

FEMMESSOR

Rapport d'évaluation

Pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020



PRÉFACE

NOTES AU LECTEUR

- 1) Sauf avis contraire dans le texte, toutes les sommes indiquées sont en dollars canadiens. Les symboles suivants sont utilisés : k\$ pour milliers de dollars et M\$ pour millions de dollars.
- 2) Selon l'indicateur considéré, le total des résultats peut comporter une erreur de $\pm 1\%$ pour les pourcentages ou de ± 1 pour les autres valeurs. Cette erreur s'explique par l'arrondissement des résultats présentés.
- 3) Dans le présent document, le terme « PME » désigne toute petite ou moyenne entreprise de moins de 250 employés, sans tenir compte de son chiffre d'affaires ou de la valeur de ses actifs. 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 2016 au 31 mars 2020.

L'évaluation des résultats de Femmessor est réalisée à la demande du Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER) et en vertu de la convention de subvention signée avec le ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI) pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020.

Elle vise à apprécier les résultats de l'aide financière de 15,2 millions de dollars (M\$) versée à Femmessor pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020.

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

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

AUTEURE DU RAPPORT

Ève Giguère-Tardif
Évaluatrice de programmes
Recherche et rédaction

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

Ce document est disponible
sur demande auprès de cette direction.

POUR NOUS JOINDRE

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

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

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

REMERCIEMENTS

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. À cet égard, nous tenons à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation du présent rapport d'évaluation, notamment le personnel de la Direction des zones d'innovation, des créneaux d'excellence et de l'entrepreneuriat (DZICEE) du Secteur ECER et le personnel de Femmessor.

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

Nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements aux membres du comité, qui ont été sélectionnés en fonction de leurs connaissances et de leur expérience concernant Femmessor et le soutien aux organismes d'appui à l'entrepreneuriat.

MEMBRES DU COMITÉ D'ÉVALUATION

- **Geneviève Malette**, coordonnatrice des affaires corporatives
Femmessor
- **Michelle Nollet**, conseillère
Direction des zones d'innovation, des créneaux d'excellence et de l'entrepreneuriat (DZICEE), MEI
- **Sévrine Labelle**, présidente-directrice générale
Femmessor
- **Stéphanie Dumont**, leader de pratique en financement et accompagnement
Femmessor
- **Christophe Marchal**, évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation (DPE), MEI
- **Ève Giguère-Tardif**, évaluatrice de programmes
DPE, MEI

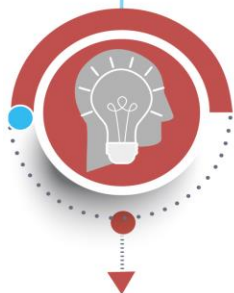
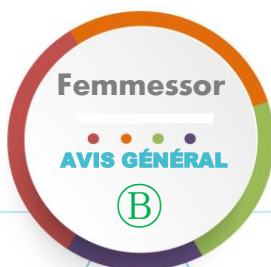
Sylvie Marcotte, CPA, CA
Directrice
Direction des programmes et de l'évaluation

Christophe Marchal
Évaluateur en chef
Direction des programmes et de l'évaluation

SOMMAIRE

La présente évaluation vise à apprécier les résultats des aides financières accordées à Femmessor pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020, par rapport aux attentes et aux résultats attendus dans sa convention de subvention.

Les résultats de Femmessor sont jugés satisfaisants. L'évaluation confirme la pertinence du financement accordé à Femmessor, l'efficacité de la dépense publique, son efficacité et ses effets positifs pour la clientèle visée et pour l'économie du Québec. Les principaux résultats constatés sont les suivants :



A PERTINENCE

- Persistance d'un besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin et cohérence de l'organisme avec les orientations gouvernementales.
- Complémentarité de l'organisme dans son milieu et absence de chevauchement problématique.
- Valeur ajoutée reconnue par 98 % de la clientèle et l'ensemble des partenaires (10/10).
- Près de l'ensemble de la clientèle (99 %) et tous les partenaires (10/10) considèrent les services reçus comme utiles.



B EFFICACITÉ

- 335 prêts accordés pour la période évaluée.
- Pour 2018 et 2019, 181 prêts accordés s'élevant à 9 M\$.
- Pour 2018 et 2019, 49 M\$ en investissements.
- Taux de perte sur la valeur totale des prêts du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ de 1,67 % pour 2018 et de 2,17 % pour 2019.
- Plus de 50 000 entrepreneures informées par courriel, téléphone, etc.
- 1 116 entrepreneures ayant reçu des services-conseils pour 2016-2018 et 3 959 pour 2018-2020.
- 25 entrepreneures mentorées pour 2016-2018 et 207 pour 2018-2020.
- Plus de 10 000 entrepreneures aux activités de formation et de réseautage.
- 2 117 entrepreneures aux activités d'accompagnement de groupe.
- Taux de survie des entreprises financées par le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ de 91 % en 2020.
- 2 590 emplois créés ou maintenus chez les entreprises clientes de l'organisme.
- Cinq cas à succès probants.



A EFFICIENCE

- Effet de levier de l'aide financière du Ministère de 5,7.
- Ratio de rendement de la dépense publique de 2,3.
- Retombées économiques évaluées à 48,7 M\$ et supérieures à la dépense publique.



A CONFORMITÉ

- Majorité d'entrepreneures au sein du CA et application d'un code de déontologie.
- Présence de saines pratiques de gestion (planification stratégique et budgétaire, suivi des résultats, mécanisme de gestion du risque, etc.).
- Implantation de processus administratifs.
- Respect des balises normatives de la convention et nouvelle offre de services.
- Plus de 95 % de la clientèle est satisfaite des services reçus.
- Tous les partenaires (10/10) sont satisfaits de leur collaboration avec Femmessor.

Dans une perspective d'amélioration continue, il est suggéré que la direction responsable au Ministère suive les éléments suivants ou y porte une attention particulière :

- Encourager l'organisme à continuer ses efforts afin d'augmenter le nombre d'entrepreneures mentorées.
- Encourager l'organisme à continuer d'offrir des activités de formation et de réseautage atteignant un grand nombre d'entrepreneures.

COMMENTAIRES DE FEMMESSOR

Femmessor a eu l'occasion de transmettre ses commentaires, reproduits dans la présente section.

Femmessor accueille favorablement le présent rapport d'évaluation et est sensible aux différents éléments soumis par la Direction des programmes et de l'évaluation du ministère de l'Économie et de l'Innovation. Nous sommes particulièrement heureuses de constater les nombreux résultats ayant obtenu la note « A » parmi les 24 cibles préétablies.

Depuis 2016, Femmessor a multiplié ses efforts pour accroître ses capacités et son efficacité à l'interne, pour développer son réseau de partenaires, pour améliorer l'expérience cliente et l'expérience employée. Nous avons toujours cette ambition de dépasser nos objectifs afin d'offrir aux femmes entrepreneures des services de la plus haute qualité et, surtout, adaptés à leurs besoins spécifiques. Nous sommes ravies de voir que ces efforts ont porté fruit, notamment aux yeux des entrepreneures et de nos partenaires qui reconnaissent la valeur ajoutée de notre organisation dans l'écosystème.

Femmessor partage les différents constats de l'évaluation et adhère pleinement aux recommandations proposées. Dans un processus d'amélioration continue, Femmessor apportera une attention particulière afin d'augmenter le nombre d'entrepreneures mentorées et d'augmenter le nombre d'entrepreneures bénéficiant d'activités de formation et de réseautage organisées par Femmessor :

- *Bien que plusieurs entrepreneures choisissent de faire affaire avec un coach ou bien un accompagnateur externe, Femmessor continuera d'encourager sa clientèle vers différentes options d'accompagnement et, par conséquent, poursuivra ses collaborations avec les organismes qui offrent du mentorat afin d'augmenter le nombre d'entrepreneures mentorées.*
- *Malgré la pandémie de COVID-19 et ses impacts importants sur l'écosystème économique au Québec, Femmessor continuera de s'adapter et d'offrir des activités de formation et de réseautage par différents moyens, et ce, pour l'ensemble de sa clientèle et des entrepreneures dans les 17 régions du Québec.*

Grâce au financement accordé par le MEI, Femmessor se réjouit de son impact concret et direct sur le développement de l'entrepreneuriat féminin au Québec. Grâce à notre expertise en matière de financement-accompagné, Femmessor se démarque comme un organisme unique et complémentaire dans l'écosystème. Nous sommes particulièrement fières de constater que 99 % de notre clientèle considère que les services reçus sont utiles pour leur projet d'entrepreneuriat et que l'ensemble de nos partenaires accorde une note de 9/10 et plus pour l'utilité des services offerts par Femmessor.

Enfin, nous accueillons avec enthousiasme l'ensemble du rapport qui confirme la pertinence du financement accordé à Femmessor. Le travail acharné et bienveillant de l'équipe dans les dernières années a certainement contribué aux résultats positifs, dont le niveau de l'efficience de la dépense publique, de l'efficacité de ses services en financement-accompagné et des effets bénéfiques de ces services pour les entrepreneures et pour l'économie du Québec.

Femmessor tient à remercier tous les membres du comité d'évaluation pour leur collaboration à travers ce processus d'évaluation rigoureux. Nous tenons également à partager notre reconnaissance avec l'ensemble de nos clientes, nos partenaires, nos membres du conseil d'administration ainsi que nos richesses humaines pour leur contribution au succès de Femmessor. Enfin, c'est avec une immense gratitude que nous soulignons la précieuse collaboration de toute l'équipe du MEI, qui soutient le développement de Femmessor depuis 2001 et qui contribue ainsi à faire du Québec un leader mondial en matière d'appui à l'entrepreneuriat féminin.

