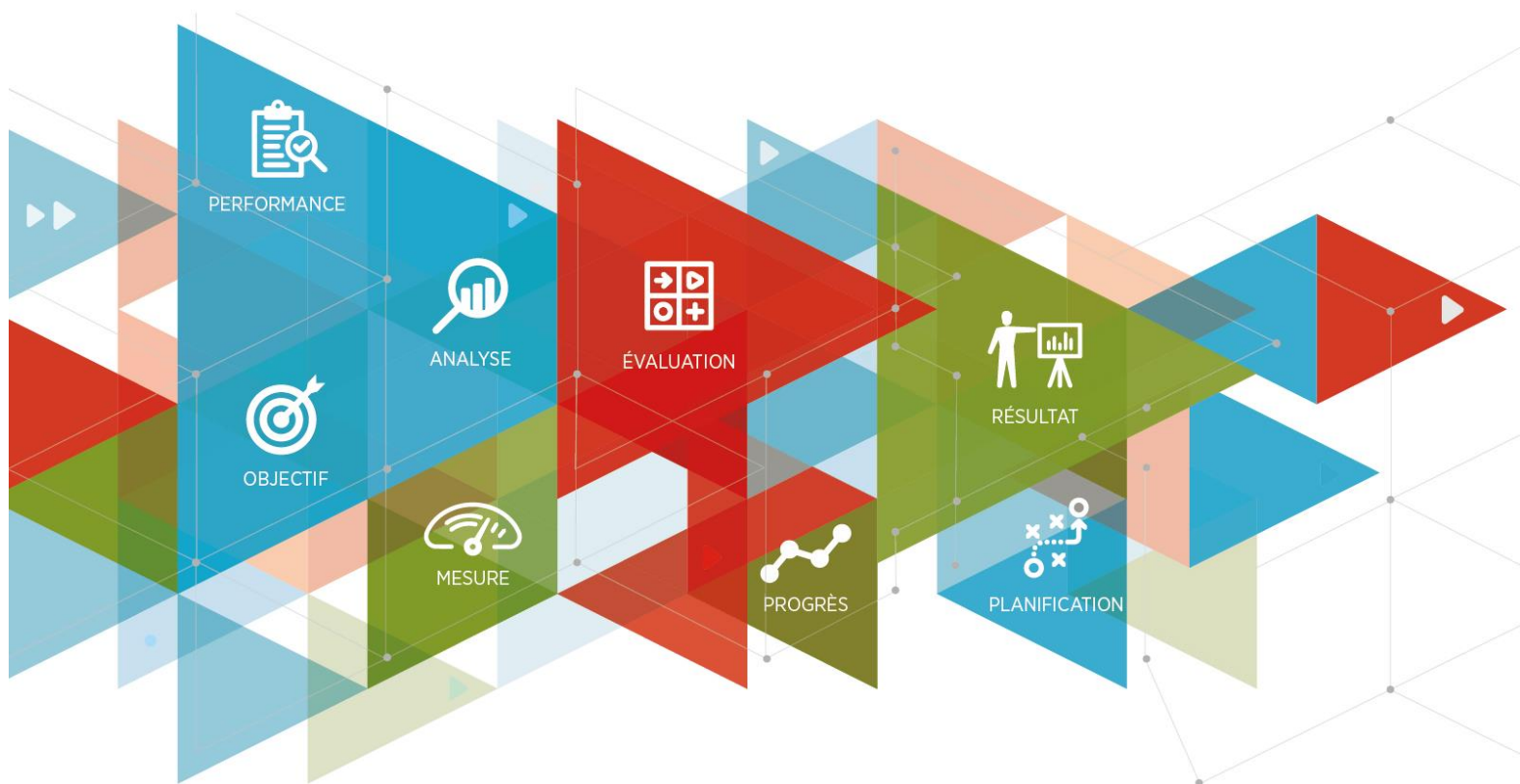


FONDS DE DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE POUR LE TERRITOIRE DE LA MRC DES SOURCES

Rapport d'évaluation

Pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022



PRÉFACE

NOTES AU LECTEUR

- 1) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes indiquées sont en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour milliers de dollars et M\$ pour millions de dollars.
- 2) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de ± 1 % pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le sigle « PME » désigne toute petite ou moyenne entreprise de moins de 250 employés, sans tenir compte de son chiffre d'affaires ou de la valeur de ses actifs. Cette définition est plus adaptée au contexte québécois que celle de Statistique Canada (entreprise de moins de 500 employés). En outre, elle correspond à celle qui est en vigueur au sein de l'Union européenne (UE) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).
- 4) À moins d'avis contraire, les résultats présentés dans le document sont pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022. Tous les liens Internet ont été consultés en septembre 2022, et ils sont identifiables [en bleu clair](#).

L'évaluation des résultats du Fonds de diversification économique pour le territoire de la MRC des Sources est réalisée à la demande du Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER) au ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE) et en vertu du cadre normatif du programme qui prend fin plus tard, le 31 mars 2023.

Elle vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 25,5 millions de dollars (M\$) accordée au programme pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022.

En vertu de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes (2014), le présent rapport doit être transmis au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) au plus tard le 28 février 2023.

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

AUTEUR DU RAPPORT

Amani Koffi Roméo Kouadio

Évaluateur de programmes
Recherche et rédaction

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

Ce document est disponible
sur demande auprès de cette direction.

POUR NOUS JOINDRE

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

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : 418 691-5698, poste 4412

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

REMERCIEMENTS

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. À cet égard, nous tenons à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation du présent rapport d'évaluation, notamment le personnel du Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER), plus précisément celui de la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation.

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

Nous remercions les membres du comité qui ont été sélectionnés en fonction de leurs connaissances et de leur expérience concernant le Fonds de diversification économique pour le territoire de la MRC des Sources.

MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Névine Salhani**, directrice, Produits, programmes et solutions d'affaires
Vice-présidence, Marketing, expérience client et solutions d'affaires, Investissement Québec (IQ)
- **Anick Fortin**, directrice
Direction, Évaluation de la performance, IQ
- **David Létourneau**, directeur régional, Estrie
Direction régionale principale, Mauricie, Estrie, Centre-du-Québec, IQ
- **Mehdi Ben Amri**, adjoint exécutif
Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation, MEIE
- **Marc Grimard**, directeur général
Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) des Sources
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEIE
- **Amani Koffi Roméo Kouadio**, évaluateur de programmes
DPE, MEIE

Observatrice :

- **Fatimatou Diallo**, conseillère en programmes
DPE, MEIE

Sylvie Marcotte, CPA, CA

Directrice

Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal

Évaluateur en chef

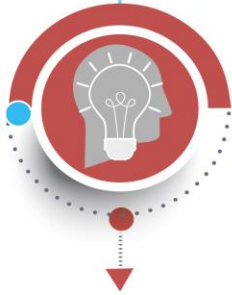
Direction des programmes et de l'évaluation

SOMMAIRE

La présente évaluation vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 25,5 M\$ accordée pour le programme Fonds de diversification économique pour le territoire de la MRC des Sources, du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022. Les mesures sanitaires liées à la pandémie de la COVID-19 ont pu affecter les entreprises et, par conséquent, certains résultats en 2020-2021 et 2021-2022.

Les résultats du programme sont **jugés satisfaisants**. Ses retombées économiques dans la MRC des Sources sont évaluées à 45,4 M\$ dans la période évaluée de 2017 à 2022.

L'évaluation confirme la pertinence du programme, son efficacité à soutenir les PME dans la réalisation de leurs projets et à améliorer leurs chiffres d'affaires. Son efficacité demeure perfectible en raison de son effet de levier inférieur aux attentes. Sa mise en œuvre a été conforme à ses balises normatives. Depuis sa création en 2013, le Fonds a contribué à créer 338 emplois et à entraîner 140 M\$ d'investissement dans l'économie locale du territoire de la MRC des Sources, du 10 avril 2013 au 31 mars 2022.



(B) PERTINENCE

- Persistance du besoin de soutenir les efforts de diversification économique de la MRC des Sources.
- 14 entreprises sur 19 affirment avoir réalisé leur projet grâce à l'aide du Fonds.
- Taux d'utilisation de l'enveloppe budgétaire de 94 % depuis 2013.
- Absence de chevauchement ou complémentarité avec d'autres interventions du gouvernement.
- Utilité du Fonds confirmée par 95 % des entreprises soutenues et tous les partenaires de la Table.
- Liens logiques avérés entre les objectifs, les cibles et les résultats visés du Fonds.
- 74 % des bénéficiaires et membres de la Table considèrent que le mécanisme d'intervention et les modalités du Fonds sont adéquats.



(B) EFFICACITÉ

- 26 PME soutenues par le Fonds.
- Réalisation de 42 projets cohérents avec les objectifs du Fonds.
- Interventions financières du Fonds faites dans les cinq secteurs prioritaires à 89,1 %.
- Effet positif sur les chiffres d'affaires des entreprises et obtention d'au moins une retombée positive pour une grande majorité des entreprises.
- Soutien de 6 entreprises en démarrage ou renouvellement créées.
- Création de 125 emplois équivalent temps complet pour 16 M\$ d'aide accordée.
- Création de richesse jusqu'à 1,9 M\$.



(C) EFFICIENCE

- Ratio avantages-coûts, estimé à 1,04.
- Retombées économiques évaluées à 45,4 M\$.
- Coûts ou dépenses publiques estimés à 43,5 M\$.
- Effet de levier de l'aide financière du Ministère estimé à 2,1.



(B) CONFORMITÉ

- Respect des principales balises normatives du programme et utilisation des outils de gestion axée sur les résultats.
- Prise en compte de principes de développement durable dans la gestion du Fonds et dans la réalisation d'une grande majorité des projets.
- Rôles et responsabilités des parties prenantes définies de manière claire et leadership du Ministère confirmé.
- La clientèle dans sa grande majorité et tous les partenaires de la Table qui ont répondu au sondage sont satisfaits du Fonds dans son ensemble.

Dans une perspective d'amélioration continue, et dans le cas d'un renouvellement du programme, il y a lieu pour la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation du Ministère de suivre les éléments suivants :

- Définir clairement l'expression « diversification économique », afin de permettre sa mesure de manière précise et concise et de suivre son évolution dans le temps.
- Continuer à veiller à la complémentarité du Fonds avec les autres programmes du gouvernement du Québec, notamment le Fonds régions et ruralité (FRR) du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH).
- Sélectionner plus de projets d'entreprises susceptibles de créer plus d'emplois, dans la mesure où la création d'emploi demeurerait un objectif du programme.
- Encourager les partenaires financiers dans les projets à s'investir davantage dans ceux-ci.
- Mettre en place un mécanisme de suivi permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets (niveau de concrétisation) et leurs retombées économiques (emplois créés, emplois sauvegardés, etc.) après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.

COMMENTAIRES DE LA DIRECTION RESPONSABLE

La Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation accueille favorablement le présent bilan évaluatif et adhère aux améliorations suggérées.

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 1 LE CONTEXTE	1.1 Objectifs de l'évaluation.....	1
	1.2 Description du programme évalué.....	2
	1.3 Aide financière accordée dans le programme	4
	1.4 Méthode d'évaluation.....	5
	1.5 Portée et limites de l'évaluation	5
CHAPITRE 2 LA PERTINENCE	2.1 Besoin ayant justifié le programme	6
	2.2 Cohérence avec d'autres interventions du gouvernement.....	8
	2.3 Pertinence de la nature de l'intervention	10
CHAPITRE 3 L'EFFICACITÉ	3.1 Atteinte des résultats opérationnels visés (extrants)	13
	3.2 Atteinte des résultats visés de l'intervention (effets)	15
	3.3 Obtention de retombées socioéconomiques positives	17
CHAPITRE 4 L'EFFICIENCE	4.1 Efficience du programme	19
CHAPITRE 5 LA CONFORMITÉ	5.1 Conformité opérationnelle du programme	20
	5.2 Efficacité de la gouvernance et satisfaction	22
CHAPITRE 6 LES CONCLUSIONS	6.1 Principaux constats.....	24
	6.2 Réponses aux questions de l'évaluation	25
	6.3 Appréciation générale des résultats	25
	6.4 Constats complémentaires - Résultats depuis 2013	26
	6.5 Éléments à suivre	26
ANNEXES	ANNEXE 1 : Compléments méthodologiques (ex. : modèle logique)	27
	ANNEXE 2 : Compléments d'information (ex. : tableau de pointage)	30

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Le Fonds de diversification économique pour le territoire de la MRC des Sources (le « Fonds ») a été approuvé par le décret 380-2013 du 10 avril 2013 et modifié par le décret numéro 479-2017 du 10 mai 2017. Ce programme relève du ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie (MEIE). Toutefois Investissement Québec (IQ) a été mandaté pour son administration. Ainsi, le traitement des demandes d'aide financière (admissibilité, analyse et décision) relève de celui-ci.

L'évaluation du Fonds est réalisée afin de respecter les obligations de son cadre normatif qui prend fin au plus tard le 31 mars 2023 et qui exige un examen comprenant une évaluation des résultats. Elle vise à rendre compte des résultats du programme et à apprécier l'atteinte de ses objectifs. L'examen des critères d'évaluation et des indicateurs développés dans le cadre de cet exercice permettra de répondre aux quatre questions suivantes :

1. Le programme a-t-il été pertinent et continue-t-il à être pertinent? (Pertinence)
2. Les résultats visés par le programme sont-ils atteints? (Efficacité)
3. La mise en œuvre du programme est-elle conforme à son cadre normatif? (Conformité)
4. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (Efficience)

La Direction des programmes et de l'évaluation (DPE) du Ministère a été mandatée pour effectuer ces travaux d'évaluation. Le protocole d'évaluation utilisé pour répondre à ces quatre questions est présenté dans le tableau 1.1.

