qu'il n'a pas monnayé ni comptabilisé les apports en nature des entreprises et des partenaires, mais que ce temps investi par eux a une grande valeur pour lui.

Graphique 2.4

**Investissements générés par le créneau
De janvier 2018 à décembre 2020**



Sources : Fichiers du créneau et du MEI. Compilation MEI.

Le graphique comporte une troisième source de financement qui correspond à des apports gouvernementaux et autres, pour un total d'un peu moins de 8 k\$.

CHAPITRE 2

✓ LA PERTINENCE DU CRÉNEAU

Constats relatifs à la cible 5

La cible 5 est atteinte.

- Le graphique 2.5 témoigne des nombreuses réalisations du créneau durant la période évaluée. Une activité pouvant avoir plusieurs dimensions, le total de ces dernières est plus élevé que le nombre d'activités. On remarque également, au fil des années, une croissance soutenue tant des activités que des projets.
- Sur les 25 projets répertoriés, on en compte quatre toujours en cours. Les cinq projets jugés structurants ne permettent pas tout à fait d'atteindre la moyenne de deux projets réalisés par année. Toutefois, la contribution des entreprises à ces projets représente pas moins du triple de la proportion de 30 % requise pour atteindre la cible.
- À l'unanimité, les huit membres du comité de créneau interrogés sont d'avis que « la programmation des projets du créneau tient compte des besoins de sa clientèle et de son secteur d'activité. »

Graphique 2.5

Activités et projets réalisés par le créneau Du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020



27 activités qui représentent :

- 20 activités de promotion, de mobilisation et de visibilité
- 9 activités de recherche ou d'innovation et 4 formations
- 13 activités visant le développement de marchés et 10 visant de meilleures pratiques d'affaires



25 projets, dont 5 jugés structurants :

- Coût total des projets structurants : 2,5 M\$
- 90 % d'apports du secteur privé dans les projets structurants
- Un de ces projets structurants est encore en cours



6 participations du créneau à des activités externes, dont :

- des ateliers, des formations, des colloques ou un projet de veille ou d'étude.

Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.



CIBLES
3 et 5

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

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

L'année de démarrage baisse un peu les moyennes du nombre d'activités et de projets. Toutefois, le grand périmètre du créneau au sein de son industrie reflète bien le travail réalisé par les trois créneaux précédents dans leur filière respective. Les sommes importantes investies par les entreprises reflètent également cet état de fait et démontrent que la représentativité du créneau est excellente. La cible 5 n'est pas jugée dépassée, car on constate moins de quatre projets structurants en moyenne par année.

2.3 CRITÈRE 3 : LES PARTENARIATS ET LES COLLABORATIONS

LES CIBLES

Sont attendues :

6. La réalisation de partenariats régionaux, interrégionaux, interprovinciaux et internationaux, dont une majorité avec des entreprises.
7. La réalisation d'au moins 75 % des activités en collaboration avec d'autres organisations.
8. La réalisation de plusieurs projets interrégionaux et intercréneaux sur la période d'évaluation.

CHAPITRE 2

✓ LA PERTINENCE DU CRÉNEAU

Constats relatifs à la cible 6

La cible 6 est dépassée.

- On constate un total de 19 partenariats réalisés de 2018 à 2020.
- Parmi ces partenariats, 90 % ont été réalisés directement avec des entreprises.
- Parmi les membres du comité de créneau consultés, tous sont d'avis que le nombre de partenariats réalisés est suffisant et qu'ils ont donné de bons résultats sur le développement de la filière.

Constats relatifs à la cible 7

La cible 7 est atteinte.

- Dans la période évaluée, 24 des 27 activités recensées ont été réalisées avec la collaboration d'un organisme ou d'une entreprise. D'autre part, le pourcentage d'activités réalisées en collaboration est passé de 50 % en 2018 à 100 % l'année suivante, puis à 90 % en 2020.
- Tous les projets structurants réalisés l'ont été en collaboration.
- Aucun des huit membres du comité de créneau qui ont répondu au questionnaire ne considère que le créneau ne collabore pas suffisamment.

Constats relatifs à la cible 8

La cible 8 est dépassée.

- Au 31 décembre 2020, cinq projets avaient été réalisés en collaboration avec des organismes ou des entreprises provenant d'autres régions et trois projets de ce type étaient en cours de réalisation.
- En ce qui concerne les projets intercréneaux, sept projets au total ont été entrepris dans l'ensemble de la période évaluée. Parmi les créneaux collaborateurs, on remarque surtout la grappe métropolitaine mode, présente dans plusieurs des projets terminés.

Graphique 2.6

Collaborations et partenariats réalisés ou en cours au 31 décembre 2020



Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.

Graphique 2.7

Proportion des projets structurants réalisés en collaboration avec d'autres organismes ou entreprises

100 %
des 5 projets
structurants
réalisés en
collaboration



Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.

Graphique 2.8

Projets interrégionaux et intercréneaux en cours ou réalisés au 31 décembre 2020



Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.

CHAPITRE 2

✓ LA PERTINENCE DU CRÉNEAU



CIBLES

6 à 8

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

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

Globalement, le créneau accomplit bien sa mission de concertation des différents acteurs de sa filière. Il a tissé des liens avec d'autres partenaires, autant dans la région qu'à l'extérieur de celle-ci, ainsi qu'avec d'autres créneaux. L'implication des entreprises est probante et l'ampleur de leurs investissements dans les projets du créneau illustre bien leur degré d'engagement envers la mission de TTQC. La cible 7 n'est pas jugée dépassée, car le pourcentage d'activités réalisées en collaboration n'atteint pas 90 % pour la période évaluée.

CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU

3.1 CRITÈRE 4 : L'ATTEINTE DES OBJECTIFS DU PLAN D'ACTION

LES CIBLES

Sont attendus :

- 9. La réalisation d'au moins 80 % du plan d'action du créneau.
- 10. Au moins trois cas à succès ayant donné lieu à des résultats collectifs probants pour les participants.

Constats relatifs à la cible 9

La cible 9 est atteinte.

- Au 31 décembre 2020, le plan d'action 2017-2020 du créneau TTQC était réalisé à 82 %.
- Dans le détail, les projets et activités réalisés durant la période évaluée ont ciblé 14 des 17 actions stratégiques initialement prévues. Parmi les 10 objectifs opérationnels, 8 ont été atteints.