TABLE DES MATIÈRES

	1.1	Objectifs de l'évaluation	1
	1.2	Portrait de l'organisme	2
CHAPITRE 1	1.3	Chaîne des résultats visés.....	4
CONTEXTE	1.4	Aide financière du Ministère.....	4
	1.5	Méthode d'évaluation	5
CHAPITRE 2	2.1	Critère 1 : Le besoin justifiant le soutien à l'organisme ...	6
PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME	2.2	Critère 2 : L'utilité et la valeur ajoutée de l'organisme.....	9
CHAPITRE 3	3.1	Critère 3 : L'atteinte des résultats liés à l'investissement ...	10
EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME	3.2	Critère 4 : L'atteinte des résultats liés à l'accompagnement.....	12
	3.3	Critère 5 : L'obtention de retombées socioéconomiques.....	14
CHAPITRE 4	4.1	Critère 6 : L'efficacité de l'aide financière du Ministère ...	17
EFFICACITÉ DE L'AIDE FINANCIÈRE			
CHAPITRE 5	5.1	Critère 7 : La conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention	18
CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE	5.2	Critère 8 : La satisfaction de la clientèle et des partenaires.....	21
	6.1	Principaux constats.....	22
CHAPITRE 6	6.2	Réponses aux questions de l'évaluation.....	23
CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION	6.3	Appréciation générale des résultats	23
		ANNEXE 1 : Compléments méthodologiques	24
ANNEXES		ANNEXE 2 : Compléments d'information	28

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

L'évaluation est demandée par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), et le rapport final est attendu avant la fin de la convention de subvention, soit le 31 mars 2021. L'évaluation vise à apprécier dans quelle mesure Femmessor atteint les résultats attendus par le Ministère et à assurer que l'organisme répond à un besoin justifiant un financement public. Par conséquent, il est nécessaire d'évaluer la pertinence, l'efficacité, les effets ainsi que la conformité de l'utilisation de l'aide accordée par le Ministère, en vue d'apporter des réponses aux questions suivantes :

1. Le besoin de soutenir l'organisme est-il persistant? (Pertinence)
2. Les résultats visés par l'aide financière sont-ils atteints? (Efficacité)
3. Les résultats sont-ils obtenus à des coûts raisonnables? (Efficience)
4. L'aide financière a-t-elle été utilisée adéquatement? (Conformité)

La Direction des programmes et de l'évaluation du ministère de l'Économie et de l'Innovation a été mandatée par le Secteur de l'entrepreneuriat et de la compétitivité des entreprises et des régions (ECER) pour effectuer ces travaux d'évaluation. Le protocole d'évaluation utilisé pour répondre aux questions est présenté au tableau 1.1.

Tableau 1.1

Protocole d'évaluation des résultats du soutien accordé à Femmessor

Volets et critères à évaluer	Question
Pertinence du soutien à l'organisme	
1. Le besoin justifiant le soutien à Femmessor	1
2. L'utilité et la valeur ajoutée de l'organisme	1
Efficacité du soutien à l'organisme	
3. L'atteinte des résultats liés au financement	2
4. L'atteinte des résultats liés à l'accompagnement	2
5. L'obtention de retombées socioéconomiques positives	2
Efficience de l'aide financière	
6. L'efficience de l'aide financière	3
Conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention	
7. La conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention	4
8. La satisfaction de la clientèle et des partenaires	4

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.2 PORTRAIT DE L'ORGANISME

1.2.1 La mission et les objectifs de Femmessor

Femmessor a été créée en 1995 dans le but de faciliter l'accès des femmes entrepreneures à du financement et à des services-conseils. De 2001 à 2013, la mesure Femmessor a été déployée progressivement à travers les 17 régions du Québec. En 2011, le Réseau Femmessor a été créé dans le but de développer la notoriété des organismes, d'établir des partenariats avec les acteurs du monde financier et du milieu des affaires, et de favoriser les meilleures pratiques en matière de gouvernance.

En 2015, les 17 organismes régionaux et le Réseau Femmessor ont été fusionnés pour n'en former qu'un seul, Femmessor Québec. L'année 2016 a marqué la réorganisation complète de l'organisation. Les 17 bureaux Femmessor sont aujourd'hui administrés par un seul conseil d'administration, et les opérations sont assurées par une équipe permanente dans toutes les régions du Québec.

Femmessor a pour mission de contribuer directement à la création, à la croissance et à l'acquisition d'entreprises dirigées et détenues en tout ou en partie par des femmes entrepreneures, dans les 17 régions du Québec. Son offre de financement, conjuguée à une expérience d'accompagnement adaptée aux besoins des entrepreneures, vise à bâtir des entreprises prospères, qui transforment positivement notre société.

Femmessor joue un rôle de premier plan en entrepreneuriat par son influence. Les objectifs de l'organisme sont les suivants :

- Augmenter le nombre et la qualité des projets d'entreprises déposés par les femmes entrepreneures pour l'obtention de financement.
- Assurer un taux de réussite entrepreneuriale optimal des femmes entrepreneures financées.

1.2.2 L' offre de service et la clientèle visée

Femmessor déploie son service à travers le Québec selon trois axes :

Information, orientation et référence :

- Sensibilisation et information sur les services offerts et l'offre en général en matière d'entrepreneuriat, de financement et d'accompagnement.
- Renseignements sur les produits financiers proposés par l'organisme.
- Orientation et accompagnement dans les démarches à suivre.
- Référencement aux organismes du milieu pour la préparation du plan d'affaires et pour des besoins spécifiques.

Financement :

- Financement sous forme de prêts : Femmessor est commanditaire du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ permettant le financement sous forme de prêts auprès des entreprises détenues en tout ou en partie par des femmes.
- Financement sous forme de capital-actions : Femmessor a conclu un partenariat avec Desjardins Capital (Capital Croissance PME) pour offrir du financement sous forme de capital-actions. Cette entente a pris fin en décembre 2019.
- Financement avec d'autres partenaires : Femmessor peut conclure des partenariats avec d'autres institutions de financement afin de déployer l'ensemble de l'offre aux femmes entrepreneures et de répondre à leurs besoins.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

Le travail de l'organisme consiste à :

- valider le plan d'affaires en préfinancement;
- analyser le réalisme, la viabilité et le risque du projet;
- accompagner les promotrices dans la préparation et la présentation de leur projet auprès d'un comité d'investissement;
- présenter les principaux éléments d'analyse du projet au comité d'investissement;
- soutenir l'émission du financement consenti en partenariat avec des fonds d'investissement;
- réaliser les suivis post-financement.

Accompagnement :

Au fil des ans, l'organisme a étendu ses services d'accompagnement spécialisés à l'ensemble des régions du Québec en s'appuyant sur l'expertise développée au cours des 15 dernières années et sur la connaissance fine des besoins des entrepreneures.

L'accompagnement est beaucoup plus pertinent et pris au sérieux lorsqu'il est conjugué au financement. Ce dernier permet d'avoir accès à la réalité financière de l'entreprise, d'adapter l'accompagnement en fonction de celle-ci et de voir venir à l'avance les difficultés de l'entreprise, et donc d'agir en amont des problèmes.

La clientèle a accès au service de base, soit :

- analyse du réalisme du projet;
- évaluation des qualités entrepreneuriales;
- offre de services-conseils en gestion;
- propositions d'outils d'aide à la gestion;
- référencement vers des services spécialisés;
- référencement vers des services de mentorat.

La clientèle desservie est constituée de femmes entrepreneures qui détiennent des parts minoritaires ou majoritaires dans une entreprise et occupent un poste de gestion stratégique. Le service est disponible pour tous les secteurs d'activité, toutes les tailles d'entreprises et tous les stades de développement.

1.2.3 Le portrait financier de l'organisme

Le tableau 1.2 présente les résultats financiers de Femmessor de 2017 à 2020, selon les années financières du gouvernement (avril à mars).

Tableau 1.2
Revenus de Femmessor, du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020 (en k\$)

Revenus annuels	2017	2018	2019	2020	Total
Subventions					
— Ministère de l'Économie et de l'Innovation	n.d.	n.d.	4 265	4 430	n.d.
— Développement économique Canada	n.d.	n.d.	-	564	n.d.
— Autres subventions	n.d.	n.d.	92	103	n.d.
Sous-total – subventions	3 141	3 183	4 357	5 098	15 779
— Investissements	433	240	250	167	1 090
— Autres	363	239	582	841	2 025
Total des revenus	3 937 k\$	3 662 k\$	5 189 k\$	6 106 k\$	18 894 k\$
Bénéfice net de l'exercice	00	00	110	283	393
Déficit cumulé à la fin de l'exercice	(239)	(283)	00	00	(522)

Source : États financiers audités de l'organisme, de 2016-2017 à 2019-2020. Compilation MEI.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.3 CHAÎNE DES RÉSULTATS VISÉS

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

Femmessor vise à soutenir l'entrepreneuriat féminin, en augmentant le nombre et la qualité des projets d'entreprises déposés par les femmes entrepreneures pour l'obtention de financement ainsi qu'en assurant un taux de réussite entrepreneuriale pour celles-ci. Pour ce faire, l'organisme offre du financement aux entrepreneures, de l'accompagnement individuel et de groupe ainsi que des activités d'information et d'orientation. Ultimement, l'objectif est d'augmenter le nombre d'entreprises à propriété féminine au Québec et de contribuer à leur survie, en plus de contribuer à la création et au maintien d'emplois.