Tableau 1.1

Grille abrégée d'évaluation des résultats du Fonds

Volets	Critères à évaluer	Question
La pertinence du programme		
	1. L'adéquation (ou réponse) au besoin ayant justifié le programme	1
	2. La cohérence avec d'autres interventions du gouvernement	1
	3. La pertinence de la nature de l'intervention.	1
L'efficacité du programme		
	4. L'atteinte des résultats opérationnels visés (extrants)	2
	5. L'atteinte des résultats intermédiaires (effets)	2
	6. L'obtention de retombées socioéconomiques positives	2
L'efficience du programme		
	7. L'efficience du programme	3
La conformité de la mise en œuvre du programme		
	8. La conformité opérationnelle du programme	4
	9. L'efficacité de la gouvernance et la satisfaction de la clientèle	4

Note : Les libellés des critères 2 et 3 doivent être ceux qui sont énoncés afin de satisfaire les attentes du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). Cela ne change rien à ce que l'on mesure habituellement dans ces deux critères.

Il est à noter que les mesures sanitaires liées à la pandémie de la COVID-19 ont pu affecter les entreprises et, par conséquent, certains résultats en 2020-2021 et 2021-2022.

Les autorités et les gestionnaires responsables du programme au Ministère sont les principaux clients du mandat. Les autorités désignent le sous-ministre et le sous-ministre adjoint au Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER) du Ministère. Les gestionnaires sont les personnes responsables du Fonds dans la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation (DGDETZI) du Secteur ECER.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Les parties prenantes associées à cette évaluation sont, en plus de la DGDEZI du Ministère, la Vice-présidence marketing, expérience client et solutions d'affaires, la Direction de l'évaluation de la performance et la Direction régionale principale, Mauricie, Estrie et Centre-du-Québec d'IQ, ainsi que la Société d'aide au développement de la collectivité (SADC).

Les résultats de cette évaluation seront aussi accessibles chez IQ qui gère le programme avec le Ministère et à la Table de diversification économique mise en place dans la MRC des Sources.

1.2 DESCRIPTION DU PROGRAMME ÉVALUÉ

1.2.1 Les objectifs et les résultats visés

Lors du Discours sur le budget 2013-2014, le gouvernement a fait l'annonce de la création d'un fonds de diversification afin de soutenir les efforts de diversification de la MRC des Sources, durement touchée par la conjoncture économique et les pertes d'emplois depuis une décennie. Ce fonds doté d'une enveloppe de 50 M\$ devra servir de levier économique pour stimuler des investissements estimés à 200 M\$ et la création de 500 emplois selon la politique d'investissement du Fonds révisée en septembre 2017 (signée en octobre de la même année).

Le Fonds a pour principal objectif de contribuer à la diversification de l'économie de la MRC des Sources. Plus particulièrement, le Fonds poursuit les objectifs suivants :

- Contribuer à l'expansion et au développement des entreprises existantes.
- Soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises.
- Encourager l'émergence de projets structurants pour la région.
- Favoriser le développement de la culture entrepreneuriale.
- Stimuler la création d'emplois.
- Rendre compétitive l'offre industrielle de la MRC des Sources.
- Assurer un environnement favorable à la diversification économique.
- Développer de nouvelles industries tournées vers l'avenir.

Les résultats attendus du Fonds porteront sur les critères suivants :

- L'effet levier.
- Les retombées sur les entreprises.
- Les retombées économiques sur le territoire couvert par le Fonds et pour le Québec.
- La concordance des projets avec la Stratégie de diversification économique pour le territoire de la MRC des Sources et les secteurs priorités.
- Le respect de principes du développement durable définis dans le cadre du Fonds.

La chaîne des résultats visés est détaillée dans le modèle logique du Fonds qui se trouve dans l'annexe 1 de ce rapport, section 1.A – Modèle logique et chaîne des résultats du Fonds.

1.2.2 Les clientèles et les secteurs admissibles

Les clientèles admissibles du programme sont les suivantes :

- Entreprises légalement constituées au Québec, y compris les coopératives et les entreprises de l'économie sociale marchande. On entend par légalement constituée une entreprise pouvant faire affaire au Québec.
- Organismes à but non lucratif, légalement constitués au Québec, exerçant des activités dans le domaine du développement économique au Québec.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

- Entreprises situées à l'extérieur du Québec, dans la mesure où il s'agit d'un projet d'études de faisabilité ou d'une implantation sur le territoire. On entend aussi par entreprises les coopératives et les entreprises de l'économie sociale marchande.
- Entrepreneurs voulant acquérir une participation significative d'une entreprise existante dans un contexte de relève entrepreneuriale.

Les entreprises admissibles sont issues des secteurs suivants :

- Manufacturier.
- Tertiaire moteur qui regroupe des entreprises à forte valeur ajoutée constituant une composante importante dans la production des biens et/ou utilisant des technologies nouvelles. Les entreprises visées appartiennent généralement aux secteurs suivants :
 - Technologies de l'information et de la communication
 - Services environnementaux
 - Service de création et de design industriel
 - Laboratoires industriels et services scientifiques
 - Centres de recherche privés
 - Services aux entreprises
- Les entreprises du secteur primaire ayant un projet de première, de deuxième ou de troisième transformation ou de production de culture en serre de produits spécialisés.
- Les entreprises du secteur du tourisme qui offrent des services de divertissement et de loisirs et qui proposent un projet majeur visant la mise en place d'équipements et d'attrait culturels, scientifiques et récréatifs ainsi que de plein air ou autres, offerts à une clientèle touristique de façon régulière et présentant un potentiel de croissance.
- Les entreprises du secteur de l'hébergement touristique dont le projet comporte des investissements dans le secteur récréotouristique justifiant le déplacement ou agrémentant le séjour sur place, à l'exception des gîtes et des campings.

1.2.3 Les projets et les activités admissibles

Les projets doivent s'inscrire dans les orientations de la Stratégie de diversification économique du territoire de la MRC des Sources et ainsi contribuer :

- à soutenir l'émergence, la croissance et l'expansion de l'entrepreneuriat local;
- à attirer dans la MRC des projets d'affaires durables et à valeur ajoutée;
- à améliorer les atouts économiques, les conditions d'affaires et la culture entrepreneuriale de la MRC.

Sont admissibles les projets suivants :

Études de faisabilité

Études préalables à la réalisation d'un projet d'investissement dans le territoire de la MRC des Sources. Ces études, liées aux investissements projetés, peuvent comprendre des analyses de marché, des évaluations de procédés, de technologies et d'acquisition de propriété intellectuelle ainsi que des analyses de sélection de sites et du cadre réglementaire et juridique.

Projets d'investissement (équipements et immobilisations)

Projets visant :

- la création d'une nouvelle entreprise;
- l'expansion (incluant la modernisation) d'entreprises existantes ou d'un centre de recherche privé;
- la construction et la rénovation d'infrastructures industrielles à des fins de location (incubateur d'entreprises).

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Développement de produits et de procédés

- Projets visant le développement de nouveaux produits ou procédés utilisés dans un processus de production. Ces innovations devront permettre :
 - d'étendre la gamme de produits;
 - de maintenir ou d'accroître la part de marché;
 - d'ouvrir de nouveaux marchés;
 - de réduire les atteintes à l'environnement.

Réalisation d'études ou de projets de développement d'entreprises

La réalisation d'études ou de projets de développement d'entreprises visant l'accroissement de la compétitivité des entreprises dans une perspective de diversification des marchés.

Soutien à la relève entrepreneuriale

Projets visant l'acquisition d'une participation significative d'au moins 25 % de la valeur d'une entreprise existante ou de 25 % de la juste valeur de ses actifs.

1.3 AIDE FINANCIÈRE ACCORDÉE DANS LE PROGRAMME

Du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022, 25,5 M\$ d'aide financière ont été accordés pour soutenir la réalisation de 42 projets distincts d'entreprises sur le territoire de la MRC des Sources dans le cadre du Fonds, au moyen de 56 interventions financières. Les montants accordés correspondent aux montants autorisés et révisés de l'aide au 31 mars 2022, pour les projets autorisés en cours de réalisation et les projets terminés. Un même projet peut avoir bénéficié de deux interventions financières dans le même exercice ou sur deux exercices financiers différents. L'aide accordée au Fonds prend principalement la forme d'une contribution remboursable et non remboursable avec un impact budgétaire¹ estimé à 12 M\$, au moment de l'autorisation.

Tableau 1.2

Aide financière accordée dans le Fonds, du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022, en dollars

Années financières	Nombre d'interventions	Montants accordés	Impact budgétaire estimé (à l'autorisation)
2017-2018	19	1 870 491	1 159 853
2018-2019	19	18 481 982	8 627 654
2019-2020	9	2 981 726	817 581
2020-2021	7	1 763 123	1 074 018
2021-2022	2	360 000	360 000
Total	56	25 457 322 \$	12 039 106 \$

Source : Fichier de suivi et de gestion du Fonds, IQ, septembre 2022. Compilation MEIE.

À titre d'information, le Fonds est doté d'une enveloppe de 50 M\$. Depuis sa création en 2013-2014, 47,2 M\$ d'aide financière ont été accordés dans le Fonds, dont 21,7 M\$ de 2013-2014 à 2016-2017 et 25,5 M\$ de 2017-2018 à 2021-2022. En outre, un montant de 500 k\$, inclus dans l'enveloppe de 50 M\$, a été réservé pour le soutien à la mise en œuvre du programme.

¹ L'impact ou effet budgétaire d'une aide financière est égal soit au montant de la contribution financière non remboursable, soit au montant comptabilisé par le gouvernement eu égard à une garantie d'un engagement financier, à une prise de participation ou à une contribution remboursable, incluant les intérêts, le cas échéant.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.4 MÉTHODE D'ÉVALUATION

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

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

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

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : le rapport d'évaluation des résultats du programme réalisé en 2017, les données administratives du programme et les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès de la clientèle. Plus de détails sont présentés dans l'annexe 1.C – Sources de données.

1.5 PORTÉE ET LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation porte sur les résultats du programme, obtenus au cours des cinq années financières suivantes : 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022. Cette période est couverte par le décret n° 479-2017 du 10 mai 2017. Le programme se termine le 31 mars 2023.

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

2017-2018 → 2018 2018-2019 → 2019 2019-2020 → 2020 2020-2021 → 2021
2021-2022 → 2022

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



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

2.1 CRITÈRE 1

BESOIN AYANT JUSTIFIÉ LE PROGRAMME

LES CIBLES

1. Persistance du besoin de soutenir la diversification ou la performance économique de la MRC des Sources.
2. Au moins 70 % des entreprises soutenues confirment la réalisation de leurs projets en totalité ou en partie grâce au soutien financier reçu du Fonds.
3. Taux d'utilisation de l'enveloppe du Fonds d'au moins 90 % depuis 2013.

Constats relatifs à la cible 1

L'analyse vise à déterminer s'il est justifié que le gouvernement intervienne et s'il est justifié qu'il continue d'intervenir, en tenant compte de la situation économique de la MRC des Sources et des besoins.

D'après la politique d'investissement du Fonds signée en octobre 2017, la raison d'être du programme est la suivante : le gouvernement a fait l'annonce de la création d'un fonds de diversification afin de soutenir **les efforts de diversification** de la MRC des Sources, durement touchée par **la conjoncture économique et les pertes d'emplois depuis une décennie**.

Le tableau 2.1 ci-dessous présente les données les plus récentes sur le nombre d'emplois ou de travailleurs, le taux de travailleurs, ainsi que l'indice de vitalité économique de la MRC des Sources, au cours de la période évaluée. Il s'agit des indicateurs disponibles qui décrivent le mieux le contexte économique de la MRC des Sources en lien avec la raison d'être du Fonds. Les constats sont les suivants :

- Après une légère croissance de 0,5 % de 2017 à 2018, le nombre d'emplois a connu une baisse continue à partir de 2018 jusqu'à 2020 (donnée la plus récente). Ainsi le nombre d'emplois est passé de 4795 à 4589, soit une baisse de 4,3 %.
- Le taux de travailleurs de 25 à 64 ans quant à lui a augmenté de 3 points de pourcentage, passant de 69,1 % en 2017 à 72,2 % en 2019. Toutefois, il a baissé de 4 points de pourcentage en 2020 pour atteindre le taux de 68,7 %, un taux plus bas que celui du début de la période évaluée (69 % en 2017). Tout comme la baisse du nombre d'emplois en 2020, cette baisse pourrait être liée à la crise sanitaire de la pandémie de la COVID-19, qui a provoqué une récession dans l'économie en général.
- La dernière donnée disponible concernant l'**indice de vitalité économique**² de la MRC des Sources date de 2018 et révèle un indice négatif. Cela signifie qu'en 2018 elle accusait un retard en matière de vitalité économique par rapport à la majorité des localités québécoises. L'évolution des deux indicateurs analysés précédemment suggère qu'en 2020 ce retard s'est maintenu, c'est-à-dire que l'indice de vitalité économique de la MRC est demeuré négatif.

Tableau 2.1

Marché du travail dans la MRC des Sources, de 2017 à 2020

	2017 ^r	2018 ^r	2019 ^r	2020 ^p
Nombre d'emplois (employés et travailleurs autonomes)	4768	4795	4784	4589
Taux de travailleurs de 25-64 ans (%)	69,10	70,30	72,20	68,70
Indice de vitalité économique de la MRC des Sources	n.d.	-10,267	n.d.	n.d.

r : donnée révisée.

p : donnée provisoire.