Graphique 3.1

Degré de réalisation du plan d'action du créneau au 31 décembre 2020

82 %
du plan a
été réalisé



Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI

Constats relatifs à la cible 10

La cible 10 est dépassée.

Voici les cas présentés par le créneau TTQC pour illustrer le succès de ses interventions.

1. Mission technologique Barcelone ITMA 2019

- Ce projet a permis à 28 entreprises d'envoyer davantage d'employés à ce salon d'importance. Comme le secteur du textile ne possède plus de formation technique (au Québec), le partage des connaissances technologiques est d'une extrême importance. La visite du salon par un plus grand nombre d'employés a permis de créer un partenariat entre les entreprises et les employés.
- De plus, chaque jour, une séance de veille technologique était organisée, où les participants pouvaient échanger leurs observations et recueillir celles du Groupe CTT.
- Comme le créneau avait un kiosque sur place, il en a profité pour mettre en valeur la présence d'un créneau d'excellence québécois.
- Une impressionnante couverture de presse a aussi été réalisée afin de faire connaître au Québec et à l'international les intentions d'investissement du secteur, ce qui a contribué à améliorer son image de marque.
- Ce projet a aussi permis de créer des partenariats stratégiques entre les organismes du secteur : Groupe CTT, CSMO Textile et mode.

2. Portail technitextile.ca

- Ce portail Internet découle d'une des priorités de l'industrie, soit faire connaître le secteur, et surtout son existence, auprès des donneurs d'ordres privés et publics.
- Chaque entreprise inscrite à technitextile.ca reçoit mensuellement une moyenne de six à quatre demandes de la part d'un visiteur.
- Le portail reçoit en moyenne 3063 visiteurs qui découvrent les entreprises du créneau et son dynamisme.
- Appuyé par une solide stratégie de relations publiques, le portail a relayé 75 articles différents sur ces entreprises depuis octobre 2019, ce qui démontre le dynamisme du secteur.

CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU

- De plus, une entente stratégique a été conclue avec le Groupe CTT afin de promouvoir l'industrie canadienne du textile dans son ensemble, ce qui démontre l'efficacité du portail.

3. Masque de procédure pour entourage des personnes malentendantes

- Contacté par une personne malentendante à la recherche de ce type de masque, TTQC a pris l'initiative de communiquer avec Audition Québec et Entreprise Prémont pour le développement d'un masque devant répondre à la norme ASTM F2100.
- Le rôle du créneau a été de :
 - valider le marché en joignant un acheteur du Centre d'acquisition gouvernementale (CAG) et un distributeur pour le marché scolaire (Oreille Bionique);
 - assurer la coordination entre les partenaires;
 - déterminer de concert avec le Groupe CTT la méthode de test pour faire approuver le masque par Santé Canada;
 - rechercher et identifier un fournisseur pour la fenêtre transparente;
 - piloter la stratégie de relations médias (conférence de presse et entrevue);
 - faire une veille technologique des brevets.
- Sans conteste, ce masque répond à un besoin crucial maintes fois rapporté par les médias.
- À ce jour, une commande de 300 000 masques a été passée par le CAG, et d'autres sont en cours de négociation.
- Le masque est aussi en instance de brevet.

4. Task Force Équipements de protection individuelle (EPI) et relations publiques

- Appelé en renfort par le Ministère au printemps 2020, TTQC a alors mobilisé dix entreprises stratégiques et deux centres collégiaux de transfert de technologie pour mettre au point les textiles, méthodes de test et techniques de confection.
- Chaque jour, TTQC avait des discussions avec le Ministère pour définir les besoins et les communiquer à l'équipe de travail, qui a ainsi pu bénéficier des exigences de spécifications afin de développer les produits et l'expertise.
- Une campagne de relations publiques a été créée afin de mettre en valeur l'initiative. Une revue de presse de 94 pages a été faite.
- Devant la demande croissante et rapide pour les blouses de protection, des besoins de recrutement sont rapidement apparus. TTQC, accompagné du CSMO Textile et de Logistik Unicorp, a alors déployé une importante campagne de relations médias afin de mettre en valeur les entreprises et leurs besoins de recrutement. Ainsi :
 - une revue de presse de 90 pages a été créée;
 - 18 fournisseurs de Logistik Unicorp ont reçu un coup de pouce médiatique;
 - 148 CV ont été reçus.
- Fières de leurs réalisations COVID-19, les entreprises du groupe de travail ont également souhaité informer la population de leurs efforts et réussites. S'y sont ajoutées neuf autres entreprises.
 - Une revue de presse de 195 pages a été créée afin de mettre en valeur les chiffres suivants :
 - 5 000 km de tissus produits;
 - 6 M de blouses de protection vendues aux gouvernements;
 - Des centaines de millions de couvre-visages et masques vendus;
 - Une capacité de tests et de certifications reconnue internationalement;
 - 11 M\$ d'investissements privés (non comptabilisés dans les chiffres de TTQC) pour répondre aux besoins des gouvernements;
 - Un contrat de 2,5 M\$ pour 850 000 mètres linéaires de tissus vendus à New York;
 - Des contrats de blouses pour quatre entreprises différentes (de 15 M\$, de 350 k\$, de 100 k\$ et de 2 M\$).

CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU

5. Groupe de CoopérACTION

- Le groupe réunissait quatre entrepreneurs aux prises avec des problèmes de gestion des opérations. À travers cinq rencontres, ces entreprises ont pu visiter les installations des participants, échanger sur les problèmes et collecter des réponses.
- Voici quelques retombées concrètes :
 - Amélioration des capacités de découpe au laser chez une entreprise;
 - Amélioration de la cadence de production chez une autre;
 - Contrat de fournisseur pour RJAM;
 - Trucs et astuces pour le recrutement à l'international.

6. Guide des fournisseurs essentiels COVID-19

- Une initiative de TTQC à laquelle se sont joints huit associations et comités sectoriels des secteurs de la métallurgie, du plastique, de la chimie et de la microélectronique.
- Ce guide a permis à 191 fournisseurs différents de proposer 267 produits utiles à la réouverture des entreprises après le confinement du printemps 2020.
- Le guide a été téléchargé plus de 15 000 fois à travers les différents sites Internet.



CIBLES 9 et 10

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

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

La mise en œuvre du plan d'action est probante et les cas fournis illustrent bien les multiples réalisations du créneau TTQC. Des retombées bien concrètes sont observables au sein des entreprises participantes. La cible 9 n'est pas jugée dépassée, car le degré de réalisation du plan d'action est en deçà de 90 %.