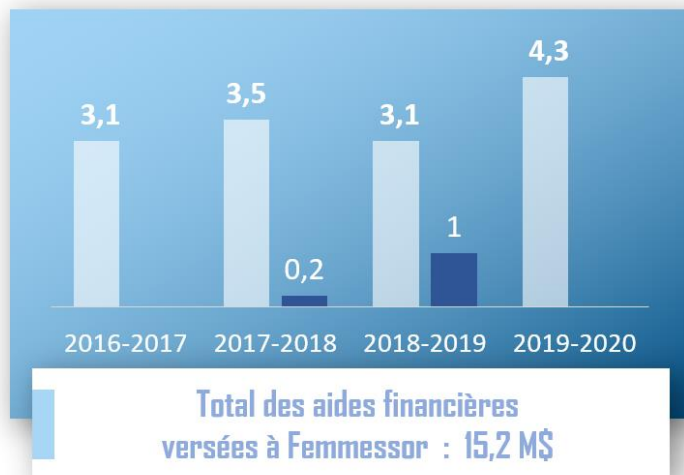
Chaîne des résultats visés par Femmessor			
Raison d'être : Soutenir et développer l'entrepreneuriat féminin			
Aide financière (Intrants)	Résultats immédiats (Extrants)	Résultats intermédiaires (Effets)	Résultats ultimes (Retombées)
Pour la période du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2020 : <ul style="list-style-type: none"> • 2016-2017 : 3,1 M\$ • 2017-2018 : 3,7 M\$ • 2018-2019 : 3,2 M\$ • 2019-2020 : 4,3 M\$ 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrepreneures informées et référées. • Entrepreneures ayant reçu des services-conseils. • Participantes aux activités de réseautage. • Entrepreneures formées, coachées et mentorées. • Projets analysés et prêts accordés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Création et consolidation d'entreprises. • Remboursement des prêts. • Amélioration des connaissances et des compétences des entrepreneures. 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation du nombre d'entreprises à propriété féminine au Québec. • Vitalité économique. • Emplois créés et maintenus. • Survie des entreprises en hausse.

1.4 AIDE FINANCIÈRE ACCORDÉE PAR LE MINISTÈRE

Du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020, **15,2 millions de dollars d'aide financière** ont été accordés pour soutenir le fonctionnement et les activités de l'organisme. Le graphique 1.1 ci-dessous présente l'aide accordée, par année financière. En plus de la convention de subvention de base, on retrouve deux autres conventions de subvention, dont les montants sont présentés en bleu foncé, visant à mettre en œuvre le déploiement de Femmessor.

Graphique 1.1

Aide financière accordée à Femmessor
Du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020, en milliers de dollars



Source : Décrets de Femmessor. Compilation MEI, novembre 2020.

CHAPITRE 1

CONTEXTE DE L'ÉVALUATION

1.5 PRINCIPES DIRECTEURS DE LA MÉTHODE D'ÉVALUATION

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

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

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

Les sources d'information utilisées regroupent les éléments suivants : le bilan de mi-parcours de l'organisme réalisé en 2018, les données administratives de Femmessor et les données de l'enquête téléphonique réalisée auprès de la clientèle et des partenaires. Plus de détails sont présentés à l'annexe 1.C – Les sources de données.

L'évaluation porte sur les résultats de Femmessor obtenus au cours des quatre années financières suivantes : 2016-2017, 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020. Cette période couvre une convention de subvention de base ainsi que deux autres conventions de subvention visant à mettre en œuvre le déploiement de Femmessor.

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

2016-2017 → 2017 2017-2018 → 2018 2018-2019 → 2019 2019-2020 → 2020

Pour les années 2019 et 2020, l'organisme a changé sa méthode de compilation des données. Plutôt que de présenter les résultats du 1^{er} avril au 31 mars, il les présente pour la période de janvier à décembre. Ceci concerne les résultats en lien avec le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ. Cette particularité sera précisée dans le rapport lorsque nécessaire.

Les limites de l'évaluation des résultats de Femmessor et les stratégies d'atténuation de leurs effets sont présentées à l'annexe 1.D – Les limites de l'évaluation.

CHAPITRE 2

PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

2.1 CRITÈRE 1 : LE BESOIN JUSTIFIANT LE SOUTIEN À L'ORGANISME

LES CIBLES

1. La persistance d'un besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin et une cohérence des services de Femmessor avec les orientations gouvernementales.
2. La complémentarité de l'organisme dans son écosystème et une absence de chevauchement problématique avec d'autres organismes.

Constats relatifs à la cible 1

Le besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin au Québec est toujours présent. En 2017, au Canada, on comptait 1,15 million de petites entreprises avec employés, dont plus de la moitié étaient établies en Ontario et au Québec (417 742 et 236 705 petites entreprises respectivement)¹. Femmessor est un organisme visant à soutenir l'entrepreneuriat féminin, en offrant des services de financement, d'accompagnement, de formation et d'information pour les femmes, dans l'ensemble des régions du Québec. Une différence entre le nombre de femmes et d'hommes entrepreneurs est encore présente.

L'analyse des statistiques disponibles souligne les points suivants :

- Au Québec, de 2005 à 2013, environ 75 % des entreprises privées appartenaient à des hommes, alors qu'environ 17 % appartenaient à des femmes². De plus, le Québec ainsi que les provinces de l'Atlantique affichaient « des parts d'entreprises appartenant à des hommes supérieures à la moyenne nationale » pour la même période³.
- Selon le Plan d'action gouvernemental en entrepreneuriat (PAGE) 2017-2022, entre les années 1996 et 2016, « la proportion de femmes parmi les nouveaux entrepreneurs est passée de 23,1 % à 27,8 %⁴ ». Bien que le Québec compte de plus en plus de femmes entrepreneures, il demeure un écart entre « les femmes et les hommes du Québec tant dans les intentions d'entreprendre (15,3 % chez les femmes et 19,6 % chez les hommes en moyenne de 2014 à 2016) que dans l'investissement comme entrepreneur naissant (6,1 % chez les femmes et 10,5 % chez les hommes en moyenne de 2014 à 2016)⁵ ».
- De plus, « comme principaux obstacles à la création ou à la reprise d'une entreprise, 28,1 % des femmes (contre 8,2 % des hommes) mentionnent le manque de confiance en elles pour vendre leur projet aux autres. La dette contractée pour la réalisation de démarches a été soulevée par 18,2 % des femmes et par 10,1 % des hommes⁶ ».

Le Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat a également réalisé un état des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada en 2020, qui souligne les éléments suivants⁷ :

- L'entrepreneuriat féminin fait face à un large éventail d'obstacles dans l'écosystème canadien de l'innovation et de l'entrepreneuriat, notamment le peu d'envergure et la fragmentation des programmes destinés aux femmes, des difficultés pour accéder aux ressources « classiques » et la persistance de biais négatifs.
- Les entrepreneures sont moins susceptibles de recevoir ou de rechercher du financement, et elles sont moins présentes sur le marché de l'exportation.
- Les entrepreneures pointent également des obstacles pour accéder aux dispositifs de soutien et aux ressources dans des formes qui correspondent à leurs besoins.

¹ Principales statistiques relatives aux petites entreprises – Janvier 2019, Statistique Canada, 2019.

² Aperçus économiques, entreprises appartenant à des femmes au Canada, Statistique Canada, 2018.

³ Idem.

⁴ Plan d'action gouvernemental en entrepreneuriat 2017-2022, Gouvernement du Québec, 2018.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

⁷ Portail des connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (2020), État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2020, Toronto, Diversity Institute, Université Ryerson.

CHAPITRE 2

PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

Finalement, d'après une étude réalisée par le Boston Consulting Group, « la participation égale des femmes et des hommes à l'entrepreneuriat permettrait d'augmenter le PIB mondial de 3 à 6 %, injectant ainsi 2 500 à 5 000 milliards de dollars américains supplémentaires dans l'économie mondiale⁸ ».

L'ensemble de ces constats indique que le besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin demeure pertinent, ce qui est cohérent avec les orientations du gouvernement. En effet, les différents plans d'action et plans stratégiques en lien avec le soutien de l'entrepreneuriat féminin permettent de conclure que les activités de Femmessor sont cohérentes avec les priorités gouvernementales. Le gouvernement du Québec vise notamment à soutenir l'entrepreneuriat et à lever les obstacles à l'entrepreneuriat rencontrés par certains groupes d'individus.

De plus, la mesure 15 du PAGE 2017-2022 a bonifié le financement de Femmessor afin de continuer à soutenir le développement des femmes entrepreneures. Les résultats attendus sont l'accompagnement de 15 000 femmes entrepreneures et 20 M\$ en financement réalisé sous forme de prêts et de capitaux propres. Également, le Secrétariat à la condition féminine réalise plusieurs activités visant à soutenir le développement et la cohérence des actions gouvernementales pour l'égalité entre les femmes et les hommes, comme le Plan d'action en matière d'analyse différenciée selon les sexes 2011-2015.

Constats relatifs à la cible 2

L'évaluation permet de constater que Femmessor est unique ou complémentaire aux autres organismes soutenus par le Ministère pour l'entrepreneuriat au Québec et que l'organisme ne duplique pas les services d'autres organismes du gouvernement. L'année 2016 a marqué la réorganisation complète de Femmessor, amenant une nouvelle structure organisationnelle et, depuis les deux dernières années, une nouvelle offre de service. Femmessor a pour mission de soutenir l'entrepreneuriat féminin au Québec, en accompagnant et en finançant des projets d'entrepreneuriat. Cette mission rejoint celle du Ministère, qui vise, notamment, à soutenir l'entrepreneuriat et à « lever les obstacles à l'entrepreneuriat rencontrés par certains groupes d'individus, tels que les jeunes, les femmes, les immigrants ou, encore, à soutenir les chefs d'entreprises à forte croissance⁹ ».