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

² Définition de l'indice de vitalité économique des territoires par l'ISQ dans la section 2.A de l'annexe 2. Source : Site Internet <https://statistique.quebec.ca/fr/document/indice-de-vitalite-economique-des-territoires>, consulté le 29 septembre 2022.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

En complément d'information, le programme a reçu 59 demandes d'aide financière, soit en moyenne 12 demandes par année. Comparativement à la période précédente où 17 demandes en moyenne par année ont été reçues, il s'agit d'une baisse relative des demandes. Cependant, l'intérêt des entreprises pour le programme reste relativement stable.

Des 59 demandes reçues au cours de la période, 53 ont été autorisées et 6 annulées. Les raisons de ces annulations sont l'abandon du projet par le demandeur (4), le financement réalisé par une autre unité d'affaires d'IQ (1) et d'autres raisons administratives (1). Au cours de cette période évaluée, 3 autres demandes financières reçues dans la période précédente ont été autorisées. Au total, 56 interventions financières ont été autorisées pour la réalisation de 42 projets d'entreprises.

Constats relatifs à la cible 2

La théorie économique suggère que, lorsque l'État intervient pour soutenir l'activité économique, il doit se préoccuper d'éviter de se substituer à l'investissement privé, c'est-à-dire éviter de financer des initiatives ou des projets qui se seraient réalisés sans son intervention.

Les résultats du sondage mené auprès des entreprises clientes du Fonds ont permis de confirmer la réalisation de projets ou d'études grâce au Fonds. En l'absence de l'aide provenant du Fonds, 14 des 19 entreprises soutenues affirment qu'elles n'auraient pas réalisé leur projet ou leur étude de faisabilité.

Constats relatifs à la cible 3

Le calcul du taux d'utilisation du Fonds à cette cible est basé sur les montants initialement autorisés. La modification du décret effectuée en 2017 prévoit l'engagement total de l'enveloppe d'intervention du Fonds (50 M\$), au plus tard le 31 mars 2023. Au 31 mars 2022, le taux d'utilisation du Fonds a atteint 100 %, soit 50 M\$ d'aide autorisée initialement. Ce montant est la somme des montants initialement autorisés de 21,7 M\$ et 28,3 M\$ respectivement au cours de la période 2013-2017 et 2018-2022.

Le montant de 25,5 M\$ d'aide accordée présenté dans la section 1.3, aide financière accordée dans le programme, correspond au montant initialement autorisé et révisé. Cela ne signifie pas qu'il y a des montants disponibles dans l'enveloppe budgétaire.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

ⓑ

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

ⓑ

La cible 1 est atteinte. En tenant compte des données disponibles, il est raisonnable de conclure que le besoin de soutenir la MRC des Sources, afin de résorber les effets de la conjoncture économique et les pertes d'emplois, demeure. Ainsi, le soutien aux efforts de diversification économique de la MRC des Sources demeure pertinent. Toutefois, ce jugement est à considérer avec prudence, car il est basé sur une analyse de données récentes de 2020. **En outre, il y a lieu de définir clairement l'expression « diversification économique », afin de permettre sa mesure de manière précise et concise pour suivre son évolution dans le temps.**

ⓑ

La cible 2 est atteinte. Il est constaté une absence d'effet de substitution de l'intervention du Ministère à la réalisation de projets privés, car une majorité des entreprises ont réalisé leurs projets en totalité ou en partie grâce à l'aide provenant du Fonds.

Ⓐ

La cible 3 est dépassée. Le taux d'utilisation de l'enveloppe budgétaire est de 100 % depuis 2013.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

2.2 CRITÈRE 2

COHÉRENCE AVEC D'AUTRES INTERVENTIONS DU GOUVERNEMENT

LES CIBLES

4. Absence de chevauchement ou complémentarité avec d'autres interventions du gouvernement.
5. Cohérence du programme avec les orientations du gouvernement et la mission du MEIE.

Constats relatifs à la cible 3

Cet indicateur vise à déterminer si le Fonds comporte du chevauchement ou des superpositions avec d'autres programmes du gouvernement du Québec ou d'autres instances. L'analyse comporte deux parties : 1) passer en revue des programmes financés par le Ministère et 2) passer en revue des programmes d'autres ministères et organismes publics du Québec.

1) Revue des programmes et organismes du gouvernement du Québec en complément ou en chevauchement avec le Fonds.

La première étape de l'analyse est de faire une revue des programmes ayant un potentiel de chevauchement avec le Fonds. Pour commencer, les programmes du Ministère sont étudiés. La liste des programmes du Ministère est accessible [en ligne](#). Les programmes relevés sont les suivants :

- Les trois programmes « Fonds de diversification économique » du Ministère gérés par IQ (la MRC des Appalaches, la Ville de Lac-Mégantic, le Centre-du-Québec et la Mauricie) : ces trois programmes ont pour objectif principal la diversification de l'économie de la région ciblée. De plus, ils ont certains objectifs particuliers similaires à ceux du Fonds de diversification économique de la MRC des Sources. Toutefois, ils sont **complémentaires** au Fonds, car ils se distinguent de celui-ci et les uns des autres principalement par le fait que chacun s'adresse principalement à des entreprises exploitées dans une région ou des territoires précis. Ainsi, même si certaines entreprises situées à l'extérieur du territoire de la MRC des Sources peuvent bénéficier de l'aide financière du programme, celle-ci n'est offerte que pour la réalisation d'un projet sur le territoire de la MRC des Sources.
- Le [Programme de soutien à l'économie sociale](#) (PSES) : le PSES vise à couvrir les besoins des entreprises d'économie sociale qui ne sont pas couverts par les autres programmes et mesures du gouvernement du Québec. Parmi les clientèles admissibles du Fonds, il y a les entreprises d'économie sociale. Le PSES est donc **complémentaire** au Fonds.
- Le [Fonds local d'investissement](#) (FLI) : le FLI vise à stimuler l'entrepreneuriat local en favorisant l'accès aux capitaux pour le démarrage ou la croissance d'entreprises traditionnelles ou d'économie sociale et pour le soutien à la relève entrepreneuriale. Ce programme est **complémentaire** au Fonds, dont un des objectifs particuliers vise à favoriser le développement de la culture entrepreneuriale. Toutefois, ces deux interventions sont circonscrites à des territoires en particulier et distincts. De plus, le Fonds propose des aides remboursables et non remboursables quand le FLI propose uniquement des aides remboursables.
- Le [programme ESSOR](#) : il offre de l'aide financière aux entreprises pour la concrétisation de projets d'investissement (volet 1 : études de faisabilité et diagnostic numérique; volet 2 : projets favorisant la productivité). Le programme ESSOR a été identifié par l'évaluateur comme ayant un potentiel de chevauchement avec le Fonds, puisqu'il offre, comme le Fonds, de l'aide financière aux entreprises pour la réalisation de projets d'investissement d'une étude de faisabilité. Toutefois, ce **chevauchement** est **inexistant**, puisque le Fonds vient en aide à un territoire précis, soit la MRC des Sources, tandis que le programme ESSOR s'adresse à l'ensemble des entreprises du Québec. Également, l'objectif derrière les études de faisabilité n'est pas le même. En effet, dans le cas du Fonds, l'objectif est de diversifier l'économie de la MRC des Sources et il doit viser la réalisation de projets structurants, en plus de s'inscrire dans les priorités économiques de la MRC, tandis que l'objectif du programme ESSOR est d'accélérer la concrétisation des projets d'investissement.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

Par ailleurs, dans les faits, un des principes directeurs du programme ESSOR empêche son chevauchement avec tout autre programme du Ministère. Ce principe directeur stipule qu'une aide financière ne peut être combinée à une aide provenant des autres programmes du Ministère, y compris ceux du Fonds du développement économique (FDE), mais peut, cependant, être combinée à une autre aide financière gouvernementale.

2) Revue des programmes des autres ministères et organismes publics du Québec en matière de diversification économique ou de performance économique des territoires ou régions.

– Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH)

- **Fonds régions et ruralité (FRR)**, volet 1 : il vise à appuyer la réalisation de projets mobilisateurs qui auront des répercussions sur le territoire de chacune des régions du Québec. Il **existe une apparence de chevauchement** entre ce programme et le Fonds. Tout comme le Fonds, les projets du FRR sont choisis et priorisés par un comité régional de sélection en fonction des priorités de développement propres à chaque région (figurant dans la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022). Le FRR finance également des entreprises privées, à l'exception du secteur financier. Toutefois, le Fonds se distingue de ce programme en ciblant un territoire précis, alors que ce dernier cible toutes les régions en prenant en compte leurs particularités. De plus, un de ces principes directeurs stipule que « l'aide financière doit s'inscrire **en complémentarité** avec les sources de financement privées et les programmes usuels des gouvernements ». Cependant, il y a lieu pour le Ministère de s'assurer que ce principe est respecté, et de continuer à veiller à qu'il le soit afin d'éviter le chevauchement.

– Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation

- Le **programme Territoires : relève, entrepreneuriat et entreprises de petite taille** : ce programme vise à assurer l'attractivité des territoires et le dynamisme du secteur bioalimentaire sur l'ensemble des territoires du Québec. Il s'adresse uniquement aux entreprises agricoles, alors que le Fonds s'adresse à plusieurs secteurs. Il cible l'ensemble des régions du Québec, alors que le Fonds cible uniquement le territoire de la MRC des Sources. Il y a donc une **complémentarité** entre le Fonds et ce programme.

Constats relatifs à la cible 4

Cet indicateur vise à étudier la cohérence du programme avec la mission, les mandats et les responsabilités du Ministère et avec les orientations du gouvernement du Québec. Le Ministère a pour mission de soutenir **la croissance et la productivité des entreprises, l'entrepreneuriat**, la recherche, l'innovation et sa commercialisation ainsi **que l'investissement, le développement numérique et des marchés d'exportation**. Son action, notamment par ses conseils au gouvernement, vise à **favoriser le développement économique de toutes les régions du Québec**, dans une **perspective de prospérité durable**.

Grâce à certains de ses objectifs, le Fonds est cohérent avec la mission du Ministère. Il vise la diversification économique de la MRC des Sources située dans la région de l'Estrie. Le Fonds vise en effet l'expansion et la croissance des entreprises existantes et veut encourager le développement de la culture entrepreneuriale, rendre plus compétitive l'offre industrielle de la MRC des Sources et soutenir de nouvelles industries tournées vers l'avenir.

Le Fonds est cohérent avec le **Plan stratégique 2020-2023** du Ministère, notamment avec ses objectifs C – stimuler le développement de l'entrepreneuriat, D – appuyer les entreprises dans leurs démarches d'exportation et de diversification des marchés, de l'axe 2, la croissance des entreprises. Le Fonds est aussi cohérent avec l'objectif H – appuyer le développement des régions, de l'axe 4, des territoires dynamiques.

Aucun autre lien direct du Fonds avec les orientations du gouvernement du Québec autres que celles du Ministère n'a pu être établi.



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

Ⓑ

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

Ⓑ

La cible 3 est atteinte. L'évaluateur ne constate pas de chevauchement du Fonds avec d'autres programmes du Ministère et d'autres interventions du gouvernement du Québec. Cependant, des risques de chevauchement subsistent avec le Fonds avec le programme FRR du MAMH. **À cet égard, il est suggéré de continuer à veiller à la complémentarité du Fonds avec les autres programmes du gouvernement du Québec.**

Ⓑ

La cible 4 est atteinte. Il existe une cohérence des objectifs du Fonds avec les orientations du Ministère.

2.3 CRITÈRE 3

PERTINENCE DE LA NATURE DE L'INTERVENTION

LES CIBLES

6. Utilité du Fonds confirmée par au moins 70 % des entreprises soutenues et des partenaires de la Table.
7. Adéquation du mécanisme de financement aux besoins et intervention adéquate reconnue par au moins 70 % de la clientèle, des parties prenantes et les partenaires de la Table.
8. Liens logiques entre les cibles, les projets soutenus et les résultats visés du Fonds.

Constats relatifs à la cible 6

L'utilité d'un programme réside dans sa capacité à répondre à un usage ou à une demande de ses utilisateurs, soit, dans notre cas, les entreprises principalement présentes dans la MRC des Sources. Par conséquent, l'utilité du Fonds est sa valeur d'usage pour répondre adéquatement à un ou plusieurs besoins de sa clientèle.

Cette utilité est confirmée par 95 % des 21 entreprises qui se sont exprimées au moyen d'un sondage et par la totalité des partenaires de la Table de diversification économique (11) qui ont répondu à la consultation. Pour l'une ou l'autre des entreprises répondantes, l'aide du Fonds a donné une certaine crédibilité financière, en ouvrant les portes vers d'autres partenaires financiers, notamment les institutions financières.

Constats relatifs à la cible 7

Cet indicateur vise à répondre à la question suivante : la nature de l'intervention est-elle la plus appropriée pour atteindre les objectifs de l'intervention? Il est important de définir deux éléments, soit la nature de l'intervention et les objectifs de l'intervention. L'intervention prend la forme d'une contribution financière non remboursable à des organismes et à des entreprises. L'objectif de l'intervention est de contribuer à la diversification économique de la MRC des Sources.

Pour cette analyse, les bénéficiaires directs du Fonds ont été sondés (21 répondants), ainsi que les partenaires de la Table (11 répondants). Ils devaient indiquer s'ils trouvent quatre aspects adéquats du Fonds pour contribuer à l'objectif de l'intervention. Ces aspects sont le mécanisme de financement du Fonds, les modalités de l'aide financière, les montants de l'aide offerte et les dépenses admissibles. L'échelle de réponse pour le niveau qu'il juge adéquat était « oui, en totalité », « oui, en partie » et « non ». Les constats pour les quatre aspects sont les suivants :

- **Mécanisme de financement du Fonds :** il s'agit d'une aide financière sous la forme d'une contribution remboursable ou non; 67 % des bénéficiaires du programme considèrent ce mécanisme comme totalement adéquat et 29 % le trouvent adéquat en partie. Quant aux partenaires de la Table, 10 d'entre eux le considèrent comme totalement adéquat, et 1 le trouve



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

adéquat en partie. Ainsi, 75 % des bénéficiaires et membres de la Table qui considèrent comme totalement adéquat le mécanisme de financement du Fonds.