3.2 CRITÈRE 5 : LA GOUVERNANCE ET LA GESTION DU CRÉNEAU

LES CIBLES

Sont attendues :

11. Une majorité d'entreprises dans le comité de créneau.
12. L'utilisation des principes habituels de saine gestion axée sur les résultats.

Constats relatifs à la cible 11

La cible 11 est dépassée.

- Ici, on entend par « comité de créneau » les membres qui constituent le conseil d'administration du créneau ainsi que ceux qui participent aux chantiers de travail. Au fil des trois années, TTQC calcule que les entreprises ont représenté 73 %, 76 % et 82 % de ce comité.
- Plusieurs entreprises importantes siègent au comité de gestion du créneau TTQC : 3B Hockey, Beaulieu Canada, Duvaltex, Filspec, Innotex, Logistik Unicorp, Régitex, Soprema, Stedfast, TapisVenture, Texel, et Textile Monterey.

Graphique 3.2

Composition du comité de créneau au 31 décembre 2020

38 organisations, dont :



— 31 du secteur privé



— 3 organismes du secteur parapublic

Source : Fichiers du créneau. Compilation MEI.

CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU

Constats relatifs à la cible 12

La cible 12 est atteinte.

Le créneau a adopté un code de gouvernance qui inclut les principes habituels de saine gestion axée sur les résultats. Ce dernier fait valoir, notamment, les éléments suivants :

- Règles de gouvernance approuvées à l'assemblée générale annuelle;
- Comité de direction formé des vice-présidents et d'un administrateur;
- Revue des indicateurs au conseil d'administration;
- Tableau de bord, indicateurs clés de performance et cibles sur trois ans;
- Planification annuelle sous forme de matrice de Hoshin.

Tous les membres du comité de gestion interrogés confirment à l'unanimité son bon fonctionnement.

Les frais d'administration et de gestion représentent 10 % du budget de fonctionnement sur l'ensemble de la période, ce qui répond aux exigences du Ministère. L'année de démarrage a légèrement dépassé la cible (13 %), mais le bilan de la dernière année est de 9 %.



CIBLES 11 et 12

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

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

Le comité de gestion est composé d'une large majorité d'entreprises, dont plusieurs qui sont des chefs de file dans leur domaine. La cible 12 n'est pas jugée dépassée, car on constate des frais administratifs et de gestion supérieurs à 5 % du budget de fonctionnement.

3.3 CRITÈRE 6 : LE RAYONNEMENT ET L'IMAGE DE MARQUE

LES CIBLES

Sont attendus :

13. La tenue par le créneau d'au moins deux activités en moyenne par année pour promouvoir son secteur d'activité et ses régions.
14. Le développement d'une image de marque dans son secteur, reconnue par le comité de créneau, et au moins sept représentations à des événements en moyenne par année.
15. La réalisation de communications et d'interventions dans les médias.

Constats relatifs à la cible 13

La cible est dépassée.

- Au cours des trois années évaluées, 13 activités de promotion ont permis de faire rayonner le créneau TTQC, son secteur et ses régions, au Québec, au Canada et à l'international.
- Le créneau peut compter sur une employée affectée à la stratégie numérique et au rayonnement des entreprises.
- Du côté des membres du comité de créneau appelés à se prononcer sur cet aspect de la promotion, tous s'entendent pour affirmer que les réalisations du créneau sont notables à ce chapitre. Également, les huit membres jugent à l'unanimité que le créneau réalise suffisamment d'activités en ce sens.

Exemples d'activités auxquelles le créneau TTQC a participé ou qu'il a réalisées :

- Plusieurs présentations dans des établissements universitaires.
- Participation à une foire de la mode à Barcelone.
- Une visite industrielle à Lyon, avec des étudiants.

CHAPITRE 3

L'EFFICACITÉ DU CRÉNEAU

Constats relatifs à la cible 14

La cible est dépassée.

- Le nombre d'événements contribuant au développement de l'image de marque du créneau est estimé par celui-ci à 15, pour les trois années évaluées.
- Le créneau s'est élaboré un nouveau nom (TTQC), un logo ainsi qu'une identité visuelle distincte. Il a même mobilisé les services d'une firme de relations publiques afin d'améliorer l'image de marque des entreprises de son périmètre.
- La reconnaissance du comité de créneau est acquise, mais pas unanime. En effet, un des huit membres du comité de créneau qui ont répondu à la consultation s'est déclaré en désaccord avec l'affirmation selon laquelle les réalisations du créneau seraient notables en ce qui concerne le développement de son image de marque ainsi que celle de son secteur d'activité, et deux ont dit ne pas savoir.

« Le textile étant un secteur disparu aux yeux du grand public et des donneurs d'ordres, les activités de rayonnement sont impératives, en plus d'être très appréciées et recherchées par nos clients et partenaires. »

TechniTextile Québec

Constats relatifs à la cible 15

La cible 15 est dépassée.

De janvier 2018 à décembre 2020, le créneau TTQC a comptabilisé pas moins de 578 communications et interventions dans les médias. Dans le détail, on compte 166 présences dans des journaux et 14 participations à des émissions de radio ou de télévision ainsi que 398 activités de communication sur Internet et dans d'autres médias.

Sans surprise, les huit répondants du comité de créneau sont d'avis que le créneau communique suffisamment dans les médias.



CIBLES 13 à 15

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

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

TechniTextile Québec s'assure d'une bonne visibilité par sa présence dans de nombreuses activités ainsi que dans les différents médias. Son engagement à promouvoir son secteur et son image de marque est manifeste.

CHAPITRE 4

← LES EFFETS DU CRÉNEAU

4.1 CRITÈRE 7 : LE DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES

LES CIBLES

Sont attendus :

- 16. Au moins trois témoignages d'entreprises illustrant un succès commercial et des retombées de croissance.
- 17. Une incidence sur le développement économique régional.

Constats relatifs à la cible 16

La cible 16 est atteinte.

Plusieurs participants aux projets de TechniTextile Québec ont été interrogés sur les retombées que leur participation a générées. Parmi celles qui sont partagées par le plus grand nombre, on remarque la création de nouveaux partenariats et alliances (13 sur 16 répondants), la découverte de nouvelles occasions d'affaires (11 sur 17) et de nouveaux investissements (9 sur 16). Souvent, les projets sont encore en cours, alors il est trop tôt pour observer des retombées.