Comme le souligne le PAGE 2017-2022, Femmessor, qui se consacre au développement de l'entrepreneuriat féminin, est « le seul organisme provincial qui accompagne et soutient financièrement les femmes entrepreneures qui décident de créer ou de développer leur entreprise ou encore d'en reprendre une¹⁰ ». Bien que d'autres organismes offrent des services aux femmes, ceux-ci ne se concentrent pas exclusivement sur cette clientèle, comme Femmessor le fait. Ceci permet à l'organisme d'avoir une expertise de pointe en matière d'intervention auprès des femmes entrepreneures, particulièrement pour le financement et l'accompagnement. L'organisme a notamment mis en place des cellules de codéveloppement uniquement pour les femmes et finance des projets en démarrage d'entreprises ainsi qu'en croissance et en acquisition.

L'organisme souligne que près de 80 % des entreprises financées et accompagnées par l'entremise de Femmessor sont toujours en activité après cinq ans, alors que la moyenne canadienne est de 63 %¹¹.

Parmi la clientèle consultée, 74 % des répondants considèrent que Femmessor est unique par rapport à d'autres organismes en entrepreneuriat, alors que 21 % considèrent l'organisme comme complémentaire. Une minorité (6 % de la clientèle) considère Femmessor comme comparable aux autres organismes en entrepreneuriat. En plus de son offre de service, l'approche humaine, l'accompagnement hors pair, les services complémentaires au financement ainsi que des services personnalisés sont des éléments mentionnés par la clientèle comme faisant de Femmessor un organisme unique ou complémentaire.

Ce constat est partagé par les partenaires de l'organisme, qui considèrent Femmessor comme unique (8/10) ou complémentaire (2/10). Finalement, 89 % de la clientèle sondée mentionne qu'elle n'aurait pas pu trouver un service similaire auprès d'un autre organisme en entrepreneuriat.

⁸ *Portail des connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (2020)*, État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2020, Toronto, Diversity Institute, Université Ryerson.

⁹ Ministère de l'Économie et de l'Innovation, <https://www.quebec.ca/gouv/ministere/economie/>, décembre 2020.

¹⁰ *Plan d'action gouvernemental en entrepreneuriat 2017-2022*, Gouvernement du Québec, 2018.

¹¹ *Les nouvelles entreprises canadiennes : taux de naissance et de survie au cours de la période de 2002 à 2014*, Statistique Canada, 2018.

CHAPITRE 2

PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 1

(A)

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

(A) **La cible 1 est dépassée.** Femmessor permet de répondre au besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin au Québec, qui est toujours d'actualité. Les activités de Femmessor sont en parfaite cohérence avec les orientations les plus récentes du gouvernement, qui cherche à soutenir l'entrepreneuriat, notamment en levant les obstacles rencontrés par certains groupes d'individus, dont les femmes.

(A) **La cible 2 est dépassée.** L'évaluation ne constate pas de chevauchement problématique entre Femmessor et les autres organismes en entrepreneuriat soutenus par le Ministère. Parmi la clientèle sondée, 89 % des répondantes considèrent qu'elles n'auraient pas pu trouver un service similaire auprès d'un autre organisme.

2.2 CRITÈRE 2 : L'UTILITÉ ET LA VALEUR AJOUTÉE DE L'ORGANISME

LES CIBLES

3. Une valeur ajoutée de Femmessor dans son domaine, reconnue par 70 % à 89 % de la clientèle et des partenaires.
4. La réponse à un besoin et une utilité des services de Femmessor reconnues par 70 % à 89 % de la clientèle et des partenaires.

Constats relatifs à la cible 3

Selon 98 % de la clientèle, les activités et les services offerts par Femmessor constituent une valeur ajoutée pour le milieu de l'entrepreneuriat féminin. En plus des services que l'organisme offre, les entrepreneures soulignent que Femmessor leur permet de partager leur expérience avec d'autres entrepreneures vivant des situations similaires grâce aux activités et aux services adaptés à la situation des femmes en affaires. Ce partage permet aux entrepreneures d'échanger sur les problèmes qu'elles rencontrent et de partager les solutions envisagées. Ce partage ainsi que l'appui de Femmessor donnent confiance à sa clientèle.

Tous les partenaires (10/10) considèrent que les activités et les services de Femmessor représentent une valeur ajoutée pour le milieu de l'entrepreneuriat féminin, notamment en ce qui concerne les services de financement et d'accompagnement offerts, prenant en compte la réalité et les défis liés à l'entrepreneuriat féminin.

CHAPITRE 2

PERTINENCE DU SOUTIEN À L'ORGANISME

Constats relatifs à la cible 4

Près de l'ensemble de la clientèle (99 %) considère les services reçus de Femmessor comme utiles pour son projet entrepreneurial. Cet avis est partagé par l'ensemble des partenaires (10/10), qui considèrent que les services offerts en général sont utiles. Le graphique 2.1 présente plus en détail les éléments utiles pour la clientèle et les partenaires.


De plus, 75 % de la clientèle mentionne qu'elle n'aurait pas réalisé son projet ou qu'elle l'aurait réalisé en partie seulement sans l'aide de Femmessor.

En complément, lors de son sondage annuel 2019, Femmessor a demandé à sa clientèle dans quelle mesure elle serait prête à recommander Femmessor à d'autres entrepreneures. Il en est ressorti un taux net de recommandation de 93 %. Cette donnée est cohérente avec les résultats du sondage réalisé pour l'évaluation. En effet, près de la totalité (97 %) des entrepreneures sondées recommanderaient les services reçus à une autre entrepreneure.


Graphique 2.1

Utilité des services de Femmessor pour la clientèle et les partenaires

Utilité des services pour la clientèle

	Utilité générale pour le projet	→ 99 %
	Informations reçues	→ 99 %
	Activités de réseautage	→ 94 %
	Formations offertes	→ 98 %
	Accompagnement individuel	→ 98 %
	Accompagnement de groupe	→ 89 %

Utilité des services offerts pour les partenaires

	Services offerts en général	→ 9/10
	Financement offert	→ 10/10
	Activités de réseautage	→ 9/10
	Formations offertes	→ 10/10
	Accompagnement individuel	→ 9/10
	Accompagnement de groupe	→ 10/10

Source : Sondage réalisé auprès de la clientèle et des partenaires de Femmessor. Compilation MEI.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 2

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

Ⓐ **La cible 3 est dépassée.** La valeur ajoutée de Femmessor pour le milieu de l'entrepreneuriat est reconnue par plus de 90 % de la clientèle et des partenaires.

Ⓐ **La cible 4 est dépassée.** Plus de 90 % de la clientèle et des partenaires considèrent comme utiles les services reçus de Femmessor, que ce soit pour les informations offertes, les activités de réseautage ou l'accompagnement offert.

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

3.1 CRITÈRE 3 : L'ATTEINTE DES RÉSULTATS LIÉS À L'INVESTISSEMENT (EXTRANTS)

LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES PRÉSENTES DANS LA CONVENTION DE SUBVENTION)

5. **100 prêts accordés annuellement pour 2016 à 2018 et 73 projets financés sous forme de prêts annuellement pour 2018 à 2020.**
6. **Une valeur totale annuelle des prêts accordés équivalant à 4 M\$ pour 2018 à 2020.**
7. **Une valeur totale annuelle des investissements équivalant à 22 M\$ pour 2018 à 2020.**
8. **Un taux de perte sur la valeur totale des prêts de moins de 6 % annuellement, pour la période de 2018 à 2020.**

Note : Les données liées au financement sont présentées en années calendaires, puisque Femmessor a changé sa méthode de compilation des données à partir de 2018. Plutôt que de présenter les résultats du 1^{er} avril au 31 mars, l'organisme les présente pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre pour 2018 et 2019.

Constats relatifs aux cibles 5 et 6

Comme présenté au graphique 3.1, pour les années 2018 et 2019¹², Femmessor a accordé 181 prêts, qui s'élèvent à 9 M\$. Une proportion de 57 % de ces 181 prêts a été accordée à des entreprises en démarrage, 27 % à des entreprises en croissance et 16 % à des entreprises en phase de transfert.

Au cours de la période évaluée, Femmessor a accordé un total de 335 prêts qui s'élèvent à 15,4 M\$. Par année, le nombre de prêts accordés correspond à :

- 51 prêts en 2016;
- 103 prêts en 2017;
- 92 prêts en 2018;
- 89 prêts en 2019.

Les indicateurs de résultats de Femmessor ont été revus afin de les arrimer avec les objectifs de rendement poursuivis par le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ, amenant la cible de 100 prêts accordés annuellement pour la période de 2016 à 2018 à 73 projets financés en 2018-2020.

Par ailleurs, le nombre de projets analysés s'est maintenu entre 2016 et 2020, variant entre 206 et 512 projets analysés annuellement.

Pour l'ensemble des partenaires sondés, les services offerts par Femmessor ont contribué à améliorer l'accès au financement des entrepreneures.

Constats relatifs à la cible 7

Depuis janvier 2020, la gestion du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ a été confiée à une filiale de Femmessor. L'organisme est également l'un des commanditaires du Fonds, à la hauteur de 3 M\$ sur les 19 M\$ le constituant, ce qui lui permet d'accorder des prêts aux femmes entrepreneures. Pour les années 2018 et 2019, la valeur totale des investissements a représenté 49 M\$.

Graphique 3.1

Nombre de prêts et valeur des prêts, du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2019 (cibles 5 et 6)

Prêts accordés	181
Valeur totale des prêts	9 M\$

Source : Requêtes d'information adressées à l'organisme. Compilation MEI.