- **Les modalités de l'aide financière du Fonds** : 67 % des bénéficiaires du programme considèrent comme totalement adéquates les modalités de l'aide financière du Fonds et 29 % les trouvent adéquates en partie. Quant aux partenaires de la Table, 10 d'entre eux les considèrent comme totalement adéquates et 1 les trouvent adéquates en partie. Ainsi, 75 % des bénéficiaires et des membres de la Table considèrent comme totalement adéquates les modalités de l'aide financière du Fonds.
- **Les montants de l'aide offerte par le Fonds** : 57 % des bénéficiaires du programme considèrent comme totalement adéquats les montants de l'aide financière du Fonds, et 38 % les trouvent adéquats en partie. Quant aux partenaires de la Table, tous (11) les trouvent totalement adéquats. Ainsi, 72 % des bénéficiaires et membres de la Table considèrent comme totalement adéquats les montants de l'aide offerte par le Fonds.
- **Les dépenses admissibles** : 62 % des bénéficiaires du programme considèrent comme totalement adéquates les dépenses admissibles du Fonds, et 33 % les trouvent adéquates en partie. Quant aux partenaires de la Table, tous (11) les trouvent totalement. Ainsi, 75 % des bénéficiaires et membres de la Table considèrent comme totalement adéquates les dépenses admissibles.

Alors, pour chaque aspect, seulement 5 % des bénéficiaires sondées (1 sur 21 répondants) considèrent comme inadéquat chacun des aspects. La moyenne globale du pourcentage de bénéficiaires et des membres de la Table qui trouvent totalement adéquats les quatre aspects s'élève à 74 %.

Par ailleurs, la direction régionale d'IQ responsable de la gestion du programme a jugé que les quatre aspects étaient adéquats pour répondre aux besoins de la clientèle.

Constats relatifs à la cible 8

Cet indicateur vise à vérifier que les composantes du programme et ses résultats s'articulent logiquement. Le modèle logique est illustré dans l'annexe 1.A et présente les composantes du programme. Le lien entre chaque composante du modèle est étudié.

- **Lien entre la raison d'être et l'objectif (cible) de l'intervention** : la raison d'être du programme est la conjoncture économique et les pertes d'emplois subies par la MRC des Sources. Au-delà de son objectif principal qui est la diversification économique, le Fonds s'est donné des objectifs particuliers qui ont un lien direct et indirect avec sa raison d'être. Il s'agit notamment de stimuler la création d'emplois et de soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises, qui sont en lien avec le besoin de pallier les pertes d'emplois. D'autres objectifs particuliers du programme, comme le fait d'encourager l'émergence de projets structurants pour la région, de favoriser le développement de la culture entrepreneuriale et d'aider de nouvelles industries tournées vers l'avenir, sont en lien avec le besoin de contrer la conjoncture que connaît la MRC des Sources. Le but est de susciter de nouveaux investissements dans l'économie de la région.
- **Lien entre l'objectif (cible) de l'intervention et les objectifs particuliers** : l'objectif principal du Fonds se décline de manière logique dans les objectifs particuliers présentés dans la section 1.2.1. Par exemple, des objectifs particuliers comme assurer un environnement favorable à la diversification économique et aider de nouvelles industries tournées vers l'avenir devraient contribuer à la diversification économique de la MRC des Sources.
- **Lien entre l'objectif et la nature de l'intervention** : ce lien est établi par les constats par rapport aux cibles 5, 6 et 7.
- **Lien entre la nature de l'intervention et les résultats visés** : les résultats visés du Fonds sont présentés dans la section 1.2.1. Pour les cinq résultats visés, le lien est logique avec la nature de l'intervention. En d'autres termes, il est plausible de croire que l'intervention sous forme de contribution remboursable, de contribution non remboursable, de prise de participation et de garantie de prêt à des entreprises aura un effet dans l'atteinte des résultats souhaités. Les indicateurs du présent rapport permettent de mesurer quantitativement et qualitativement les cinq résultats visés par le Fonds. Ainsi,



CHAPITRE 2

PERTINENCE DU PROGRAMME

quatre des cinq résultats visés sont atteints ou dépassés (voir les constats pour les cibles 11, 12, 16, 18 et 20).

Par ailleurs, l'annexe 2.A présente la concordance entre les objectifs et les résultats attendus spécifiés dans le décret ou le cadre normatif du Fonds ainsi que les résultats obtenus.

AVIS

Ⓑ

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

Les résultats sont jugés satisfaisants, car deux cibles sont atteintes et une autre est dépassée.

- Ⓐ **La cible 6 est dépassée.** À cet égard, l'utilité du Fonds est reconnue par une grande majorité des entreprises et la totalité des partenaires de la Table de diversification économique.
 - Ⓑ **La cible 7 est atteinte.** À cet effet, globalement 74 % des bénéficiaires et des partenaires de la Table jugent adéquats le mécanisme d'intervention et les modalités. La direction d'IQ juge également adéquat le mécanisme d'intervention. Par ailleurs, les montants d'aide pourraient être révisés, car le taux de bénéficiaires les considérant comme totalement adéquats était plus faible.
 - Ⓑ **La cible 8 est atteinte.** Les liens logiques sont avérés entre les cibles, les résultats visés du Fonds.
-



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.1 CRITÈRE 4

ATTEINTE DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS VISÉS (EXTRANTS)

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

9. Soutien des entreprises de la MRC des Sources.
10. Réalisation des projets cohérents avec les objectifs du Fonds.
- 11. Concordance des projets avec la Stratégie de diversification de la MRC des Sources et les secteurs priorités.**

Constats relatifs à la cible 9

Le graphique 3.1 présente le nombre de clients et les aides accordées dans le Fonds selon les municipalités où les projets ont été mis en œuvre.

Au total, 29 organisations clientes ont bénéficié du Fonds. Il s'agit de 26 entreprises bénéficiaires qui ont 70 employés ou moins, ainsi que 3 organismes à but non lucratif (organisme de développement). Ainsi, le Fonds a permis de soutenir en moyenne 6 organisations par année. Il s'agit d'un résultat inférieur à celui qui a été obtenu lors de l'évaluation précédente (2013-2017), où le Fonds avait rejoint 11 organisations en moyenne par année.

Graphique 3.1

Nombre de clients et aide accordée selon les municipalités des projets, de 2018 à 2022



Val-des-Sources	14	8 946 k\$
Danville	7	3 350 k\$
Saint-Adrien	3	242 k\$
Saint-Camille	2	12 695 k\$
Saint-Georges-de-Windsor	2	126 k\$
Non identifiée	1	99 k\$

Source : Données de gestion d'IQ, septembre 2022.

Toutes les organisations clientes du Fonds couvrent cinq des sept territoires ou municipalités de la MRC avec leurs projets.

Par ailleurs, mis à part une des organisations qui est située hors Québec (ailleurs au Canada), toutes les organisations bénéficiaires du Fonds sont des entreprises ou des organisations québécoises.

Constats relatifs à la cible 10

Le graphique 3.2 présente le nombre et le type de projets soutenus, ainsi que les coûts totaux.

Au cours de la période évaluée, le Fonds a permis de financer 42 projets au coût total de 79 M\$. Ceux-ci couvrent les trois types de projets admissibles et sont cohérents avec les normes du Fonds.

Ainsi, en moyenne 8 projets ont été soutenus par année au cours de la période évaluée. Il s'agit d'un résultat inférieur à celui qui a été obtenu lors de l'évaluation précédente (2013-2017), où le Fonds avait permis de financer 15 projets en moyenne par année.

Graphique 3.2

Types de projets financés 2017-2022



30 projets d'investissement (66 M\$)



9 projets de développement de produits ou de procédés (6 M\$)



3 projets de soutien à la relève entrepreneuriale (7 M\$)

Source : Données de gestion d'IQ, septembre 2022.

La ventilation des projets a été faite grâce à l'analyse de la description des projets.

En complément d'information, le tableau 3.1 présente les sources de financement des 42 projets et leur part dans le coût total de ces projets. Les constats sont les suivants :

- Au total, le financement de source publique s'élève à 44 M\$, soit environ 56 % du coût total des projets. En excluant l'aide accordée par le Fonds, le financement public s'élève à environ 18,6 M\$.
- Le financement provenant du privé et du public, excluant l'aide du Fonds, est évalué à 54,1 M\$.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Tableau 3.1

Sources de financement des projets soutenus, de 2018 à 2022, en dollars

Source de financement	Description	Montant (\$)	Pourcentage
Gouvernement du Québec	MEIE-Fonds	25 457 322	
	Fonds propres d'IQ	13 288 675	
	Autres aides : centre local de développement (CLD), etc.	795 000	
	Sous-total	39 540 997 \$	50 %
Gouvernement fédéral	Banque de développement du Canada (BDC)	2 655 000	
	SADC/centre d'aide aux entreprises (CAE)	980 000	
	Autres contributions fédérales	868 250	
	Sous-total	4 503 250 \$	6 %
Investissements privés	Mise de fonds des entreprises	14 181 590	
	Institutions financières	19 501 632	
	Autres contributions privées	1 821 947	
	Sous-total	35 505 169 \$	45 %
Total		79 549 416 \$	100 %

Source : Données de gestion d'IQ, septembre 2022.

Constats relatifs à la cible 11

Le tableau 3.2 ci-dessous présente les montants investis dans les secteurs prioritaires grâce au Fonds. Au cours de la période évaluée, 22,7 M\$ ont été accordés par le Fonds pour la mise en œuvre de 27 projets dans les secteurs prioritaires, soit 89,1 % de l'aide totale accordée. Le coût total de ces projets représente 83,2 % des investissements totaux dans les projets soutenus par le Fonds, soit 66,1 M\$.

Les 15 autres projets financés sont dans des secteurs admissibles au Fonds, notamment dans les secteurs de l'édition (2), de la fabrication de boissons et de produits du tabac (2), de la fabrication des produits en bois (4), de la fabrication des produits en cuir et de produits analogues (1), de la fabrication de vêtements (1), de l'industrie du film et de l'enregistrement sonore (3) et des usines de textiles (2).

L'évaluation envisageait de suivre l'évolution de l'indice de diversité industrielle³ de la MRC des Sources au cours de la période évaluée, mais cette donnée n'est disponible que pour les régions administratives.

Tableau 3.2

Investissements dans les secteurs prioritaires de 2017 à 2022, en nombre et en dollars

Secteurs prioritaires	Nombre de projets	Aide financière	Coûts des projets
Transformation métallique spécialisée	10	4 126 021 \$	12 411 601 \$
Transformation agroalimentaire et production agricole spécialisée	2	12 697 625	32 826 750 \$
Tourisme	11	3 393 447	11 104 120 \$
Technologies environnementales	2	1 001 071	2 320 450 \$
Services technologiques ou à valeur ajoutée	2	1 457 500	7 495 000 \$
Totaux	27	22 675 664 \$	66 157 921 \$
Pourcentage des investissements totaux	64 %	89 %	83 %

Source : Données de gestion d'IQ, septembre 2022.

³ L'indice de diversité industrielle permet de comparer la structure industrielle de l'emploi d'une région à celle du Québec en considérant que cette dernière est très diversifiée. Cet indice varie de 0 à 1 (peu à très diversifié).



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

ⓑ

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

ⓑ

La cible 9 est atteinte. De nombreuses entreprises québécoises ont été soutenues par le programme durant la période évaluée, grâce à la mise en œuvre de leurs projets dans les municipalités de la MRC des Sources.

ⓑ

La cible 10 est atteinte. Le Fonds a permis de réaliser divers projets d'entreprises, tous cohérents avec les normes du Fonds, car ils font partie des quatre types de projets admissibles.

ⓑ

La cible 11 est atteinte. Les interventions financières du Fonds ont été faites dans les cinq secteurs prioritaires à 89,1 %.

3.2 CRITÈRE 5

ATTEINTE DES RÉSULTATS VISÉS DE L'INTERVENTION (EFFETS)

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

12. Retombées économiques pour les entreprises.

13. Création et démarrage de nouvelles entreprises.

14. Au moins trois cas à succès.

Constats relatifs à la cible 12

Des ventes supplémentaires totalisant 5,3 M\$ en 5 ans pour 18 entreprises pour lesquelles l'information est disponible. Ces ventes supplémentaires ont été estimées à l'aide de l'analyse par les doubles différences décrites dans l'annexe 2.A.

Aussi, une grande majorité des entreprises répondantes au sondage ont obtenu au moins un effet positif grâce à leurs projets financés par le Fonds :

- la hausse de la productivité (13/14);
- l'augmentation du nombre de clients (13/15);
- une augmentation de la gamme de la capacité de production (13/15);
- le développement de nouveaux marchés (11/14);
- la diversification de la gamme de produits ou de services (10/14).