Plus concrètement, voici quelques entreprises qui ont témoigné du succès de leur collaboration avec TTQC. Les retombées sont multiples.

○ Témoignage 1 d'une entreprise

En cette année de pandémie, en 2020, les besoins de matériel de protection pour le réseau de la santé ont représenté à la fois un défi et une occasion pour plusieurs manufacturiers textiles du Québec. Le créneau a coordonné une opération auprès de plusieurs. « TTQC nous a obtenu des devis techniques. » « Ils avaient les contacts pour bien nous diriger. » Parmi les témoignages de retombées, le volume des ventes et le développement de ce nouveau marché reviennent souvent, mais d'autres soulignent aussi ce qui suit : « Cette initiative a permis de faire connaître l'importance et l'expertise de la filière des textiles techniques au Québec et sa capacité à mettre en place une chaîne d'approvisionnement des EPI pour permettre au système de santé d'atteindre l'autosuffisance nationale. »

○ Témoignage 2 d'une entreprise

Ce projet est décrit comme en étant un de « [...] développement de marché et d'innovation, grâce à l'alliance et les partenariats avec d'autres entreprises québécoises, pour la matière première de fabrication de nos produits. » Le rôle du créneau a été jugé ainsi : « TechniTextile a su comprendre nos besoins et nos enjeux et nous a apporté un grand support à tous les niveaux dans notre développement de produit. » Ainsi, les retombées de ce projet sont bien concrètes : « Développement de nouveaux produits en instance de brevet, ce qui nous apportera de grandes possibilités locales, mais aussi à l'export! »

○ Témoignage 3 d'une entreprise

Un autre fabricant témoigne également d'un projet de développement de marché : « Le Créneau a permis à mon entreprise d'être présentée à une autre entreprise québécoise afin de réaliser un transfert de production de l'extérieur du Canada vers le Québec et le développement de nouveaux produits. » Son opinion quant au rôle de TTQC est sans équivoque : « Sans le créneau, le projet n'aurait pas été possible. » Les retombées directes sont un contrat d'une valeur annuelle récurrente de plus de 100 k\$.

Constats relatifs à la cible 17

La cible 17 est atteinte.

Lorsqu'on interroge les organismes partenaires du créneau sur les répercussions du créneau, cinq répondants sur sept estiment que le créneau contribue au développement économique de leur région et les deux autres ne savent que répondre. L'un d'eux déclare : « Le réseau développe des opportunités économiques dans et entre les régions en formant des chaînes de fabrication et de valeur. » Tous sont d'accord pour reconnaître la contribution du créneau au développement de son secteur d'activité.

CHAPITRE 4

← → LES EFFETS DU CRÉNEAU

Toutefois, il est important de se donner un ordre de grandeur. Le PIB du secteur du vêtement et des textiles techniques dans les trois régions atteint environ 160 M\$ annuellement. Ainsi, les investissements générés par les activités et projets de TechniTextile demeurent bien modestes en comparaison. Comme présenté au graphique 2.4, ils ont totalisé 3,28 M\$ en trois ans. Le secteur compte de grandes entreprises avec des chiffres d'affaires importants, mais elles bénéficient, elles aussi, des maillages et autres services de TTQC.



CIBLES 16 et 17

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

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

Les entreprises du périmètre obtiennent des résultats de leur participation au créneau, notamment en matière de nouvelles occasions d'affaires et de développement de marchés. La cible 16 n'est pas jugée dépassée, car moins de cinq témoignages d'entreprises sont recensés. La cible 17 n'est pas jugée dépassée, car on ne constate pas de création d'emplois directement liés aux projets du créneau d'excellence dans les entreprises.

4.2 CRITÈRE 8 : L'INNOVATION ET LA RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT

LES CIBLES

Sont attendus :

18. La réalisation complète d'au moins un projet d'innovation en moyenne par année.
19. Des investissements en innovation par les entreprises et les organismes partenaires équivalant à au moins 30 % de l'aide financière du Ministère pour les projets d'innovation.
20. La présence d'innovations technologiques découlant des activités du créneau.

Constats relatifs à la cible 18

La cible est atteinte.

Dans la liste des projets structurants, on remarque la mission technologique ITMA, à Barcelone, le projet *Acoustic Single Skin System*, qui en est un de longue haleine, et l'important projet d'Entreprise Prémont pour la mise au point d'un masque chirurgical avec fenêtre transparente. C'est en fait tout le grand dossier des EPI, propulsé à l'avant-plan par la pandémie de la COVID-19, qui a donné lieu à de grands efforts d'innovation et d'adaptation de la part de nombreuses entreprises du secteur.

La consultation des membres du comité de créneau vient confirmer ces bons résultats en matière d'innovation. Ils sont sept sur huit à considérer que « les réalisations du créneau ont donné de bonnes retombées pour le développement de la R-D des entreprises » et qu'elles « ont aidé les entreprises à innover. »

Constats relatifs à la cible 19

La cible est dépassée.

Des quatre projets d'innovation structurants recensés dans la liste des projets du créneau, on peut tirer les informations suivantes :

- Aide financière du Ministère : 205 k\$
- Coût total de ces projets d'innovation : 2,36 M\$
- Donc, la part du privé représente plus de dix fois celle du Ministère

Ce multiple exceptionnel est dû à un projet privé substantiel dont le coût total atteint à lui seul 1,9 M\$. Mais même sans lui, la part du privé atteint tout de même 122 % de l'aide accordée par le Ministère aux trois autres projets d'innovation.

CHAPITRE 4

← → LES EFFETS DU CRÉNEAU

Constats relatifs à la cible 20

La cible est dépassée.

On est à même de constater la présence d'innovations technologiques concrètes découlant des projets du créneau. De nouveaux produits ont été mis au point dans les entreprises, comme des blouses médicales et des masques. Dans le cas des masques à fenêtre transparente, une demande de brevet a même été déposée. Deux autres entreprises en sont à finaliser, en collaboration, une toute nouvelle membrane acoustique mince, avec le soutien du Programme innovation du Ministère. D'une façon générale, des entreprises témoignent que leur secteur d'activité est intensif en capital et qu'elles doivent sans cesse investir dans l'innovation et dans leur productivité.