¹² Les données liées au financement sont présentées en années calendaires.

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

De plus, un partenariat avec Desjardins Capital a permis l'investissement en capital-actions d'un montant de 250 k\$ au sein d'une entreprise. Femmessor mentionne que plusieurs visites dans différentes régions du Québec ont été réalisées pour sensibiliser les partenaires économiques, les institutions financières et les entrepreneures aux avantages du capital-actions en tant que mode d'investissement. Ces visites ont été réalisées par la directrice de portefeuille en capital-actions, en collaboration avec les directrices régionales.

De plus, l'organisme a participé aux activités suivantes :

- des activités de sensibilisation aux enjeux et aux avantages du financement par capitaux propres;
- des présentations sur le financement par capitaux propres à cinq événements de grande envergure, dont une conférence particulière lors du salon Stratégies PME;
- la mise en valeur de femmes financées par capitaux propres afin de mettre en lumière des modèles régionaux et accessibles;
- la conception d'outils pour l'équipe de Femmessor dans l'identification de clientes potentielles.

Constats relatifs à la cible 8

Pour 2018, le taux de perte sur la valeur totale des prêts du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ était de 1,67 %, alors qu'il a été de 2,17 % pour 2019. L'organisme souligne qu'il a réussi à obtenir des taux bas grâce à la mise en place d'un processus rigoureux de suivi des prêts pour diminuer les risques et assurer un taux de perte le plus bas possible. De plus, Femmessor peut compter sur une conseillère spécialisée attirée aux dossiers spéciaux, dont ceux des entreprises en difficulté. Selon Femmessor, depuis son arrivée, cette conseillère a réussi à récupérer en moyenne plus de 40 % des montants jugés à fort risque de pertes.

AVIS

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 3

ⓑ

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

ⓑ **La cible 5 est atteinte.** Bien que l'objectif de 100 prêts pour l'année 2017 ne soit pas atteint, Femmessor a réalisé 103 prêts en 2018 et 181 prêts pour la période de 2018 à 2020, permettant d'atteindre les cibles de 100 prêts accordés annuellement pour 2017 et 73 projets financés sous forme de prêts annuellement pour 2018 et 2019.

En 2018, les indicateurs de résultats ont été revus afin de les arrimer avec les objectifs de rendement du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ, ce qui a eu pour effet de diminuer le nombre de prêts accordés attendus par année.

Ⓐ **La cible 6 est dépassée.** Pour 2018 et 2019, les prêts accordés ont représenté 9 M\$, dépassant la cible annuelle de 4 M\$.

Ⓐ **La cible 7 est dépassée.** Pour 2018 et 2019, la valeur totale annuelle des investissements réalisés par Femmessor a représenté plus de 22 M\$, soit 24,4 M\$ pour 2018 et 24,6 M\$ pour 2019. De plus, un partenariat entre Femmessor et Desjardins Capital a permis de faire un prêt.

Ⓐ **La cible 8 est dépassée.** Pour 2018 et 2019, le taux de perte sur la valeur totale des prêts est respectivement de 1,67 % et 2,17 %, donc il est inférieur à 4 % annuellement pour le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ.

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

3.2 CRITÈRE 4 : L'ATTEINTE DES RÉSULTATS LIÉS À L'ACCOMPAGNEMENT

LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES PRÉSENTES DANS LA CONVENTION DE SUBVENTION)

- 9. 1 500 entrepreneures informées pour 2016 à 2018 et 3 000 entrepreneures informées annuellement pour 2018 à 2020.**
- 10. 1 000 entrepreneures ayant reçu des services-conseils annuellement pour 2016 à 2018 et 1 100 annuellement pour la période de 2018 à 2020.**
- 11. 25 entrepreneures mentorées annuellement pour 2016 à 2018 et 75 annuellement pour la période de 2018 à 2020.**
- 12. 2 000 participantes aux activités de formation et de réseautage annuellement pour 2016 à 2018 et 2 400 annuellement pour la période de 2018 à 2020.**
- 13. 500 participantes aux activités d'accompagnement de groupe annuellement pour la période de 2018 à 2020.**

Constats relatifs à la cible 9

Au cours de la période évaluée, plus de 50 000 entrepreneures ont contacté Femmessor par courriel ou par téléphone afin d'obtenir de l'information ou des recommandations, dont 11 398 entrepreneures du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020. De plus, des entrepreneures ont également été informées grâce aux autres activités de Femmessor, notamment les activités de réseautage, les colloques et les séances de formation, ou bien grâce à l'infolettre (plus de 5 000 abonnés) et aux réseaux sociaux (Facebook et LinkedIn).

Constats relatifs à la cible 10

De nombreuses entrepreneures ont reçu des services-conseils ou du soutien technique au cours de la période évaluée. Au 31 mars 2020, le nombre annuel d'entrepreneures qui ont reçu des services-conseils ou du soutien technique a atteint 6 673, alors qu'en moyenne pour les trois autres années évaluées, ce sont 1 159 entrepreneures qui ont bénéficié de ces services.

Comparativement aux autres années évaluées, le nombre de rencontres individuelles avec les directions régionales de Femmessor est comptabilisé pour l'année 2020, ce qui explique le nombre élevé d'entrepreneures ayant reçu des services-conseils pour cette année.

Près de l'ensemble des partenaires (9/10) ou l'ensemble des partenaires (10/10) considèrent que les services offerts par Femmessor ont contribué à améliorer les connaissances et les compétences des partenaires, ainsi que la visibilité de celles-ci.

Constats relatifs à la cible 11

Femmessor encourage les entrepreneures financées à solliciter le soutien d'un mentor, notamment par le biais du Réseau M. Le nombre d'entrepreneures mentorées a augmenté au cours de la période évaluée, bien que l'objectif annuel soit atteint seulement pour l'année 2020, où 152 entrepreneures ont été mentorées. On compte également 55 entrepreneures mentorées en 2019, 12 entrepreneures mentorées pour 2018 et aucune en 2017. Femmessor souligne que certaines entrepreneures choisissent de faire affaire avec un *coach* ou bien un accompagnateur externe plutôt que de passer par l'organisme.

La majorité des partenaires considère que les services offerts par Femmessor ont contribué à améliorer le réseau de contacts des entrepreneures (10/10) ainsi que leur accès à différentes ressources (9/10).

Constats relatifs à la cible 12

Femmessor offre des activités de formation et de réseautage à sa clientèle, dont des conférences, des colloques, des ateliers ou encore des repas d'affaires. Le nombre de participantes aux activités de formation et de réseautage est de 2 859 pour 2017 et de 3 404 pour 2018, ce qui dépasse l'attente de

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

2 000 participantes annuellement. Le nombre de participantes diminue pour la période de 2018 à 2020, passant à 2 487 participantes pour 2019 et à 1 841 participantes pour 2020.

Femmessor souligne que le résultat pour 2020 s'explique par l'annulation de plusieurs formations et activités de réseautage prévues en mars 2020 ainsi que par l'annulation du Colloque Montréal, à cause du contexte particulier de la COVID-19.

Constats relatifs à la cible 13

Au total, 2 117 entrepreneures ont participé aux activités d'accompagnement pour les années 2019 et 2020, soit 400 participantes pour 2019 et 1 171 pour 2020. Depuis 2019, Femmessor a précisé son offre d'activités d'accompagnement de groupe à sa clientèle et propose maintenant les activités de groupe suivantes :

- Les cellules de démarrage et de croissance;
- Les Expertes Femmessor;
- La campagne Cheffe de cœur;
- Les colloques Femmessor.

Le déploiement du parcours d'accompagnement s'est réalisé en 2019-2020. Lors de la première année, Femmessor a choisi de tester les cellules de démarrage et de croissance dans quelques régions avant de les offrir aux entrepreneures de l'ensemble des régions administratives, ce qui a réduit le nombre de cellules offertes.

L'accompagnement réalisé par Femmessor contribue à l'atteinte de l'un des résultats visés par le PAGE 2017-2022, soit l'accompagnement de 15 000 femmes sur cinq ans (mesure 15). Pour cette cible, l'accompagnement comprend les entrepreneures ayant reçu des services-conseils et de la formation, ainsi que celles qui ont été mentorées ou qui ont participé aux activités de groupe. L'accompagnement de 16 163 entrepreneures au cours de la période évaluée dépasse la cible de 15 000 femmes accompagnées d'ici 2022.

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

AVIS

(B)

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 4

Les résultats sont jugés satisfaisants, avec deux cibles dépassées, deux cibles atteintes et une cible en partie atteinte.

- (A) **La cible 9 est dépassée.** Le nombre d'entrepreneures informées annuellement dépasse largement les objectifs annuels de la convention de subvention, avec un total de plus de 50 000 pour la période évaluée.
- (A) **La cible 10 est dépassée.** Au total, 1 116 entrepreneures ont reçu des services-conseils pour la période de 2016 à 2018, et 3 959 pour 2018 à 2020.
- (C) **La cible 11 est en partie atteinte.** Le nombre d'entrepreneures mentorées est une cible annuelle à atteindre. Sur cette base, on constate que les différents objectifs annuels pour le nombre d'entrepreneures mentorées sont uniquement atteints en 2020. Pour les années 2017 et 2018, le nombre d'entrepreneures mentorées annuellement est inférieur à 25, alors que pour 2019, il est inférieur à 75. **Par ailleurs, l'évaluation constate que le nombre d'entrepreneures mentorées est en hausse au cours de la période évaluée et que la cible est dépassée pour la dernière année. L'organisme est encouragé à continuer dans ce sens.**
- (B) **La cible 12 est atteinte.** Femmessor a offert plusieurs activités de formation et de réseautage, auxquelles les entrepreneures ont participé. À l'exception de la dernière année, la cible est atteinte pour l'ensemble de la période. En raison de la COVID-19, certaines activités ont dû être annulées, entraînant une diminution du nombre de participantes pour l'année 2020. **L'organisme est encouragé à continuer d'offrir des activités de formation et de réseautage touchant un grand nombre d'entrepreneures.**
- (B) **La cible 13 est atteinte.** Plusieurs entrepreneures ont participé aux activités d'accompagnement de groupe de Femmessor. De plus, la cible du PAGE 2017-2022 d'accompagner 15 000 femmes sur cinq ans est déjà dépassée, un an avant son échéance. L'accompagnement de ces entrepreneures a permis d'accorder des prêts d'une valeur de 9 M\$ pour 2018 et 2019 (en lien avec la cible 6).