Constats relatifs à la cible 13

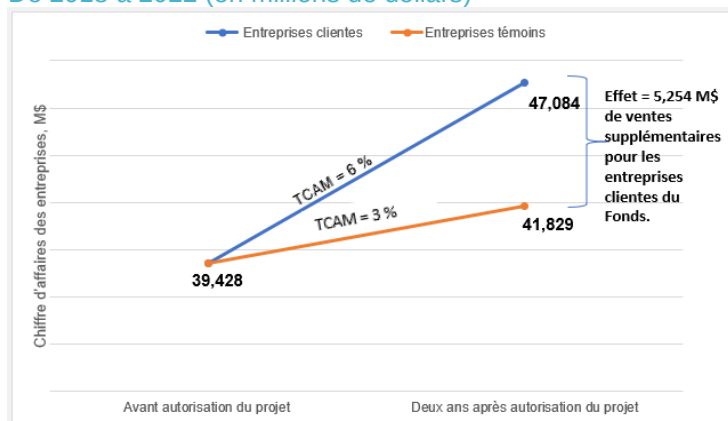
Au cours de la période évaluée, le Fonds a permis de soutenir deux entreprises au stade de démarrage au moment de la demande de l'aide financière. Il a également permis de créer huit nouvelles entreprises.

Constats relatifs à la cible 14

Le sondage mené auprès des entreprises a permis de relever trois témoignages d'entreprises qui illustrent les retombées économiques obtenues grâce aux Fonds.

Graphique 3.3 :

Effets du Fonds sur les chiffres d'affaires des entreprises
De 2018 à 2022 (en millions de dollars)



Source : Données de gestion d'IQ et sondage auprès de la clientèle du Fonds, septembre 2022.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

Cas à succès 1 :

Une PME du secteur de la fabrication de produits en bois de la municipalité de Val-des-Sources a été financée jusqu'à 671 k\$ pour réaliser un projet au coût total de 3,3 M\$. Ce projet visait l'acquisition d'un terrain, la construction d'un bâtiment et le démarrage d'une usine de maisons préfabriquées. Il visait également l'acquisition de matériel informatique et de bureau, d'équipement ou de machinerie.

Selon cette entreprise, ce projet a eu comme retombées économiques la création de 35 emplois et des ventes de 4,5 M\$. Il a également permis de générer des investissements supplémentaires de 3,5 M\$. Diverses retombées ont également été observées par l'entreprise, notamment une hausse de la productivité, une réduction des coûts de production ou de livraison des services, une baisse des délais de production et une augmentation de la capacité de production.

Cas à succès 2 :

Une PME du secteur des grossistes-marchands de produits agricoles de la municipalité de Saint-Camille a été financée jusqu'à 12,7 M\$ pour réaliser un projet au coût total de 32,8 M\$. Ce projet visait la construction de trois bâtiments de production et de transformation de canards.

Selon cette entreprise, ce projet a permis la création de 50 emplois et des ventes de 15,1 M\$. Elle indique également que, sans l'aide du Fonds, ce projet n'aurait pas eu lieu et que ce projet lui a permis d'atteindre ses objectifs. Par ailleurs, elle a noté d'autres retombées positives, notamment une hausse de la productivité, une baisse des délais de production et l'augmentation de la capacité de production.

Cas à succès 3 :

Une PME de l'industrie du film et de l'enregistrement sonore situé dans la municipalité de Saint-Adrien a été financée jusqu'à 25 k\$ pour réaliser un projet au coût total de 190 k\$. Ce projet visait le développement de marché et de projet d'expansion par l'acquisition d'équipements informatiques et multimédias.

Selon cette entreprise, les retombées économiques de ce projet se traduisent par la création de 6 emplois et des ventes supplémentaires jusqu'à 500 k\$. L'entreprise révèle également que le projet lui a permis de rayonner à l'international et que des retombées économiques sont perceptibles pour le territoire.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

(B)

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

(A)

La cible 12 est dépassée. Le programme a eu un effet positif sur le chiffre d'affaires des entreprises bénéficiaires et une grande majorité des entreprises confirment avoir obtenu au moins une retombée économique grâce au projet financé par le Fonds.

(C)

La cible 13 est en partie atteinte. Le nombre annuel moyen d'entreprises nouvellement créées ou en démarrage (2) dans la MRC des Sources qui ont été soutenues par le Fonds est inférieur au résultat obtenu lors de l'évaluation précédente (4).

(B)

La cible 14 est atteinte. À cet effet, trois témoignages de cas à succès ont été fournis par des entreprises sondées.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.3 CRITÈRE 6

OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES POSITIVES

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

15.Création d'emplois proportionnelle à l'aide financière accordée.

16.Retombées économiques et richesse créée pour la MRC des Sources et le Québec.

Constats relatifs à la cible 15

La cible concernant la création d'emplois stipulait que, pour chaque tranche de 100 k\$ accordée, un emploi devrait être créé. Pour les 25,5 M\$ d'aide accordée, au moins 255 emplois créés étaient attendus. Toutefois, le sondage n'a pas permis de joindre toutes les entreprises bénéficiaires. Alors, la cible de 100 k\$ pour un emploi créé a été privilégiée pour apprécier le résultat obtenu. Les constats sont les suivants :

- Le sondage auprès de la clientèle a permis de recenser 125 emplois équivalent temps complet créés dans 11 entreprises répondantes, dont 9 qui ont terminé leurs projets et les deux autres qui ont réalisé leur projet à 50 % et 75 %. Ces 11 entreprises ont reçu une aide financière totalisant 16 M\$. Ainsi, pour que la cible soit atteinte, 160 emplois équivalent temps complet auraient dû être créés.
- Le sondage a également permis de recenser 40 emplois équivalent temps complet sauvegardés dans 18 entreprises grâce au Fonds. Un emploi maintenu est un emploi correspondant à un poste occupé à temps plein qui serait menacé de disparaître, d'ici 12 à 24 mois, sans la réalisation du projet de l'entreprise⁴.

À titre d'information complémentaire, au moment du dépôt du dossier de demande pour le programme, l'entreprise est tenue de faire des prévisions de création et de sauvegarde d'emplois en lien avec son projet. À la fin de l'ensemble des projets, 167 emplois créés et 4 emplois sauvegardés étaient prévus.

Source : Données de gestion d'IQ et documentation administratifs, septembre 2022.

Constats relatifs à la cible 16

L'analyse ratio avantages-coûts à la cible 17 a permis d'évaluer les retombées économiques générées par le Fonds jusqu'à 43,5 M\$ pour la période de 2018-2022. La création de richesse est estimée à 1,9 M\$, lorsqu'on exclut la dépense publique totalisant 45,4 M\$. Ce résultat demeure inférieur à celui qui a été obtenu lors de l'évaluation de 2017, où la création de richesse était estimée à 5 M\$.

Le Fonds a également eu d'autres effets positifs en matière de diversification et de développement de la MRC, comme ont pu le confirmer une majorité d'entreprises répondantes :

- 81 % des entreprises répondantes (17/21) confirment que le Fonds a contribué à mettre en place un environnement favorable à la diversification économique de la MRC des Sources.
- 13 des 18 entreprises répondantes confirment que le Fonds a contribué à rendre l'offre industrielle de la MRC de Sources plus compétitive.
- 13 des 18 entreprises répondantes confirment que le Fonds a permis de réaliser des projets adéquats pour les secteurs prioritaires.
- 13 des 20 entreprises répondantes confirment que le Fonds a contribué à développer une culture entrepreneuriale dans la MRC des Sources.

Par ailleurs, tous les partenaires de la Table de diversification qui ont répondu au sondage (11) confirment la contribution du Fonds :

- à l'émergence de projets structurants pour la région;
- à la création d'un environnement favorable à la diversification économique de la MRC des Sources;
- à rendre plus compétitive l'offre industrielle de la MRC des Sources;
- à la réalisation de projets adéquats pour les secteurs prioritaires;
- au développement de nouvelles industries tournées vers l'avenir.

Source : Sondage auprès de la clientèle du Fonds, sondage des partenaires de la Table de diversification, septembre 2022.

⁴ D'après la définition d'Investissement Québec, dont les détails sont dans l'annexe 2.A.



CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

ⓑ

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

ⓐ

La cible 15 est en partie atteinte. Selon les données collectées, pour le montant d'aide qui a été accordé, le nombre d'emplois équivalent temps complet créés est un peu en deçà de la cible, c'est-à-dire 125 emplois, au lieu de 160 emplois attendus. **Dans la sélection des projets admissibles, il y a lieu pour IQ de sélectionner plus de projets d'entreprises susceptibles de créer plus d'emplois.**

ⓐ

La cible 16 est dépassée. Le Fonds a permis de créer de la nouvelle richesse dans l'économie québécoise. De plus, une majorité d'entreprises et la totalité des partenaires de la Table de diversification confirment la contribution du Fonds à l'obtention de retombées positives pour la MRC des Sources.



CHAPITRE 4

EFFICIENCE DU PROGRAMME

4.1 CRITÈRE 7 EFFICIENCE DU PROGRAMME

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

- 17. Ratio avantages-coûts d'au moins 1.**
- 18. Effet de levier de l'aide financière d'au moins 3.**

Constats relatifs à la cible 17

Le ratio avantages-coûts des projets soutenus dans le Fonds est estimé à 1,04 pour la période évaluée. Les retombées économiques estimées à 45,4 M\$ sont supérieures aux dépenses publiques estimées à 43,5 M\$. La méthode et les résultats des analyses sont présentés dans l'annexe 2.B.

Il s'agit d'un ratio conservateur, notamment parce que certains projets ne sont pas terminés ou n'ont pas encore eu le temps de générer des ventes. De plus, les retombées indirectes qui ont pu être estimées sont obtenues avant le 31 décembre 2019 (avant la crise sanitaire de la COVID-19).

Constats relatifs à la cible 18

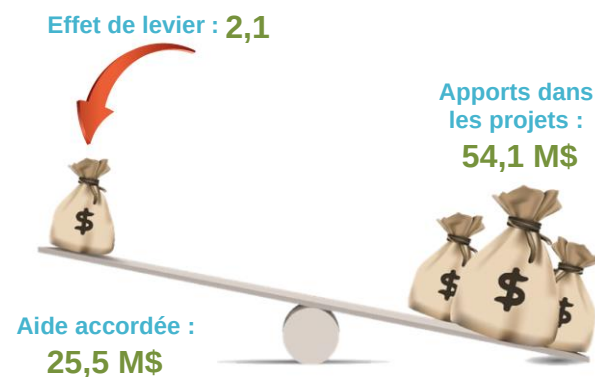
Le graphique 4.1 ci-dessous présente l'effet de levier de l'aide financière accordée dans le cadre du programme, c'est-à-dire la capacité du programme à générer des investissements supplémentaires dans les projets.

- L'effet de levier du programme est de 2. Ainsi, pour chaque dollar consenti par le Fonds, 2,1 \$ additionnels ont été investis par les promoteurs de projets et d'autres partenaires économiques. Les 25,5 M\$ d'aide financière accordée dans le programme ont entraîné 54,1 M\$ d'investissements supplémentaires dans les 42 projets en cours de réalisation ou terminés au 31 mars 2022. Le montant de 54,1 M\$ d'investissements se compose de 35,5 M\$ d'apports de source privée et de 18,6 M\$ d'apports de source publique.
- Ainsi, l'effet de levier du programme par rapport à l'investissement privé est de 1,4.

Par ailleurs, l'aide a entraîné d'autres investissements privés et publics indirects qui ne sont pas captés par le calcul de l'effet de levier.

Graphique 4.1

Effet de levier de l'aide financière accordée par le Fonds, de 2018 à 2022



Source :

Données de gestion d'IQ, septembre 2022.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

Les résultats sont jugés perfectibles, car une cible est atteinte et une autre est en partie atteinte.



La cible 17 est atteinte. Le ratio avantages-coûts est supérieur à 1.



La cible 18 est en partie atteinte. L'effet de levier de l'aide sur l'ensemble de la période évaluée est de 2,1 et inférieur à la cible de 3 déterminée selon les résultats attendus du programme. **Il y a lieu pour le Ministère d'encourager ses partenaires de projets à investir davantage dans ceux-ci.**



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN OEUVRE

5.1 CRITÈRE 8

CONFORMITÉ OPÉRATIONNELLE DU PROGRAMME

LES CIBLES

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

Constats relatifs à la cible 19

– Le respect des balises du programme

Le programme a été mis en œuvre conformément aux balises du cadre normatif, sur la base d'informations communiquées par IQ. Pour la clientèle, les projets et leur emplacement ainsi que les secteurs, on peut faire ce constat à partir des informations présentées aux cibles 9, 10 et 11.

Les taux de cumul des aides gouvernementales maximales ont été respectés : 70 % pour les études et autres projets ou activités (étude de faisabilité, plan de développement à l'international, etc.) et 60 % pour les projets d'investissement.

– L'utilisation des pratiques de gestion axée sur les résultats

Des pratiques de gestion axée sur les résultats présentées dans le tableau ci-dessous ont été utilisées dans la mise en œuvre du Fonds et dans le suivi des aides financières. Des outils de gestion ont été conçus pour faciliter l'application du programme auprès de la clientèle. Tout en reprenant les informations présentes dans le cadre normatif (la clientèle admissible, les normes, etc.), la politique d'investissement du programme précise les modalités de gestion et d'application du programme. Elle présente le processus de traitement des dossiers tout en précisant quelles sont les parties prenantes responsables des étapes dudit processus. IQ s'assure également du respect des conditions de financement, notamment les preuves de dépenses et le suivi des états financiers.

En matière de suivi et de reddition de comptes, des outils sont utilisés. En effet, le suivi administratif des aides du programme est la responsabilité d'IQ, qui transmet mensuellement les résultats de financement au Ministère. De plus, une fiche de programme est préparée trimestriellement. L'évaluation des résultats demeure une exigence du cadre normatif du programme, comme en témoigne cet exercice, qui constitue la deuxième évaluation depuis la création du Fonds. Toutefois, cet exercice a permis de constater qu'il n'y a pas de mécanismes prévus pour obtenir de l'information sur des résultats et des retombées économiques (emplois créés, emplois sauvegardés, etc.) de manière systématique, une fois les projets terminés.