La consultation des membres du comité de créneau vient confirmer ce portrait. Tous les répondants estiment que « les activités du créneau ont contribué à la mise au point d'innovations technologiques ». Du côté des entreprises ayant participé à un ou plusieurs projets de TTQC, 9 des 16 répondants font état de la mise au point d'innovations technologiques dans leur organisation. Quatre ont répondu ne pas savoir, dont certains parce que leur projet venait tout juste de démarrer, et trois ont répondu qu'aucune innovation technologique ne découlait des activités du créneau.



CIBLES 18 à 20

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

Les résultats sont jugés satisfaisants, car deux cibles sont dépassées et l'autre est atteinte.

L'innovation est un enjeu clé de l'industrie du textile au Québec. L'investissement des entreprises est considérable et les retombées technologiques, bien présentes au sein des entreprises du secteur. La cible 18 n'est pas jugée dépassée, car on constate la réalisation de moins de deux projets d'innovation en moyenne par année.

4.3 CRITÈRE 9 : LA FORMATION DE LA MAIN-D'ŒUVRE ET L'EMPLOI

LES CIBLES

Sont attendues :

- 21. Une contribution directe ou induite à l'emploi et à l'attraction de la main-d'œuvre.
- 22. La présence ou l'élaboration de programmes de formation dans le secteur du créneau.

Constats relatifs à la cible 21

La cible 21 est atteinte.

En matière de création d'emplois, seulement deux membres du comité de créneau sur huit affirment que « Des emplois ont été créés [...] grâce à la mobilisation du créneau. » Tout de même, les entreprises interrogées, elles, sont sept (sur 17) à témoigner de la contribution du créneau à la création d'emplois. Reste que le contexte en est un de pénurie de main-d'œuvre et d'automatisation grandissante dans les usines. Sans compter que la pandémie est venue chambouler grandement tant la production que les habitudes de consommation.

TTQC s'implique surtout dans l'attraction de la main-d'œuvre et la promotion des métiers de son secteur. Déjà, les résultats de la cible 15 illustraient une forte visibilité, sous différentes formes, et qui contribue sans conteste à l'attractivité du secteur. Mais des projets plus particuliers s'y consacrent également, comme des visites industrielles avec des étudiants ou une mission virtuelle de recrutement en Tunisie et au Maroc. Le créneau dénombre six participations à des activités de sensibilisation aux carrières dans son secteur. Des présentations ont également été faites dans différents établissements de formation.

CHAPITRE 4

← → LES EFFETS DU CRÉNEAU

Dans ce sens, tous les membres du comité de créneau estiment que « le créneau est impliqué dans la sensibilisation aux carrières et aux formations liées au secteur d'activité du créneau. »

Constats relatifs à la cible 22

La cible 22 est partiellement atteinte.

TTQC dit entretenir une grande collaboration avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre de l'industrie textile du Québec (CSMO Textile). Toutefois, aucun programme de formation officiel, projet ou collaboration allant dans ce sens n'a été répertorié.

Les actions de formation de TTQC se concentrent principalement sur des conférences visant à démontrer l'application des meilleures pratiques d'affaires par des industriels, par exemple : des visites à Industrie 4.0 ou un séminaire Exportation et marchés publics.



CIBLES 21 et 22

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 9

Les résultats sont jugés partiellement satisfaisants, car une cible est atteinte et l'autre, partiellement atteinte.

L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre sont des enjeux encore plus cruciaux que la création d'emplois. La mobilisation du créneau dans la promotion des carrières dans son secteur est notable. Toutefois, l'évolution rapide des technologies et la robotisation des usines impliquent des défis importants en matière de formation de main-d'œuvre qualifiée. Il est suggéré à TTQC de ne pas négliger cet élément.

CHAPITRE 5



LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

5.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats du créneau d'excellence TechniTextile Québec		Atteinte des cibles
Degré d'atteinte des cibles		
Du 1 ^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020		
Légende :		ⓘ = dépassée ✓ = atteinte ± = partiellement atteinte X = non atteinte
La pertinence du créneau		
Critère 1 : La masse critique et le périmètre		
– Présence d'un noyau de 55 organisations participant régulièrement au créneau.		ⓘ
– Forte progression du nombre d'entreprises participant occasionnellement au créneau.		ⓘ
Critère 2 : Le périmètre et le financement		
– Les 142 entreprises du périmètre représentent environ 81 % de la filière régionale.		ⓘ
– Les investissements de 3,28 M\$ représentent plus de trois fois l'aide financière accordée.		ⓘ
– 27 activités et 5 projets jugés structurants, dont 90 % des coûts sont assumés par le privé.		✓
Critère 3 : Les partenariats et les collaborations		
– 19 partenariats et collaborations, dont environ 90 % avec des entreprises.		ⓘ
– 100 % des projets structurants réalisés en collaboration avec d'autres organismes.		✓
– 8 projets interrégionaux et 7 projets intercréneaux.		ⓘ
L'efficacité du créneau		
Critère 4 : L'atteinte des objectifs du plan d'action		
– Plan d'action réalisé à 82 % au 31 décembre 2020.		✓
– Démonstration de six cas à succès.		ⓘ
Critère 5 : La gouvernance et la gestion du créneau		
– Comité de créneau composé d'une forte majorité d'entreprises.		ⓘ
– Utilisation des principes habituels de saine gestion axée sur les résultats et frais conformes.		✓
Critère 6 : Le rayonnement et l'image de marque		
– 13 activités de promotion au Québec, au Canada et à l'international.		ⓘ
– 15 événements promouvant l'image de marque et reconnaissance du comité de créneau.		ⓘ
– Nombreuses communications dans tous les types de médias.		ⓘ
Les effets du créneau		
Critère 7 : Le développement des entreprises		
– 3 témoignages d'entreprises illustrant des succès obtenus grâce au créneau.		✓
– Contribution du créneau au développement économique régional.		✓
Critère 8 : L'innovation et la recherche-développement		
– 5 projets d'innovation, dont un projet privé majeur.		✓
– Importants investissements en innovation de la part des entreprises.		ⓘ
– Présence probante d'innovations technologiques découlant des activités du créneau dans les entreprises.		ⓘ
Critère 9 : La formation de la main-d'œuvre et l'emploi		
– Contribution à l'emploi et efforts d'attraction de main-d'œuvre.		✓
– Faible contribution à l'amélioration des programmes de formation dans le secteur.		±

CHAPITRE 5



LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

5.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Les résultats constatés permettent de répondre aux trois questions de l'évaluation.