3.3 CRITÈRE 5 : L'OBTENTION DE RETOMBÉES SOCIOÉCONOMIQUES

LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES PRÉSENTES DANS LA CONVENTION DE SUBVENTION)

- 14. Un taux de survie des entreprises financées de 80 % après deux ans.**
- 15. 375 emplois créés et maintenus annuellement de 2016 à 2020 et 600 emplois annuellement pour la période de 2018 à 2020.**
- 16. Des témoignages d'entreprises (au moins trois).

Constats relatifs à la cible 14

Au 31 mars 2020, le taux de survie des entreprises ayant un prêt avec le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ est de 91 %, alors que le taux de survie des entreprises du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ et des entreprises financées par l'ancien fonds est de 82 %. L'évaluation se concentre sur les entreprises ayant été financées par le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ, puisque l'ancien fonds ne finançait pas le même type de projet ni d'entreprise.

Pour Femmessor, le taux de survie élevé des entreprises du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ est lié à la qualité de son programme d'accompagnement. Ce programme est directement relié au terme

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

des prêts, ce qui permet aux entrepreneures d'avoir accès à des ressources pertinentes ainsi qu'à des outils et des moyens pouvant les aider à faire croître leur entreprise.

Constats relatifs à la cible 15

Plusieurs emplois ont été créés et maintenus dans les entreprises clientes de l'organisme. Pour la période évaluée, Femmessor a dénombré un total de 1 212 emplois créés et de 1 378 emplois maintenus au sein des entreprises ayant bénéficié de ses services et de ses activités. Le graphique 3.2 présente plus en détail le nombre d'emplois créés et maintenus par année.

Pour l'organisme, le nombre élevé d'emplois créés et maintenus peut être lié au fait que le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ offre des prêts pouvant aller jusqu'à 150 000 \$, ce qui permettrait de toucher des entreprises de plus grande taille. De plus, l'organisme vise à développer le marché des entreprises en croissance, ce qui implique la création ou le maintien d'emplois.

Constats relatifs à la cible 16

Plusieurs entrepreneures ont accepté de témoigner des retombées positives des services utilisés et reçus de la part de Femmessor. Parmi les témoignages reçus, cinq sont présentés ici.

- **Témoignage 1**

Une entreprise employant entre 5 et 10 personnes et ayant un chiffre d'affaires compris entre 500 k\$ et 1 M\$ a été financée et accompagnée par Femmessor afin de réaliser un projet en démarrage. L'entreprise a fait appel à Femmessor pour du financement afin de lui permettre de rester en affaires. Femmessor a accordé le financement nécessaire pour la poursuite des activités de l'entreprise en comprenant le potentiel de son produit et en soutenant l'entrepreneure dans sa démarche. Le financement a mené à la construction d'un modèle de son produit, essentiel pour le présenter à sa clientèle, ce qui a entraîné plusieurs ventes et a assuré la stabilité de l'entreprise. L'entrepreneure souligne que sans ce financement, elle aurait été obligée de fermer son entreprise. Le financement a permis à l'entreprise de prendre un essor important, ce qui a entraîné une augmentation de sa production, du nombre d'employés et de son chiffre d'affaires. De plus, l'entreprise réalise des ventes au Québec, en Ontario et bientôt aux États-Unis.

- **Témoignage 2**

Une entreprise du domaine de la restauration ayant entre 1 et 5 employés a reçu plusieurs services de Femmessor, dont un financement et un accompagnement par des expertes. De plus, l'entrepreneure a participé aux cellules de codéveloppement. L'entrepreneure a eu recours aux services de Femmessor afin d'obtenir du financement et d'être accompagnée dans son projet, et aux cellules de codéveloppement afin de faire croître son entreprise et d'échanger avec d'autres femmes entrepreneures. Pour l'entrepreneure, les retombées des services de Femmessor ont été l'atteinte de ses objectifs lors de la dernière année, l'amélioration de son marketing numérique et la définition d'objectifs et de priorités pour l'entreprise.

- **Témoignage 3**

Une entreprise du domaine de l'alimentation ayant entre 7 et 1 employés et un chiffre d'affaires compris entre 500 k\$ et 1 M\$ a été financée et a reçu des services-conseils par l'entremise des Expertes Femmessor. L'entreprise a eu recours aux services de l'organisme pour financer son fonds de roulement, ce qui lui a permis d'assurer sa phase de croissance, lui permettant de passer d'un mode artisanal à un mode industriel. Par la suite, le coaching et le soutien ont été très importants pour l'entreprise, lui permettant d'équiper son usine en machines. Ces changements ont amené l'entreprise à obtenir de plus gros volumes en ayant moins d'employés, lui permettant de maintenir ses activités à effectif réduit. De

Graphique 3.2

Nombre d'emplois créés et maintenus dans les entreprises clientes de l'organisme du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020

Nombre d'emplois...

	CRÉÉS	MAINTENUS	TOTAL
2017	→ 147	→ 115	262
2018	→ 326	→ 408	734
2019	→ 359	→ 428	787
2020	→ 380	→ 427	807
Total	1 212	1 378	2 590

Source : Requêtes d'information adressées à l'organisme.
Compilation MEI.

CHAPITRE 3

EFFICACITÉ DU SOUTIEN À L'ORGANISME

plus, le coaching reçu a contribué à apporter des changements significatifs pour améliorer la gestion stratégique de l'entreprise.

- **Témoignage 4**

Une entreprise du domaine de la restauration employant environ 40 personnes et ayant un chiffre d'affaires compris entre 1 M\$ et 2 M\$ a été financée et a participé aux cellules de codéveloppement. L'entrepreneure a eu recours aux services de Femmessor parce qu'elle avait besoin de se retrouver avec d'autres femmes entrepreneures pouvant l'aider et l'appuyer. Ces échanges lui ont permis d'être mieux outillée face aux différents enjeux de l'entrepreneuriat. Le regroupement des cellules a aidé l'entrepreneure à bien gérer la croissance de son entreprise, autant sur le plan personnel qu'auprès de ses employés.

- **Témoignage 5**

Une entreprise ayant entre 1 et 5 employés a reçu plusieurs services de Femmessor, dont du financement, des formations et les services d'Expertes Femmessor, en plus d'avoir participé aux cellules de codéveloppement ainsi qu'aux colloques. Selon l'entrepreneure, ces services lui ont permis de se concentrer sur son entreprise et son projet d'exporter à l'international, puisque Femmessor la soutient en l'informant des occasions dans son domaine, en réalisant un suivi de l'avancement de son projet et en lui suggérant des Expertes pouvant l'aider. Les retombées pour l'entreprise sont la sauvegarde d'emplois et la possibilité de réaliser des partenariats à l'international afin d'exporter son produit.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 5

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

- Ⓐ **La cible 13 est dépassée.** Femmessor offre maintenant des prêts par l'entremise du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ. Au 31 mars 2020, le taux de survie des entreprises soutenues après deux ans est de 91 %, ce qui dépasse la cible de 80 %.
 - Ⓐ **La cible 14 est dépassée.** Au total, 2 590 emplois ont été créés ou maintenus chez les entreprises clientes de Femmessor, dépassant les cibles pour l'ensemble de la période évaluée.
 - Ⓐ **La cible 15 est dépassée.** Plusieurs entrepreneures ont témoigné de retombées positives pour leur entreprise à la suite des services et des activités de Femmessor, notamment l'augmentation de la production et du nombre d'employés, ainsi que l'acquisition de nouvelles connaissances pour la gestion de l'entreprise.
-

CHAPITRE 4

EFFICIENCE DE L'AIDE FINANCIÈRE

4.1 CRITÈRE 6 : L'EFFICIENCE DE L'AIDE FINANCIÈRE DU MINISTÈRE

LES CIBLES

17. Un effet de levier de l'aide financière du Ministère compris entre 2 et 2,9.
18. Un ratio de rendement de la dépense publique compris entre 1 et 1,4.

Constats relatifs à la cible 17

L'effet de levier de l'aide financière a varié au cours de la période évaluée. Pour la période concordant avec la mise en place de la nouvelle offre de service de Femmessor, soit du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, l'effet de levier est de 5,7. Pour cette période, l'aide financière du Ministère correspond à 8,7 M\$, alors que les autres revenus, publics et privés, correspondent à 49,6 M\$.

Pour l'ensemble de la période, l'effet de levier de l'aide financière du Ministère est de 5,45, dont 14,9 M\$ venant du Ministère, alors que les autres revenus, publics et privés, correspondent à 81 M\$.

L'effet de levier de l'aide financière **publique** a également été calculé. Du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, l'effet de levier de l'aide financière publique est de 3,2, soit 15,2 M\$ venant du public et 48,9 M\$ venant du privé.