Graphique 5.1

Respect des principales normes



- ☒ Clientèle admissible
- ☒ Projets et dépenses admissibles
- ☒ Aide financière et contributions
- ☒ Autres conditions

Sources : Données de gestion d'IQ et documents administratifs, septembre 2022.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN OEUVRE

Tableau 5.1

Pratiques de gestion du Fonds

Planification	
— Objectifs et résultats attendus indiqués dans le décret	— Outils de gestion
— Modalités d'aide précisées (projets admissibles, etc.)	— Politique d'investissement qui détaille les modalités de gestion et le partage des responsabilités
— Limites d'utilisation de l'enveloppe (études, contributions non remboursables et mise en œuvre de la stratégie)	— Fiche descriptive qui précise les aspects techniques des modalités d'aide
	— Convention d'aide et fiche d'analyse
Mécanismes de gestion de risque	Suivi des aides
— Plusieurs vérifications faites à l'acceptation des projets (viabilité de l'entreprise, partage du risque avec d'autres partenaires, respect des normes, complémentarité avec les autres programmes, etc.)	— Suivi régulier des demandes, des projets et de l'enveloppe budgétaire
— Obtention et analyse de conformité de la reddition de comptes et des pièces justificatives	— Inscription des informations pertinentes dans le système des aides financières d'IQ
	— Suivi partiel des retombées des projets (chiffre d'affaires, bénéfices, etc.)

Source : Données de gestion d'IQ et documentation administrative, septembre 2022.

Constats relatifs à la cible 20

Comme le présente le tableau 5.2, les principes de développement durable ont été pris en compte à la fois dans la gestion du Fonds et par toutes les entreprises dans la réalisation de leurs projets. Il s'agit, notamment des aspects économiques, sociaux et environnementaux. De plus, la grande majorité des entreprises qui ont répondu au sondage (16 sur 17) indiquent que leur projet a amélioré ou contribuera à améliorer leur performance pour au moins un des trois aspects.

Tableau 5.2

Respect des principes de développement durable

Entreprises et développement durable	
— Projet visant à répondre à un enjeu environnemental → 5 entreprises sur 17	
— Performances économiques, environnementales et sociales améliorées 16 entreprises sur 17	
○ (16 entreprises pour l'aspect économique, 4 pour l'aspect environnemental et 10 pour l'aspect social).	
Gestion du Fonds et développement durable	
Vérifications effectuées par la direction d'IQ :	
— Aspects économiques (ex. : viabilité du projet de l'entreprise, mise de fonds minimale, partage du risque avec d'autres partenaires financiers) : toujours pris en compte.	
— Aspects sociaux (ex. : pas d'effet négatif sur l'emploi dans les MRC environnantes, participation des acteurs locaux et création d'emplois durables et de qualité) : souvent/régulièrement pris en compte.	
— Aspects environnementaux (ex. : projet permettant à l'entreprise de réduire ses déchets et l'utilisation de matières premières, de baisser des émissions polluantes, de produire des technologies propres, etc.) : parfois pris en compte.	



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN OEUVRE

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

(B)

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

(B)

La cible 19 est atteinte. Les principales balises normatives du programme ont été respectées lors de l'application du programme à l'ensemble de la clientèle. Aussi, l'analyse de la documentation relative au programme a permis de constater l'utilisation de pratiques de gestion axée sur les résultats. Cependant, il n'y a pas de mécanisme pour obtenir de l'information sur des résultats ou des retombées économiques des projets directement auprès des entreprises, une fois ceux-ci terminés. **Il est suggéré de mettre en place un mécanisme de suivi permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets (niveau de concrétisation) et leurs retombées économiques (emplois créés, emplois sauvegardés, etc.) après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.**

(A)

La cible 20 est dépassée. Des principes de développement durable ont été pris en compte dans la gestion du Fonds, notamment en ce qui concerne la sélection des projets admissibles par la direction responsable. De plus, une grande majorité des entreprises ont pris en compte au moins un aspect du développement durable dans la réalisation de leurs projets.

5.2 CRITÈRE 9

EFFICACITÉ DE LA GOUVERNANCE ET SATISFACTION

LES CIBLES

21. Rôles et responsabilités des parties prenantes définis de manière adéquate et leadership du Ministère confirmé par la majorité des parties prenantes.
22. Satisfaction d'au moins 70 % de la clientèle et des partenaires de la Table.

Constats relatifs à la cible 21

La consultation de la direction d'IQ responsable de la gestion du programme chez IQ et l'analyse de la documentation administrative, notamment la politique d'investissement permettent de faire les constats suivants :

- La présence et le fonctionnement d'une structure de gouvernance claire reconnus.
- L'existence d'une vision commune du programme et un engagement mutuel des parties prenantes (IQ, Ministère et partenaires de la Table de diversification).
- La définition claire des rôles et des responsabilités des parties prenantes chez IQ et au Ministère.
- Le leadership du Ministère dans la gouvernance du Fonds est reconnu par la direction d'IQ et tous les partenaires de la Table de diversification (11).
- L'existence d'une bonne communication entre les parties prenantes (IQ, Ministère et partenaires de la Table de diversification).
- La transparence en matière de gestion des ressources financières du Fonds.

Lorsqu'elle a été appelée à formuler des commentaires ou des pistes d'amélioration par rapport à l'administration du Fonds, la direction d'IQ a mentionné que la cogestion (Ministère-IQ) a été parfois un défi.



CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE LA MISE EN OEUVRE

Constats relatifs à la cible 22

Les entreprises jointes par sondage se sont estimées très ou assez satisfaites de l'aide financière du Fonds et des services reçus dans l'ensemble à 90 %. Pour chacun des éléments qui ont été soumis à leur jugement, le taux de satisfaction était élevé :

- **95 %** pour les modalités de l'aide financière (dépenses admissibles, type d'aide, etc.).
- **95 %** pour les montants d'aide financière obtenus.
- **90 %** pour la documentation à fournir pour remplir votre demande et la reddition de comptes exigée.
- **90 %** pour l'expertise et des conseils reçus du personnel du Ministère.
- **86 %** pour l'expertise et des conseils reçus du personnel d'Investissement Québec.
- **80 %** pour le délai de traitement de votre demande.

Quant aux partenaires de la Table de diversification (16) qui ont répondu au sondage, ils se sont tous estimés très ou assez satisfaits des modalités et de la gestion du Fonds dans son ensemble. Pour chacun des éléments qui ont été soumis à leur jugement, le niveau de satisfaction était élevé :

- **11/11** pour la clientèle et les secteurs d'activité admissibles.
- **11/11** pour des outils mis à la disposition de la Table pour jouer son rôle.
- **10/11** pour les projets admissibles.
- **10/11** pour les modalités de l'aide (type d'aide, dépenses admissibles, etc.).
- **9/10** pour le rôle actuel de la Table de diversification économique.

Par ailleurs, bien que la grande majorité des entreprises soutenues soient satisfaites du programme dans son ensemble et nonobstant des commentaires positifs à l'endroit de celui-ci, des suggestions ont été formulées dans le sondage et ont été jugées pertinentes à la présente évaluation. Elles se résument en deux points, notamment la reconduction du Fonds et du mandat de la Table de diversification, ainsi que le maintien d'une gouvernance locale.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATEUR SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 9

(B)

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

(B)

La cible est atteinte. Les rôles et responsabilités des parties prenantes sont définis de manière claire et le leadership du Ministère est confirmé par les parties prenantes.

(A)

La cible 22 est dépassée. La clientèle dans sa grande majorité et tous les partenaires de la Table qui ont répondu au sondage sont satisfaits du Fonds, dans son ensemble.

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

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

Principaux résultats du Fonds – Degré d'atteinte des cibles Du 1 ^{er} avril 2017 au 31 mars 2022	Évaluation
Légende : (A) pour cible dépassée, (B) pour cible atteinte; (C) pour cible en partie atteinte; (D) pour cible non atteinte	
La pertinence du programme	
Critère 1 : Besoin ayant justifié le programme (ou la réponse au besoin)	
– Persistance du besoin de soutenir les efforts de diversification économique de la MRC des Sources.	(B)
– 14 entreprises sur 19 affirment avoir réalisé leur projet grâce à l'aide du Fonds.	(B)
– Taux d'utilisation de l'enveloppe budgétaire de 100 % depuis 2013.	(A)
Critère 2 : La cohérence avec d'autres interventions du gouvernement	
– Absence de chevauchement ou complémentarité avec d'autres interventions du gouvernement.	(B)
– Cohérence du programme avec les orientations et la mission du Ministère.	(B)
Critère 3 : Pertinence de la nature de l'intervention	
– Utilité du Fonds confirmée par 95 % des entreprises soutenues et tous les partenaires de la Table.	(A)
– Globalement 74 % des bénéficiaires et des partenaires de la Table jugent adéquats le mécanisme d'intervention et les modalités.	(B)
– Liens logiques avérés entre les cibles et les résultats visés du Fonds.	(B)
L'efficacité du programme	
Critère 4 : L'atteinte des résultats opérationnels visés (extrants)	
– 26 PME soutenues par le Fonds dans la mise en œuvre de leurs projets dans la MRC des Sources.	(B)
– Réalisation de 42 projets cohérents avec les objectifs du Fonds.	(B)
– Interventions financières du Fonds faites dans les cinq secteurs prioritaires à 89,1 %.	(B)
Critère 5 : L'atteinte des résultats visés de l'intervention	
– Effet positif sur les chiffres d'affaires des entreprises et obtention d'au moins une retombée positive pour une grande majorité des entreprises.	(A)
– Soutien de deux entreprises en démarrage et création de huit entreprises.	(C)
– Trois témoignages de cas à succès fournis par les entreprises.	(B)
Critère 6 : L'obtention de retombées socioéconomiques positives	
– Création de 125 emplois équivalent temps complet pour 16 M\$ d'aide accordée.	(C)
– Création de richesse jusqu'à 1,9 M\$ et effets positifs en matière de diversification et de développement de la MRC confirmés par une majorité d'entreprises et tous les partenaires de la Table.	(A)
L'efficience du programme	
Critère 7 : L'efficience du programme	
– Ratio avantages-coûts estimé à 1,04.	(B)
– Effet de levier de l'aide financière du Ministère estimé à 2,1.	(C)
La conformité de la mise en œuvre du programme	
Critère 8 : La conformité opérationnelle du programme	
– Respect des principales balises normatives du programme et utilisation des pratiques de gestion axée sur les résultats.	(B)
– Prise en compte de principes de développement durable dans la gestion du Fonds et dans la réalisation d'une grande majorité de projets.	(A)
Critère 9 : L'efficacité de la gouvernance et satisfaction	
– Rôles et responsabilités des parties prenantes définis de manière claire et leadership du Ministère confirmé par la direction d'IQ responsable de la gestion du programme.	(B)
– La clientèle dans sa grande majorité et tous les partenaires de la Table qui ont répondu au sondage sont satisfaits du Fonds, dans son ensemble.	(A)

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

Les résultats permettent de répondre aux quatre questions de l'évaluation. Aussi, il convient de mentionner que les deux dernières années sur les cinq années évaluées correspondent aux deux premières années de la pandémie de la COVID-19. Les mesures sanitaires liées à la pandémie de la COVID-19 ont pu affecter les entreprises et, par conséquent, certains résultats en 2020-2021 et 2021-2022.

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

L'évaluation conclut que le programme continue d'être pertinent. En effet, après analyse des données officielles disponibles, on note que le besoin de soutenir les efforts de diversification de la MRC des Sources persiste, car elle accuse un retard par rapport à la majorité des localités québécoises en matière de vitalité économique et a connu une baisse de la création d'emplois. Il est constaté une absence d'effet de substitution de l'intervention du Ministère à la réalisation de projets privés. Le taux d'utilisation de l'enveloppe budgétaire depuis 2013 est estimé à 100 %. L'évaluateur n'a pas constaté de chevauchement problématique du Fonds avec une autre intervention du gouvernement du Québec, mais invite à veiller à ce que le Fonds demeure complémentaire avec les autres programmes du Ministère en général et avec le programme FRR du MAMH en particulier. De plus, la cohérence des objectifs du Fonds avec les orientations du Ministère a été établie. Par ailleurs, l'utilité du Fonds est reconnue par une grande majorité des bénéficiaires et l'ensemble des membres de la Table de diversification. Enfin, 74 % des bénéficiaires et des partenaires de la Table jugent adéquat le mécanisme d'intervention du Fonds et des liens logiques entre les objectifs et les résultats du programme ont pu être établis.

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

L'évaluation confirme que les résultats visés par le Fonds sont en grande partie atteints. Le Fonds a permis de soutenir 26 PME dans la réalisation de leurs projets dans la MRC des Sources jusqu'à 25,5 M\$, dont 89,1 % ont été investis dans des secteurs prioritaires. Il s'agit de 42 projets cohérents avec les objectifs du Fonds pour un coût total de 79,5 M\$. Aussi, le Fonds a produit des retombées positives pour les entreprises, notamment jusqu'à 5,3 M\$ de ventes supplémentaires. Il a également contribué à produire de la nouvelle richesse pour le Québec jusqu'à 1,9 M\$ et des effets positifs en matière de diversification économique. Par ailleurs, il a contribué à la création de 125 emplois équivalents temps pleins pour 16 M\$ d'aide accordée et au soutien de 6 entreprises nouvellement créées.

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

L'évaluation conclut que l'efficience du programme est perfectible. En effet, le ratio avantages-coûts est estimé à 1,04. Ainsi, il a permis d'obtenir des résultats à un coût raisonnable. Toutefois, l'effet de levier de l'aide financière du Ministère est estimé à 2,1, inférieur à la cible de 3.