1. La pertinence du créneau est-elle jugée convaincante?

La pertinence du créneau est jugée très convaincante à l'issue de la présente évaluation. On observe un succès certain à mobiliser les organisations du secteur dans des activités et des projets. De plus, les partenariats et les collaborations sont nombreux. Par ailleurs, les entreprises sont très présentes et leur contribution au financement des projets est majeure.

2. L'efficacité du créneau est-elle jugée probante?

L'efficacité du créneau est jugée probante. En effet, le plan d'action du créneau a été réalisé à 82 %. La gouvernance et la gestion du créneau sont conformes aux bonnes pratiques et les frais administratifs et de gestion respectent globalement le seuil attendu par le Ministère. Le créneau est très actif dans le développement de son image de marque et travaille à son rayonnement.

3. Les retombées du créneau sont-elles jugées satisfaisantes?

Les retombées sont jugées satisfaisantes. D'importants efforts sont consentis dans l'innovation appliquée et la recherche. Les investissements privés à ce chapitre sont importants. Ainsi, on mesure une modeste incidence sur le développement économique régional, et des retombées concrètes sont mesurables au sein des entreprises, que ce soit en matière de maillages, de conquête de nouveaux marchés ou de mise au point de nouveaux procédés ou produits.

5.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

La pertinence du créneau par rapport aux objectifs du Ministère est évaluée à 36 points sur 40. Les résultats sont très satisfaisants pour l'ensemble des critères évalués.

L'efficacité du créneau à réaliser son plan d'action 2017-2020 est évaluée à 34 points sur 40. Des résultats très satisfaisants sont constatés dans un des critères évalués et les deux autres sont jugés satisfaisants.

Les effets du créneau dans son périmètre d'intervention sont évalués à 15 points sur 20. Le critère Innovation et R-D obtient des résultats très satisfaisants, mais les résultats des deux autres sont jugés satisfaisants et partiellement satisfaisants.

L'évaluation des résultats aboutit à un pointage de 85 sur 100. Par rapport aux résultats visés par le Ministère et à ses objectifs, **la performance du créneau est jugée satisfaisante, car le score obtenu se situe entre 70 % et 89 %.**

Le pointage détaillé des résultats est présenté à la section 1.E de l'annexe.



**PERTINENCE
DU FINANCEMENT :** 35,63/40 pts



**EFFICACITÉ
DU FINANCEMENT :** 34,37/40 pts



**EFFETS
DU FINANCEMENT :** 15,00/20 pts



**TOTAL
SUR 100 :** 85,00 pts

CHAPITRE 5



LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

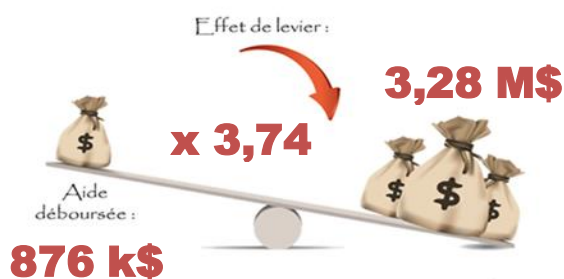
5.4 PERSPECTIVES ET PÉRENNITÉ DU CRÉNEAU

En complément de l'évaluation de la performance du créneau, le comité d'évaluation souhaite une évaluation des perspectives de développement et de pérennité du créneau. La question à laquelle il est nécessaire de répondre est la suivante :

- Les perspectives de développement du créneau sont-elles prometteuses?

Les perspectives de développement du créneau sont jugées très prometteuses, et ce, pour les raisons suivantes :

- Du côté de l'investissement, la présente évaluation a démontré comment l'aide financière de 876 k\$ consentie par le Ministère pendant la période évaluée a généré un investissement total de 3,28 M\$ dans les régions du Centre-du-Québec, de Chaudière-Appalaches et de la Montérégie. Donc, pour chaque dollar d'aide financière, ce sont 3,74 \$ supplémentaires qui ont été investis par les entreprises et différents partenaires dans les activités, les projets et le fonctionnement du créneau TTQC. Un tel effet de levier illustre un degré d'engagement manifeste de l'industrie au sein du créneau et à l'égard de sa filière industrielle. En se référant à la cible 4, on peut conclure que l'effet de levier dépasse les attentes du Ministère.



- Lorsqu'on interroge les membres du comité de créneau sur les perspectives et la pérennité du créneau, les avis sont tous positifs, tant en ce qui concerne l'évolution du créneau lui-même que sa pertinence dans cinq ans. Quant à la conjoncture économique, celle-ci est plus difficile à prévoir, mais sept des huit répondants prévoient une conjoncture favorable pour leur industrie.
- Les membres de la filière d'experts consultés, eux aussi, sont tous optimistes quant à l'avenir du créneau, à sa valeur ajoutée et à son évolution. Ils constatent le succès des partenariats et des maillages qui ont été réalisés, l'innovation et les investissements qui en découlent. La visibilité du secteur est meilleure et le courant d'achat local ne pourrait que favoriser sa croissance.
- Pour finir, la présente évaluation confirme les perspectives favorables pour l'avenir de l'organisation, dans la mesure où les résultats sont jugés satisfaisants.

5.5 ÉLÉMENT À SUIVRE EN CAS DE RENOUVELLEMENT DE L'AIDE

Dans le cas où l'entente d'aide financière du Ministère serait renouvelée, il est suggéré de porter une attention particulière à l'élément suivant :

La formation de la main-d'œuvre et l'emploi en région (Critère 9 : score de 62 %)