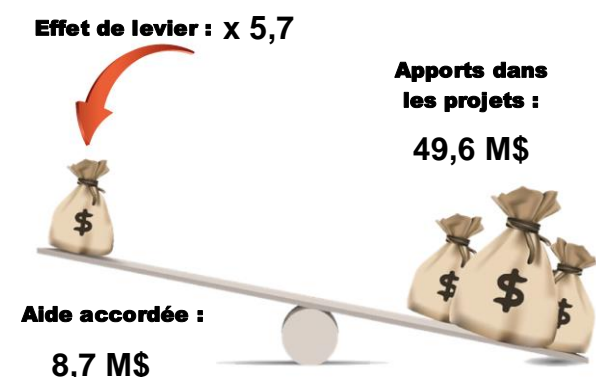
L'annexe 2.A – L'effet de levier de l'aide financière présente plus en détail le calcul de l'effet de levier.

Constats relatifs à la cible 18

Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, le ratio de rendement de la dépense publique est estimé à 2,29. La dépense publique de 21,3 M\$ associée aux activités et aux projets de Femmessor a généré 48,7 M\$ de retombées économiques. Les détails de l'analyse sont disponibles à l'annexe 2.B – L'analyse avantages-coûts. Les bénéfices indirects ont été calculés à partir de la marge bénéficiaire de 51 entreprises financées entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020 et ayant participé au sondage.

Graphique 4.1

Effet de levier de l'aide financière accordée, du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020



Source : Requêtes d'information adressées à l'organisme.
Compilation MEI.

AVIS

(A)

COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 6

Les résultats sont jugés très satisfaisants, avec deux cibles dépassées.

- (A) La cible est dépassée. Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, l'effet de levier de l'aide financière du Ministère est de 5,7, dépassant la cible de 2,9. De plus, l'effet de levier de l'aide financière publique est de 3,2.
- (A) La cible est dépassée. Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, le ratio de rendement de la dépense publique est estimé à 2,29, dépassant la cible de 1,4.

CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE CONSENTIE À L'ORGANISME

5.1 CRITÈRE 7 : LA CONFORMITÉ DE LA MISE EN ŒUVRE DE LA CONVENTION DE SUBVENTION

LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES PRÉSENTES DANS LA CONVENTION DE SUBVENTION)

19. **Une majorité d'entrepreneures au sein du conseil d'administration de Femmessor et l'adoption d'un code de déontologie.**
20. La présence de saines pratiques de gestion axée sur les résultats.
21. **L'implantation et l'adoption de processus administratifs pour soutenir les activités de l'organisme.**
22. Le respect des attentes normatives de la convention de subvention.

Constats relatifs à la cible 19

Au 31 mars 2020, le conseil d'administration (CA) de Femmessor est composé de 13 membres, dont une majorité d'entrepreneures. L'organisme souligne que depuis 2019, ses règlements généraux ont été modifiés en vue de résilier la convention des membres du CA et la convention de vote, ainsi que pour modifier la composition du CA et clarifier les conditions d'adhésion. Deux hommes sont maintenant présents au sein du CA, ce qui permet d'avoir une plus grande diversité de points de vue et une meilleure représentativité des deux genres.

Parmi l'ensemble des sièges, huit sont occupés par des entrepreneurs (au moins sept femmes sur les huit), quatre (dont au moins deux occupés par des femmes) sont occupés par des entrepreneurs ou des femmes d'affaires proposées par le CA ou par un comité désigné à cet effet et un est occupé par une personne désignée par Fondation.

Depuis 2017, Femmessor réalise ses activités selon un code de déontologie, le Code de conduite et de déontologie, qui est mis à jour tous les deux ans. Ce code reflète la culture et les valeurs de l'organisme et touche la conduite et les agissements des administratrices, des membres de comités, des dirigeantes et des employés de l'organisme.

Constats relatifs à la cible 20

Le soutien à Femmessor s'inscrit dans un processus de gestion axée sur les résultats. Toutes les conventions de subvention signées avec le Ministère comportent des indicateurs de résultats, de même que des cibles chiffrées à atteindre. Cette grille d'indicateurs, utilisée pour la présente évaluation, est revue annuellement par le Ministère et Femmessor afin d'adapter les résultats attendus à la réalité terrain de l'organisme et à son offre de service.

Un processus de planification stratégique a été entamé au début de l'année 2019 par les membres du CA avec la participation de l'ensemble des employés de l'organisme. Un suivi de cette planification est réalisé annuellement, et des plans d'action viennent soutenir les différentes équipes afin d'assurer sa mise en œuvre.

Graphique 5.1

Pratiques de gestion de Femmessor



- Objectifs fixés dès le départ
- Planification stratégique
- Planification budgétaire
- Gouvernance adéquate
- Suivi des résultats
- Reddition de comptes annuelle
- Mécanisme de gestion du risque

Source : Documentation administrative de Femmessor.
Compilation MEI.

CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE CONSENTIE À L'ORGANISME

L'organisme a également mis en place un plan de gestion des risques pour soutenir la prise de décision de la direction et du comité audit et placement. De plus, en 2019-2020, un plan d'action sur la sécurité numérique a été mis en place pour diminuer les risques de piratage informatique. Des logiciels de protection et des outils de gestion de vérification sont en place pour assurer la confidentialité des données de la clientèle.

Également, les projets financés par Femmessor sont analysés et choisis selon le Comité d'investissement régional (CIR). Une analyse complète des dossiers est présentée aux membres du CIR par la directrice régionale ou la conseillère analyste. La ou les entrepreneures présentent également leur projet aux membres. Par la suite, les membres du comité peuvent poser leurs questions en lien avec le projet. Cette rencontre leur permet de valider le potentiel entrepreneurial de la cliente. Le projet d'affaires est évalué selon plusieurs critères, dont la viabilité, la rentabilité, la capacité de remboursement, le réalisme et le caractère de permanence de l'entreprise.

L'une des attentes de la convention 2016-2017 de Femmessor concerne l'adoption et l'application de politiques de gestion et la consultation de comités aviseurs fonctionnels. L'organisme souligne que plusieurs politiques de gestion ont été élaborées dans les dernières années et sont maintenant en place. Une révision de ces politiques est effectuée annuellement ou tous les deux ans.

Finalement, le suivi des résultats de Femmessor est possible grâce aux rapports annuels détaillés transmis au Ministère. L'organisme transmet également ses états financiers audités annuellement. De plus, il réalise annuellement un sondage auprès de sa clientèle au sujet de son offre de service. Ceci permet à Femmessor de connaître les raisons amenant les entrepreneures à utiliser ses services pour le financement et d'améliorer les éléments moins appréciés.

Constats relatifs à la cible 21

Au cours de la période évaluée, Femmessor a subi une restructuration afin de fusionner et d'unifier les Femmessor régionaux. À la suite de celle-ci, une nouvelle structure organisationnelle opale, qui vise à donner plus de liberté à l'entreprise, a été mise en place en 2019-2020. Dans ce type de structure, les liens hiérarchiques sont remplacés par la mise en place d'équipes autogouvernées. Femmessor mentionne que le comité de gouvernance et de ressources humaines relevant du CA a assuré le suivi, l'implantation et la performance de cette nouvelle structure, ce qui a notamment permis à l'organisme d'avoir un taux d'engagement important de ses employés et de recruter des professionnel(le)s de haut niveau.

L'allocation des ressources est décidée dans un premier temps lors de la préparation du budget annuel. Par la suite, une révision mensuelle du budget est effectuée par la comptable et la présidente-directrice générale, puis de manière trimestrielle avec l'ensemble des équipes. Finalement, Femmessor souligne que le partage d'information est fluide et efficace dans l'organisme grâce à la structure opale et aux rencontres d'équipe, qui permettent des communications internes efficaces et transparentes.

Constats relatifs à la cible 22

L'évaluation constate que Femmessor a respecté les balises normatives de sa convention de subvention, notamment :

- Femmessor a utilisé l'aide financière aux fins prévues, c'est-à-dire pour mettre en œuvre le déploiement de Femmessor Québec, comme convenu au point « c » de la section 6.1 de sa convention de subvention.
- Femmessor a collaboré à l'évaluation de façon diligente et transparente, comme convenu aux points « n » et « t » de la section 6.1 de sa convention de subvention.
- Femmessor a mis en place des processus administratifs.
- Femmessor offre ses services dans l'ensemble des régions administratives du Québec, comme convenu au point « e » de la section 6.1 de sa convention de subvention.

CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE CONSENTIE À L'ORGANISME

De plus, la plateforme de communication a été revue, amenant, entre autres, la révision de la mission, de la vision et des valeurs de l'organisation en janvier 2018. À la suite de la réorganisation de Femmessor, des processus administratifs et un conseil d'administration composé de 13 membres votants ont été mis en place. De 2018 à 2020, Femmessor a mis en place son offre de service, disponible pour les entrepreneures de l'ensemble des régions du Québec. L'annexe 2.C présente plus en détail les activités découlant de cette nouvelle offre de service. L'organisme mentionne que plusieurs processus ont été mis en place pour assurer une diminution des risques, dont les suivants :

- Un plan de communication et de relations publiques;
- Une ligne éditoriale pour la publication dans les médias sociaux et au sein du blogue Femmessor;
- Une ligne de communication en cas de plainte;
- Une gestion des risques réputationnels et la mise en place de mesures d'atténuation;
- Une formation des porte-parole de l'organisation à la prise de parole en public et dans les médias.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 7

Les résultats sont jugés très satisfaisants, avec quatre cibles dépassées.