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

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

6.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

Globalement, les résultats du programme pour la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022 sont jugés satisfaisants. À cet effet, 86 % des 22 cibles sont atteintes ou dépassées, soit 13 cibles atteintes, 6 cibles dépassées et 3 cibles en partie atteintes.

L'évaluation de l'atteinte des cibles de résultats aboutit à l'avis général suivant : les résultats sont jugés satisfaisants, car le programme est pertinent, efficace pour atteindre la grande majorité de ses résultats visés et globalement conforme à son cadre normatif. Cependant, son efficience est inférieure aux résultats attendus par l'évaluation.

CHAPITRE 6

CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.4 CONSTATS COMPLÉMENTAIRES – RÉSULTATS DEPUIS 2013

La Politique d'investissement du Fonds, révisée le 29 septembre 2017, indiquait les ambitions suivantes : « *Ce Fonds doté d'une enveloppe de 50 M\$ devra servir de levier économique pour stimuler des investissements estimés de 200 M\$ et la création de 500 emplois.* » De sa création en 2013 au 31 mars 2022, les résultats obtenus sont les suivants :

- Des investissements totaux de 140,1 M\$ au 31 mars 2022, soit 60,6 M\$ de 2013-2014 à 2016-2017 et 79 M\$ de 2017-2018 à 2021-2022. L'estimation de 200 M\$ était ambitieuse, car il est peu probable d'atteindre des investissements de 200 M\$ au 31 mars 2023. À cet effet, le Fonds a stimulé des investissements de 15,6 M\$ en moyenne par année depuis sa création en 2013.
- Au total, 338 emplois avaient été créés au 31 mars 2022, soit 213 emplois de 2013-2014 à 2016-2017 et 125 emplois de 2017-2018 à 2021-2022. L'estimation de création de 500 emplois était ambitieuse, car il est peu probable d'atteindre 500 emplois créés au 31 mars 2023. À cet effet, le Fonds a créé 38 emplois en moyenne par année depuis sa création en 2013.

6.5 ÉLÉMENTS À SUIVRE

Dans le cas du renouvellement du Fonds et dans une perspective d'améliorer et de respecter les bonnes pratiques en matière de gestion de programmes, l'évaluation recommande aux directions responsables du programme, soit la Direction régionale principale, Mauricie, Estrie, Centre-du-Québec d'IQ et la Direction générale du développement économique territorial et des zones d'innovation du Ministère, les actions suivantes :

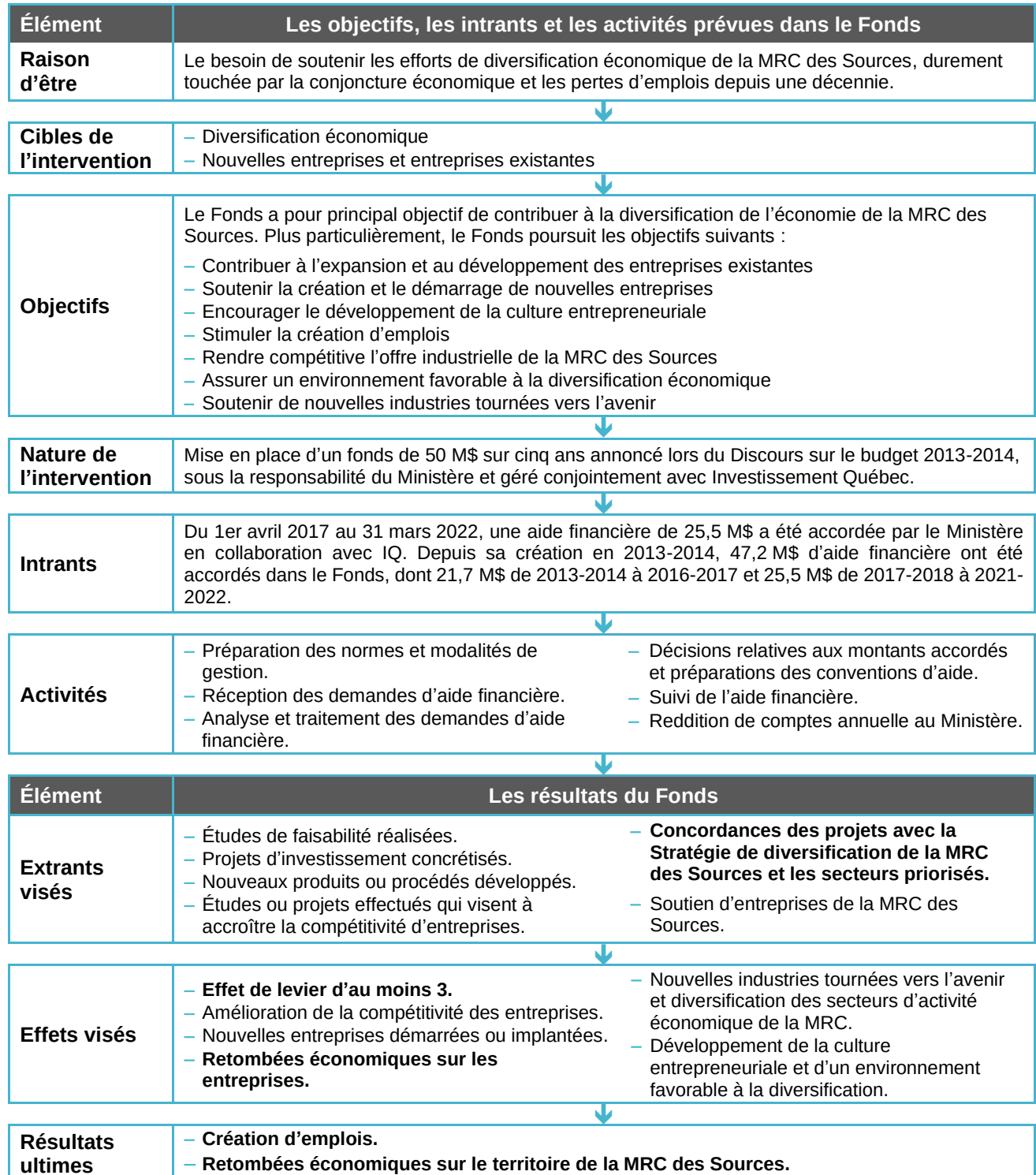
- **En lien avec la cible 1** : il y a lieu pour le Ministère de définir clairement l'expression « diversification économique », afin de permettre sa mesure de manière précise et concise et de suivre son évolution dans le temps.
- **En lien avec la cible 4** : il y a lieu pour le Ministère de continuer à veiller à la complémentarité du Fonds avec les autres programmes du gouvernement du Québec, notamment le FRR du MAMH.
- **En lien avec la cible 15** : dans la sélection des projets admissibles, il y a lieu pour IQ de sélectionner davantage de projets d'entreprises susceptibles de créer plus d'emplois, dans la mesure où la création d'emploi demeurerait un objectif du programme.
- **En lien avec la cible 18** : il y a lieu pour le Ministère d'encourager ses partenaires financiers dans les projets à investir davantage dans ceux-ci.
- **En lien avec la cible 19** : il est suggéré à IQ de mettre en place un mécanisme de suivi permettant de recueillir l'information sur les résultats des projets (niveau de concrétisation) et leurs retombées économiques (emplois créés, emplois sauvegardés, etc.) après leur réalisation, de manière systématique auprès des entreprises.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.A MODÈLE LOGIQUE

Le modèle logique ci-dessous illustre la logique de l'intervention du Ministère, en indiquant les liens entre les objectifs de l'aide accordée et les résultats visés par l'intervention du Ministère. Les résultats visés expressément dans le cadre normatif du Fonds sont en gras dans le texte.



ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.B MÉTHODE D'APPRÉCIATION DES RÉSULTATS

La méthode d'évaluation consiste à juger des écarts entre les cibles et les résultats constatés, selon l'échelle d'appréciation présentée dans la section 1.4 du présent rapport. De plus, une appréciation du critère est apportée selon les quatre niveaux suivants : résultats très satisfaisants, résultats satisfaisants, résultats perfectibles et résultats insatisfaisants.

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

1.C SOURCES DE DONNÉES

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

- **Fichier de suivi et de gestion du Fonds**

Le fichier de suivi des aides financières d'IQ a été exploité pour compiler les informations nécessaires à l'évaluation du programme. Ce fichier a fourni diverses données sur différents résultats du Fonds. Il s'agit des montants autorisés et versés, des valeurs et de la nature des projets, du nombre d'entreprises soutenues, de leurs secteurs d'activité, etc.

- **Documentation et données statistiques officielles**

La documentation disponible sur les orientations gouvernementales (stratégies, plans d'action, plan stratégique, développement durable, etc.), le Fonds et sa gestion (décret, politique d'investissement, etc.) ainsi que la Stratégie de diversification économique du territoire de la MRC des Sources a été consultée. Des recherches, principalement sur Internet, ont été effectuées pour trouver de l'information sur les principales autres interventions du gouvernement du Québec sur le territoire de la MRC des Sources.

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

- **Consultation des directions responsables et auprès de la Table de diversification économique**

Deux consultations ont été menées, une auprès des membres de la Table de diversification économique et l'autre auprès de la direction régionale d'IQ qui participe à la gestion du Fonds. Ces membres ont été invités à donner leurs opinions sur certains aspects du Fonds. Ces dernières ont permis de nuancer les constats réalisés au cours de l'évaluation et aidé à formuler les recommandations.

- **Sondage auprès de la clientèle**

Un sondage téléphonique a été réalisé par une firme externe auprès de tous les organismes et entreprises qui ont bénéficié de l'aide financière du Fonds pendant la période évaluée, soit du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2022. Celui-ci a permis d'obtenir diverses informations relatives notamment à l'utilité et à la satisfaction à l'égard du Fonds de même que les effets des projets grâce au financement fourni par celui-ci.

Le tableau suivant présente la taille de la population et le nombre de répondants pour toutes les populations consultées et sondées.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

Tableau A1.1

Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Population joignable*	Nombre de répondants	Taux de réponse (en %)	Marges d'erreur (%)
Entreprises/organismes clients	29	29	21	72,4 %	11,4 %
Partenaires de Table FDE	13	11	11	100 %	12,1 %

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

Source : Sondage auprès de la clientèle, MEIE et firme externe, juillet-août 2022.

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

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

Tableau A1.2

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

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Certains résultats n'étaient pas accompagnés d'attentes précises de cible dans le décret.	- La documentation administrative relative au Fonds, y compris le décret, la politique d'investissement ainsi que les orientations du Ministère et les politiques gouvernementales dans le domaine, a été traduite en cibles dichotomiques (présence ou absence) ou en cibles de tendances (croissance ou maintien). - L'évaluation des résultats de 2017 a été utilisée comme une base de référence historique dans certains cas. - Les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, ont été utilisées. - Dans certains cas (calcul d'effet sur le chiffre d'affaires), l'année d'autorisation du projet a été considérée comme étant une mesure au temps $t = 0$ ou t_0, à partir de laquelle des résultats en croissance étaient attendus.
Données précises non disponibles sur les retombées économiques auprès des projets d'entreprises soutenus dans le Fonds, notamment le nombre d'emplois créés et maintenus.	Les données précises sur les emplois créés et maintenus dans les organisations bénéficiaires ont été recueillies par sondage.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.A DONNÉES DÉTAILLÉES DE CERTAINS INDICATEURS

En lien avec la cible 1 : Définition de l'indice de vitalité économique des territoires

L'indice de vitalité économique représente la moyenne géométrique des variables normalisées de trois indicateurs, à savoir le taux de travailleurs de 25 à 64 ans, le revenu total médian des particuliers de 18 ans et plus et le taux d'accroissement annuel moyen (TAAM) de la population sur cinq ans, lesquels représentent chacun une dimension essentielle de la vitalité, soit respectivement le marché du travail, le niveau de vie et la dynamique démographique. La normalisation des variables a été effectuée à l'aide de la cote Z modifiée (aussi appelée « score Z modifié ») fondée sur l'écart absolu médian. La valeur de l'indice de vitalité économique peut être soit négative, soit positive. Une valeur négative signifie généralement que la localité accuse un retard en matière de vitalité économique par rapport à la majorité des localités québécoises et, à l'inverse, une valeur positive indique que la localité présente un résultat supérieur à celui de la plupart des localités.

En lien avec la cible 8 :

Tableau A2.1

Concordance entre les objectifs et les résultats attendus mentionnés dans le décret ou cadre normatif du Fonds ainsi que les résultats obtenus

Objectifs et résultats attendus	Résultats obtenus
- Contribuer à la diversification de l'économie de la MRC (objectif général). - Développer de nouvelles industries tournées vers l'avenir. - Concordance des projets avec la Stratégie et les secteurs prioritaires (résultat).	- Réalisation de 42 projets cohérents avec les objectifs du Fonds. - Interventions financières du Fonds faites dans les cinq secteurs prioritaires à 89,1 %.
- Contribuer à l'expansion et au développement des entreprises existantes. - Rendre compétitive l'offre industrielle de la MRC. - Encourager l'émergence de projets structurants. - Des retombées sur les entreprises (résultat).	- Ventes supplémentaires totalisant 5,3 M\$ en cinq ans pour 18 entreprises et obtention d'au moins une retombée positive par une grande majorité des entreprises. - Création de 125 emplois équivalent temps complet pour 16 M\$ d'aide accordée. - Trois témoignages de cas à succès ayant donné lieu à des effets positifs, fournis par les entreprises.
Soutenir la création et le démarrage de nouvelles entreprises.	Soutien de 6 entreprises en démarrage ou nouvellement créées.
- Favoriser le développement de la culture entrepreneuriale. - Assurer un environnement favorable à la diversification économique.	26 PME soutenues par le Fonds dans la mise en œuvre de leur projet dans la MRC des Sources. - Réalisation de 42 projets cohérents avec les objectifs du Fonds. - Interventions financières du Fonds faites dans les cinq secteurs prioritaires à 89,1 %.
Stimuler la création d'emplois.	- Création de 125 emplois équivalent temps complet pour 16 M\$ d'aide accordée. 40 emplois équivalent temps complet maintenus dans 18 entreprises.
Effet de levier (résultat).	Effet de levier de l'aide financière du Ministère estimé à 2,1.
Retombées économiques sur le territoire couvert par le Fonds et pour le Québec (résultat).	- Création de richesse jusqu'à 1,9 M\$ et effets positifs en matière de diversification et de développement économique de la MRC confirmés par une majorité d'entreprises et tous les partenaires de la Table. - Ratio avantages-coûts estimé à 1,04.
Respect des principes de développement durable (résultat).	Prise en compte de principes de développement durable dans la gestion du Fonds et dans la réalisation d'une grande majorité de projets.