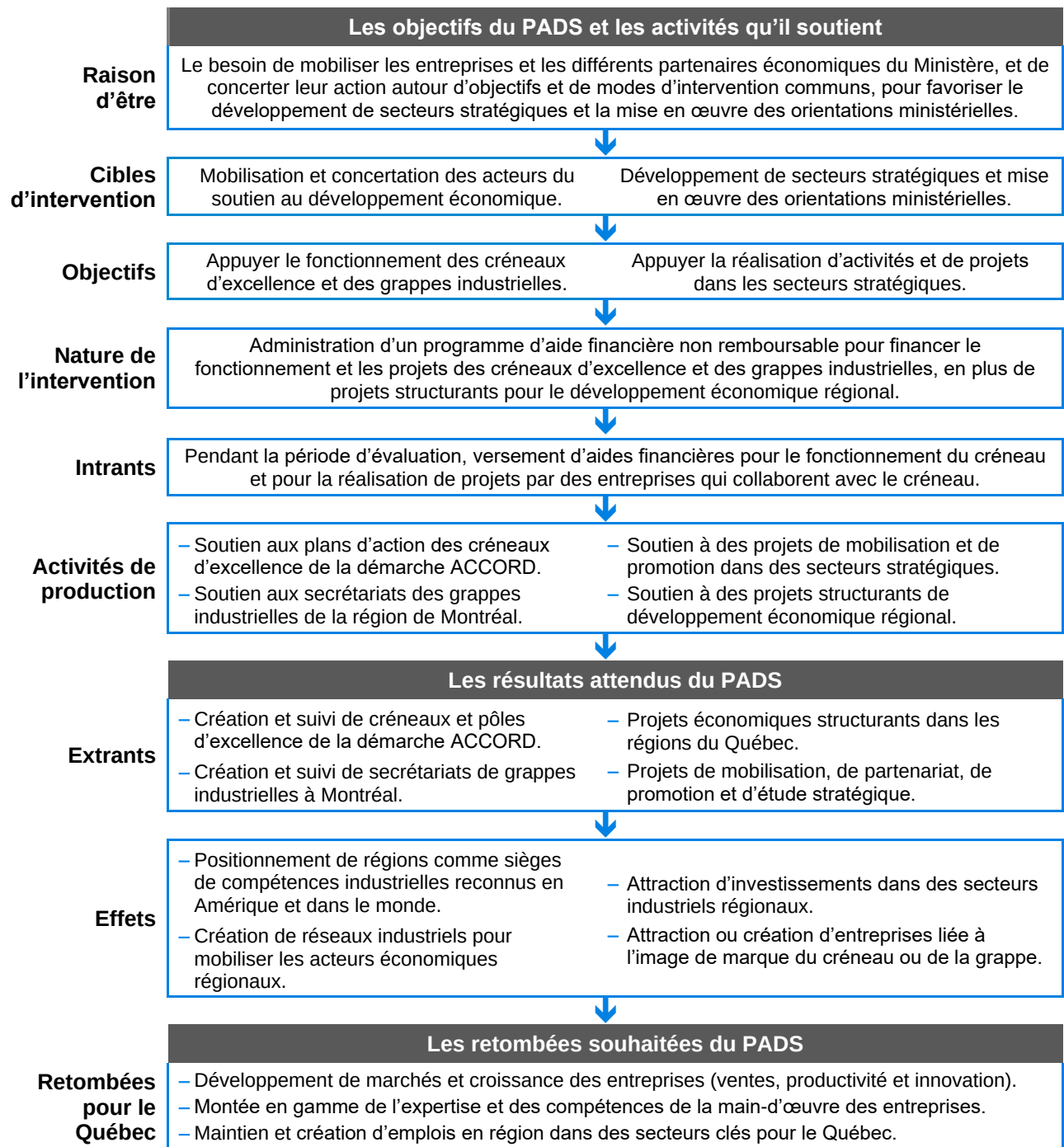
Considérant que l'innovation est essentielle au secteur textile et que l'évolution technologique est très rapide, un soutien particulier à la formation de la main-d'œuvre et une réflexion quant à l'adaptation de celle-ci seraient souhaitables de la part du créneau TTQC.

ANNEXE

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.A MODÈLE LOGIQUE DE L'INTERVENTION MINISTÉRIELLE

Le tableau ci-dessous illustre la théorie du programme (PADS) qui appuie financièrement le fonctionnement et les projets des créniaux d'excellence de la démarche ACCORD. Il illustre la logique de l'intervention gouvernementale, en démontrant la cohérence des liens entre les objectifs de l'aide et les résultats visés par le Ministère. Il s'agit aussi d'un moyen de vérifier la pertinence de chacun des créniaux financés. **À cet égard, les objectifs et les résultats d'un crénail doivent s'inscrire dans ceux du programme qui les finance.**



ANNEXE

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.B MÉTHODE D'APPRÉCIATION DES RÉSULTATS

L'appréciation générale d'un critère est faite à la suite de l'appréciation de chacune des cibles qui lui sont associées, en fonction des échelles présentées au tableau A.1 ci-dessous. Par exemple, prenons le critère 1 : comme les cibles 1 et 2 sont atteintes, les résultats pour ce critère seront jugés satisfaisants.

Après l'évaluation de chacune des cibles et de chacun des critères, un pointage de 0 à 100 est attribué aux résultats constatés. Ce pointage permet de qualifier les résultats du créneau, selon l'une des quatre appréciations présentées au tableau A.1. Le pointage est établi d'après la pondération présentée au tableau A.2 ci-dessous.

- Exemple de calcul du pointage de la cible 1 du critère 1 :
 - **Étape 1 :** Le critère 1 fait partie du volet Pertinence, qui vaut 40 points sur 100.
 - **Étape 2 :** Comme il y a trois critères au volet Pertinence, chacun des critères vaut $40 \div 3 = 13,33$.
 - **Étape 3 :** Il y a deux cibles au critère 1, et le pointage par cible possible est le suivant : 0 à 1,49 point si la cible n'est pas atteinte, 1,5 à 2,09 points si la cible est en partie atteinte, 2,1 à 2,69 points si la cible est atteinte, et jusqu'à 3 points si la cible est dépassée.
 - **Étape 4 :** Le pointage final est obtenu par règle de 3. Exemple pour deux cibles atteintes :
 - $[(2,1 + 2,2) \times 13,33] / 6 = 9,55$ sur 13,33

Tableau A.1

Échelle d'appréciation de la performance

Appréciation qualitative	Intervalle
Performance très satisfaisante	90-100
Performance satisfaisante	70-89
Performance insatisfaisante	50-69
Performance très insatisfaisante	0-49

Tableau A.2

Pondération appliquée aux thèmes évalués

Élément à évaluer	Poids en %
La pertinence du financement	40
L'efficacité du créneau	40
Les retombées du financement	20

À terme, ce système de pointage permettra de disposer rapidement et de façon permanente d'un classement de la performance de chacun des 36 créneaux d'excellence. Le système de classement est inspiré de celui utilisé par le Conference Board du Canada¹ et donne l'information selon le modèle suivant :

Exemple de système de classement des performances des créneaux d'excellence

01. Créneau 1 A	12. Créneau 12 B	22. Créneau 22 C	31. Créneau 31 D
02. Créneau 2 A	13. Créneau 13 B	23. Créneau 23 C	32. Créneau 32 D
03. Créneau 3 A	14. Créneau 14 B	24. Créneau 24 C	33. Créneau 33 D
04. Créneau 4 A	15. Créneau 15 B	25. Créneau 25 C	34. Créneau 34 D
05. Créneau 5 A	16. Créneau 16 B	26. Créneau 26 C	35. Créneau 35 D
06. Créneau 6 A	17. Créneau 17 B	27. Créneau 27 C	36. Créneau 36 D
07. Créneau 7 A	18. Créneau 18 B	28. Créneau 28 C	
08. Créneau 8 A	19. Créneau 19 B	29. Créneau 29 C	
09. Créneau 9 A	20. Créneau 20 B	30. Créneau 30 C	
10. Créneau 10 A	21. Créneau 21 B		
11. Créneau 11 A			



Performance très satisfaisante (90-100)



Performance satisfaisante (70-89)



Performance insatisfaisante (50-69)



Performance très insatisfaisante (0-49)

¹ Conference Board du Canada [en ligne, le 2 mai 2017]. www.conferenceboard.ca/hcp/provincial/environment.aspx.

ANNEXE

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.C SOURCES DE DONNÉES

Plusieurs sources de données sont utilisées, dans le but de recouper et de croiser les informations pour en vérifier la fiabilité. Voici les sources de données utilisées dans la présente évaluation :

- **Documentation administrative disponible au Ministère**

Cette documentation comprend les éléments suivants :

- **Système de suivi annuel des résultats du créneau**

Il s'agit des fichiers de suivi annuel maintenus à jour par le Ministère. Chacun des créneaux d'excellence est tenu de collaborer à la mise à jour annuelle. Le système de suivi inclut aussi le suivi budgétaire des aides financières accordées aux créneaux.

- **Documentation du Ministère relative à la démarche ACCORD et aux créneaux d'excellence**

Il s'agit de la documentation disponible sur le site Internet du Ministère, des documents explicatifs relatifs à la démarche ACCORD et aux créneaux d'excellence, et du cadre normatif du PADS.

- **Bilans annuels du créneau évalué**

Les bilans sont transmis au Ministère, et la fiabilité des informations contenues dans ces documents est vérifiée.

- **Données statistiques des sources suivantes** : compilation spéciale du Registre des entreprises de Statistique Canada, comptes de production de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) et autres données de l'ISQ compilées par le Ministère.

- **Documentation administrative demandée au créneau d'excellence évalué**

Cette documentation correspond aux éléments suivants :

- **États financiers audités**

Les états financiers sont audités par une firme d'audit. L'évaluation s'intéresse plus particulièrement aux états des résultats, qui présentent les revenus et les dépenses.

- **Requête d'information adressée au créneau**

La requête comprend un fichier destiné aux informations relatives aux résultats chiffrés et un fichier destiné aux commentaires et compléments explicatifs du créneau.

- **Consultation des parties prenantes et de la clientèle**

- **Consultation des membres du comité de créneau**

Le comité de créneau restreint, ou comité de direction, est composé de 12 membres. Néanmoins, une définition plus large du comité de créneau peut inclure différents acteurs contribuant ou ayant contribué régulièrement au fonctionnement de l'organisme. Au total, ce sont huit questionnaires remplis qui ont été reçus aux fins de la présente évaluation.

- **Consultation d'organisations ayant participé à un projet structurant ou à un projet d'affaires**

Dix-sept questionnaires remplis ont été reçus.

- **Consultation des réseaux de la filière du créneau (experts reconnus, présidents d'associations ou de réseaux)**

Sept questionnaires remplis ont été reçus.

- **Consultation des parties prenantes clés du dossier des créneaux d'excellence**

Les parties prenantes clés étaient membres d'office du comité d'évaluation. Elles ont été consultées pour la validation du rapport, l'appréciation collégiale de l'atteinte des résultats et l'évaluation de la pérennité et des perspectives de développement du créneau.

ANNEXE

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

Les principales limites de l'évaluation et les stratégies utilisées pour atténuer leurs effets sont expliquées dans le tableau A.3 ci-dessous.

Tableau A.3

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

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Certaines cibles ne sont pas accompagnées d'attentes précises de résultats dans les conventions d'aide financière de l'organisme.	Les évaluateurs ont proposé au comité consultatif du cadre d'évaluation une grille d'évaluation incluant des cibles de résultats pour chacun des critères évalués. Le comité a validé le choix des cibles, ce qui a permis d'évaluer la performance du créneau en comparant ses résultats aux cibles.
Il s'agit d'une évaluation rapide, effectuée en huit semaines, ce qui entraîne une perte de données chiffrées sur les effets et rend impossible la réalisation d'analyses statistiques pour estimer les effets attribuables au créneau.	La perte de données chiffrées et l'impossibilité de réaliser des analyses d'effets sont compensées par le recours à la consultation des parties prenantes clés au dossier : entreprises, membres du comité de créneau et membres du comité d'évaluation.

1.E TABLEAU DE POINTAGE

Évaluation de la performance du créneau d'excellence TTQC Pointage final des résultats sur 100		
	Score obtenu	Maximum possible
Pertinence du créneau		
 Critère 1 : La masse critique et la mobilisation	12,22	13,33
Critère 2 : Le périmètre et le financement	12,00	13,33
Critère 3 : Les partenariats et les collaborations	11,41	13,33
<i>Sous-total Pertinence (sur 40 points)</i>	<u>35,63</u>	40,00
Efficacité du créneau		
 Critère 4 : L'atteinte des objectifs du plan d'action	10,89	13,33
Critère 5 : La gouvernance et la gestion du créneau	11,33	13,33
Critère 6 : Le rayonnement et l'image de marque	12,15	13,33
<i>Sous-total Efficacité (sur 40 points)</i>	<u>34,37</u>	40,00
Effets du créneau		
 Critère 7 : Le développement des entreprises	4,89	6,67
Critère 8 : L'innovation et la recherche-développement	6,00	6,67
Critère 9 : La formation de la main-d'œuvre et l'emploi	4,11	6,67
<i>Sous-total Effets (sur 20 points)</i>	15,00	20,00
Total sur 100	85,00	100,00