En lien avec la cible 12 :

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Effets du Fonds sur le chiffre d'affaires des entreprises

L'évaluation de l'effet du programme sur le chiffre d'affaires des entreprises a été réalisée à l'aide de la méthode des doubles différences. Cette méthode consiste à comparer l'évolution d'une variable d'intérêt, dans notre cas le chiffre d'affaires, d'un groupe dit témoin (entreprises n'ayant pas bénéficié du Fonds) et d'un groupe dit exposé (entreprises bénéficiaires du Fonds).

À cet égard, en tenant compte des données exploitables et disponibles dans la base de données du Fonds d'IQ, une mesure avant (t_0 = avant l'autorisation du projet) et après le programme pour les entreprises soutenues par le Fonds (t_1 = deux ans après l'autorisation du projet) a été effectuée. Cette mesure indique un taux de croissance annuel moyen (TCAM) du chiffre d'affaires de 6 %, soit 39,4 M\$ à t_0 et 47,1 M\$ à t_1 . Ces données proviennent de 18 entreprises pour lesquelles les informations étaient disponibles, soit 62 % des entreprises bénéficiaires.

Ensuite, ce TCAM de 6 % a été comparé à celui du groupe de 101 entreprises témoins situées en Estrie (la région à laquelle appartient la MRC des Sources), qui a obtenu un TCAM connu de 3 % entre 2015 et 2019. Le TCAM du groupe d'entreprises témoins a été calculé à partir des données d'une enquête menée en septembre 2019 auprès de 2000 entreprises québécoises représentatives de la structure industrielle du Québec (région, taille et secteur d'activité).

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

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

Où :

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

Le résultat de ce calcul indique que l'effet du programme Fonds est évalué à un chiffre d'affaires supplémentaire d'environ 5,3 M\$ pour l'ensemble des entreprises soutenues. Ce montant correspond à une augmentation supplémentaire de 3 % du chiffre d'affaires en faveur des entreprises bénéficiaires du Fonds, comparativement à l'évolution du chiffre d'affaires des entreprises n'ayant pas bénéficié du Fonds.

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

- Le groupe témoin est composé d'entreprises de diverses tailles issues de l'ensemble des secteurs d'activité présents au Québec, alors que le programme cible des secteurs particuliers et des PME principalement.
- L'analyse prend seulement en compte le chiffre d'affaires de 18 entreprises soutenues sur 26 PME et émet l'hypothèse que le chiffre d'affaires du groupe d'entreprises témoins en t_0 est égal à celui des entreprises soutenues dans la même période.

En lien avec la cible 16 :

« Emplois sauvegardés ou maintenus » - définition d'Investissement Québec

Un emploi dit « sauvegardé » comptabilisé correspond à un poste occupé à temps plein qui serait menacé de disparaître sans la réalisation du projet de l'entreprise, généralement d'ici 12 mois dans le cas de la programmation usuelle. Le délai peut s'avérer plus long (24 mois) dans le cas de projets de grande envergure, comme dans le cas du financement spécialisé.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

i) La sauvegarde peut prendre deux formes : totale ou partielle. La sauvegarde totale implique que toutes les activités de l'entreprise seraient abandonnées dans l'hypothèse où le projet soumis ne se réalise pas. Dans ce cas, tous les emplois seraient éliminés. La sauvegarde partielle concerne les emplois reliés à la production d'un bien, à la livraison d'un service ou à la réalisation d'une activité, qui seraient compromis sans la réalisation du projet. Seule une partie des emplois de l'entreprise est alors affectée.

Il n'est pas exclu qu'un projet dont la réalisation entraîne de la sauvegarde d'emplois puisse entraîner aussi la création de nouveaux emplois au sein de l'entreprise ou la diminution d'emplois existants. Un projet de modernisation pourrait répondre à ces critères.

ii) Le calcul du nombre d'emplois sauvegardés débute en même temps que le projet de l'entreprise.

2.B ANALYSE AVANTAGES-COÛTS (AAC)

Concernant la cible 17, l'évaluation du ratio de rendement de la dépense publique a été effectuée à l'aide d'une analyse avantages-coûts, réalisée du point de vue du contribuable et de la société dans son ensemble. Elle vise à quantifier sur une même base monétaire (le dollar) les retombées (ou avantages) économiques attribuables aux projets du Fonds et les coûts économiques de l'aide financière gouvernementale qui leur a été accordée de 2017-2018 à 2021-2022.

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

- **Les retombées économiques directes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du consommateur. Elles sont composées des apports de source privée dans les projets. L'analyse part du principe que les gains probables de productivité des entreprises sont au moins égaux à l'apport dans les projets soutenus. Dans le cas du Fonds, les retombées économiques directes comprennent également la partie remboursable des montants d'aide accordés.
- **Les retombées économiques indirectes** : elles correspondent à l'estimation du surplus du producteur. Elles sont composées des marges bénéficiaires supplémentaires (ou profit) probables des entreprises, qui résultent de leur participation aux projets soutenus. L'analyse part du principe que les gains probables de valeur ajoutée des entreprises sont au moins égaux à leurs marges bénéficiaires supplémentaires. Dans le cas présent, la marge bénéficiaire supplémentaire est de 526 610 \$. Ce montant a été déterminé à partir des ventes supplémentaires de 5,3 M\$ attribuées au Fonds, auxquelles a été appliqué le pourcentage de 10 %, qui correspond au pourcentage annuel moyen de la marge bénéficiaire dans le chiffre d'affaires des entreprises considérées.
- **Les coûts économiques** : ils correspondent à l'effet budgétaire associé à l'aide financière du Ministère accordée pour les projets ainsi qu'à l'estimation des apports des partenaires provinciaux et fédéraux.
- **Le coût d'opportunité** : les dépenses publiques ne sont possibles que parce qu'il y a des recettes fiscales, donc prélèvement d'impôts et de taxes auprès des contribuables. Or, ces impôts et ces taxes modifient le comportement économique des contribuables : par exemple, plus l'impôt est élevé et moins ils vont consommer, ce qui entraîne un coût économique lié à l'imposition et à la taxation. Le coût d'opportunité vise à estimer ce coût économique. Pour ce faire, il suffit d'appliquer à tout dollar public dépensé un coefficient correcteur, appelé *coefficient d'inefficacité de la taxation gouvernementale*, fourni par les données du ministère des Finances du Québec. Par exemple, pour 2020-2021, le coefficient est de 0,5588. Ainsi, pour 2020-2021, le coût réel d'une dépense publique de 100 000 \$ serait de $100\,000 \$ \times (1 + 0,5588) = 155\,880 \$$.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

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

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

Tableau A2.2

Analyse avantages-coûts du Fonds, en millions de dollars

Retombées économiques du Fonds de la MRC des Sources de 2017-2018 à 2021-2022	Total (en M\$)
Retombées économiques directes	
— Mise de fonds des entreprises	14,2
— Apports d'autres sources privées (institutions financières, autres prêteurs, etc.)	21,3
— Montant remboursable de l'aide MEIE (aide totale – effet budgétaire).	13,4
Retombées économiques indirectes	
— Effet sur la profitabilité des entreprises ⁵	0,5
<i>Retombées économiques totales (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	<i>49,4</i>
<i>Retombées économiques totales (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2015)</i>	<i>48,4</i>
Retombées économiques totales (actualisées à 6,0 % par année)	45,4
Coûts économiques du Fonds de la MRC des Sources de 2017-2018 à 2021-2022	
Contributions de source publique aux projets	
— Impact budgétaire de l'aide du MEIE/du Fonds	12
— Autres apports publics du Québec (Emploi Québec, CLD, etc.)	14,1
— Apports du gouvernement du Canada (BDC, SADC, etc.)	4,5
— Coût d'opportunité lié à la dépense publique (inefficacité de la taxation)	16,9
<i>Coûts économiques totaux (en dollars courants ou dollars nominaux)</i>	<i>47,6</i>
<i>Coûts économiques totaux (en dollars réels ou dollars enchaînés de 2015)</i>	<i>47</i>
Coûts économiques totaux (actualisés à 6,0 % par année)	43,5
VAN – Valeur actuelle nette (retombées – coûts économiques = création de richesse)	1,9
Ratio de rendement de la dépense publique (retombées/coûts économiques)	1,04

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

L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

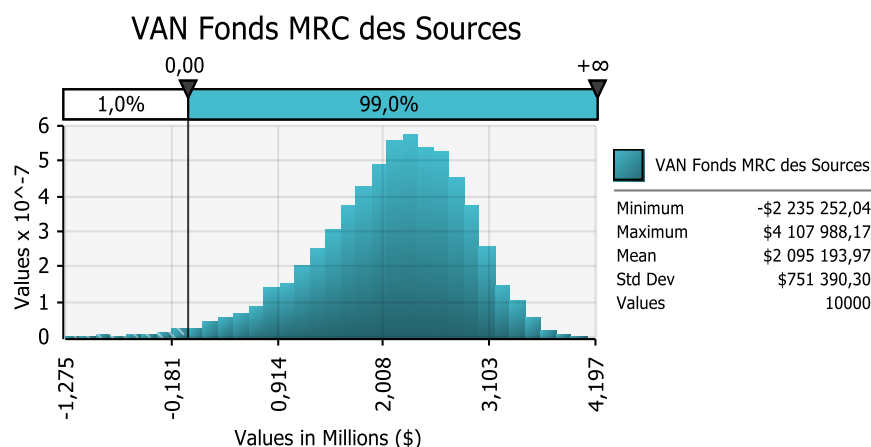
Une analyse de sensibilité basée sur la méthode de Monte-Carlo a été réalisée au moyen du logiciel @Risk. La méthode de Monte-Carlo est appliquée sur la valeur actuelle nette (VAN), qui correspond à la différence entre les retombées économiques et les coûts économiques, et sur le ratio de rendement de la dépense publique/avantages-coûts. L'analyse de Monte-Carlo indique que les probabilités d'une VAN inférieure à zéro (et, par conséquent, d'un ratio de rendement inférieur à 1) sont réduites à 1 % lorsqu'on remplace les paramètres incertains par leurs valeurs les plus basses probables. Les degrés de confiance des résultats de l'évaluation économique sont de 99 % pour la VAN et de 98,4 % pour le ratio avantages-coûts. Les résultats de l'analyse sont présentés dans les graphiques ci-après :

⁵ Marge bénéficiaire brute attribuable au Fonds.

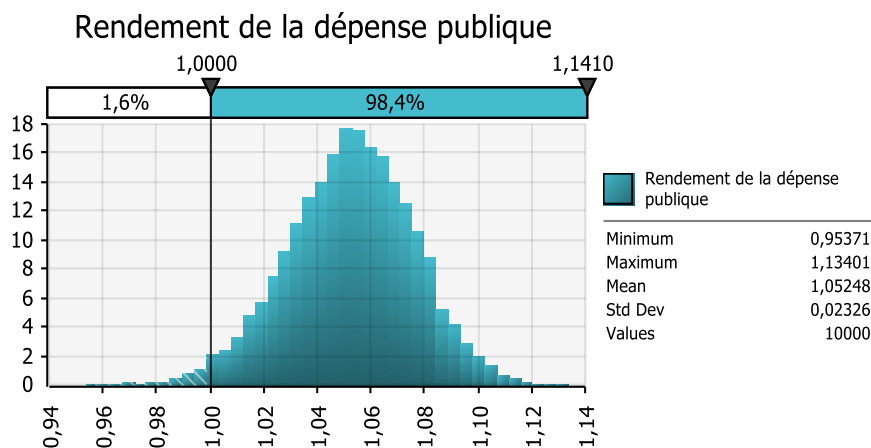
ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Le graphique suivant présente la distribution issue de la simulation de Monte-Carlo de la valeur actuelle nette :



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



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

- L'indice implicite de prix du produit intérieur brut (PIB), utilisé pour éliminer la composante inflationniste des flux monétaires. Celui-ci peut varier entre 0,986 (valeur minimale calculée durant la période 2018-2022) et 1,13 (valeur maximale calculée au cours de la période 2018-2022); avec la loi normale ($\mu = 1,04$; $\sigma = 0,06$).
- Le taux d'inefficacité de la taxation, utilisé pour estimer le coût de renoncement de l'activité économique associé au financement public à la suite d'un prélèvement d'impôt dans la collectivité. Il a varié entre 0,551 et 0,575 au cours de la période évaluée; avec la loi normale ($\mu = 0,56$; $\sigma = 0,01$).
- Les effets indirects, soit la marge bénéficiaire des entreprises attribuable au Fonds, qu'on a fait varier entre 263 305 \$ (valeur basse) et 526 610 \$ (valeur haute), avec la loi normale ($\mu = 351 073$; $\sigma = 152 019$).