- Ⓐ **La cible 19 est dépassée.** Plus de la majorité des membres du conseil d'administration de l'organisme sont des entrepreneures, et un code de déontologie est suivi et mis à jour tous les deux ans.
- Ⓐ **La cible 20 est dépassée.** Toutes les pratiques de gestion axée sur les résultats sont mises en œuvre par Femmessor. De plus, lors de la prise de décision, l'organisme consulte des comités selon les décisions à prendre.
- Ⓐ **La cible 21 est dépassée.** Femmessor a implanté des processus administratifs pour soutenir ses activités, notamment grâce à une structure organisationnelle opale.
- Ⓐ **La cible 22 est dépassée.** Femmessor a respecté l'ensemble des balises normatives de sa convention de subvention, dont celles touchant la mise en œuvre de lignes de communication et d'une offre de service bonifiée pour sa clientèle.

CHAPITRE 5

CONFORMITÉ DE L'UTILISATION DE L'AIDE FINANCIÈRE CONSENTIE À L'ORGANISME

5.2 CRITÈRE 8 : LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

LES CIBLES (EN GRAS, LES CIBLES PRÉSENTES DANS LA CONVENTION DE SUBVENTION)

- 23. Entre 75 % et 89 % de la clientèle est satisfaite des services reçus de Femmessor.**
- 24. Entre 75 % et 89 % des partenaires sont satisfaits de leur collaboration avec Femmessor.**

Constats relatifs à la cible 23

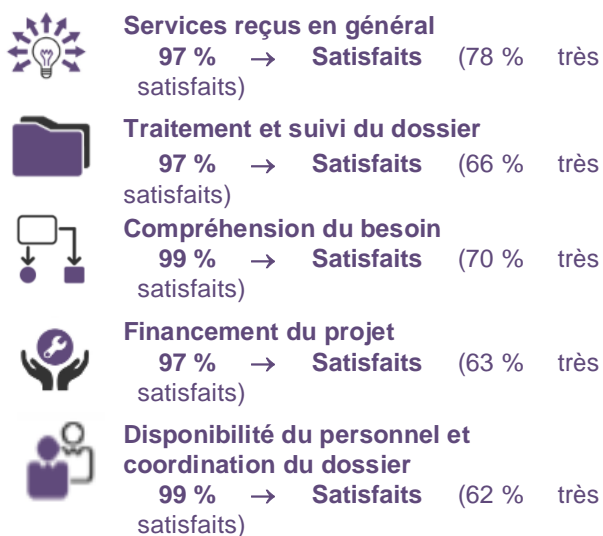
En général, la clientèle est satisfaite à 97 % des services reçus de Femmessor. Le graphique 5.2 détaille le niveau de satisfaction de la clientèle.

Les commentaires de la clientèle sont très positifs, notamment vis-à-vis des éléments suivants :

- L'engagement du personnel dans l'accompagnement fourni, qui fait une différence dans le projet entrepreneurial.
- Le service d'accompagnement, qui est professionnel et humain.
- Le financement offert à des étapes cruciales du projet, qui permet de continuer et d'avancer.
- Les services reçus, adaptés à la réalité des femmes entrepreneures et essentiels pour l'entrepreneuriat féminin.

Graphique 5.2

Niveau de satisfaction de la clientèle à l'égard des services reçus de Femmessor (n = 73)



Source : Sondage réalisé auprès de la clientèle. Compilation MEI.

Constats relatifs à la cible 24

Tous les partenaires (10/10) sont assez satisfaits ou très satisfaits de leur collaboration avec Femmessor. De plus, tous sont satisfaits de la qualité des échanges avec le personnel de Femmessor ainsi que de la qualité du projet ou de l'activité auquel ils ont participé. Les partenaires soulignent la qualité de l'équipe Femmessor, qui permet d'offrir des services uniques et un accompagnement ciblé et performant pour les entrepreneures.

AVIS



COMMENTAIRES DE L'ÉVALUATRICE SUR LES RÉSULTATS DU CRITÈRE 8

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

- Ⓐ **La cible 23 est dépassée.** Plus de 95 % de la clientèle est satisfaite des activités et des services reçus de Femmessor, notamment en ce qui concerne le professionnalisme de l'accompagnement et l'accès à du financement au moment opportun.
- Ⓐ **La cible 24 est dépassée.** Tous les partenaires sont satisfaits de leur collaboration avec Femmessor et reconnaissent son apport dans le milieu de l'entrepreneuriat féminin.

CHAPITRE 6

LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.1 PRINCIPAUX CONSTATS

Principaux résultats de Femmessor – Degré d'atteinte des cibles Du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2020	Atteinte des cibles
Légende : (A) pour cible dépassée; (B) pour cible atteinte; (C) pour cible en partie atteinte; (D) pour cible non atteinte.	
La pertinence du soutien à l'organisme	(A)
Critère 1 : Le besoin justifiant le soutien à l'organisme	(A)
– Persistance d'un besoin de soutenir l'entrepreneuriat féminin et cohérence de l'organisme avec les orientations gouvernementales.	(A)
– Complémentarité de l'organisme dans son milieu et absence de chevauchement problématique.	(A)
Critère 2 : L'utilité et la valeur ajoutée de l'organisme pour le Québec	(A)
– Valeur ajoutée reconnue par 98 % de la clientèle et l'ensemble des partenaires (10/10).	(A)
– Près de l'ensemble de la clientèle (99 %) et l'ensemble des partenaires (10/10) considèrent les services reçus comme utiles.	(A)
L'efficacité du soutien à l'organisme	(B)
Critère 3 : L'atteinte des résultats immédiats visés (extrants)	(B)
– 335 prêts accordés pour la période évaluée.	(B)
– Pour 2018 et 2019, 181 prêts accordés s'élevant à 9 M\$.	(A)
– Pour 2018 et 2019, la valeur totale des investissements a représenté 49 M\$.	(A)
– Un taux de perte sur la valeur totale des prêts du Fonds pour les femmes entrepreneures FQ de 1,67 % pour 2018 et de 2,17 % pour 2019.	(A)
Critère 4 : L'atteinte des résultats intermédiaires visés (effets)	(B)
– Plus de 50 000 entrepreneures informées par courriel ou téléphone, lors des activités, etc.	(A)
– 1 116 entrepreneures ayant reçu des services-conseils pour la période de 2016 à 2018 et 3 959 de 2018 à 2020.	(A)
– 25 entrepreneures mentorées pour 2016-2018 et 207 pour 2018-2020.	(C)
– Participation de plus de 10 000 entrepreneures aux activités de formation et de réseautage.	(B)
– Participation de 2 117 entrepreneures aux activités d'accompagnement de groupe.	(B)
Critère 5 : L'obtention de retombées socioéconomiques positives	(A)
– Taux de survie de 91 % en 2020 pour les entreprises financées par le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ.	(A)
– 2 590 emplois créés ou maintenus chez les entreprises clientes de Femmessor.	(A)
– Plusieurs témoignages probants d'entreprises.	(A)
L'efficacité de l'aide financière	(A)
Critère 6 : L'efficacité de l'aide financière du Ministère	(A)
– Effet de levier de l'aide financière du Ministère de 5,7.	(A)
– Ratio de rendement de la dépense publique de 2,3.	(A)
La conformité de l'utilisation de l'aide financière	(A)
Critère 7 : La conformité de la mise en œuvre de la convention de subvention	(A)
– Une majorité d'entrepreneures au sein du CA et application d'un code de déontologie.	(A)
– Présence de saines pratiques de gestion (planification stratégique et budgétaire, suivi des résultats, mécanisme de gestion du risque, etc.).	(A)
– Implantation de processus administratifs.	(A)
– Respect des balises normatives de la convention et nouvelle offre de service.	(A)
Critère 8 : La satisfaction de la clientèle	(A)
– Plus de 95 % de la clientèle est satisfaite des services reçus.	(A)
– Tous les partenaires (10/10) sont satisfaits de leur collaboration avec Femmessor.	(A)

CHAPITRE 6

LES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION

6.2 RÉPONSES AUX QUESTIONS DE L'ÉVALUATION

1. Le besoin de soutenir l'organisme est-il persistant? (Pertinence)

Les résultats sont jugés très satisfaisants. À cet égard, l'évaluation conclut à la pertinence du besoin de soutenir Femmessor. L'organisme soutient l'entrepreneuriat féminin en proposant du financement, de l'accompagnement, des formations et de l'information, ce qui bénéficie à sa clientèle. Les activités de Femmessor sont cohérentes avec les orientations du Ministère et du gouvernement, qui visent à soutenir les femmes dans leur démarche entrepreneuriale. Les caractéristiques de Femmessor permettent de confirmer l'absence de chevauchement problématique entre ses activités et celles des autres organismes en soutien à l'entrepreneuriat, et sa complémentarité dans son milieu.

Grâce à la nouvelle offre de service mise en place dans les dernières années, Femmessor soutient des projets entrepreneuriaux en offrant un service de financement et d'accompagnement adapté à sa clientèle. Celle-ci reconnaît autant son utilité que la valeur ajoutée de ses services, tout comme ses partenaires.

2. Les résultats visés par l'aide financière sont-ils atteints? (Efficacité)

Les résultats sont jugés satisfaisants. À cet égard, l'évaluation conclut à l'atteinte des résultats visés par le Ministère. Les résultats dépassent souvent les cibles, particulièrement pour celles qui sont liées au financement et aux retombées socioéconomiques, telles que la valeur des prêts accordés (9 M\$ pour 2018 et 2019), la valeur totale des investissements (49 M\$ pour 2018 et 2019), ou encore le taux de survie de 91 % des entreprises financées par le Fonds pour les femmes entrepreneures FQ et les emplois créés ou maintenus (2 590) chez les entreprises clientes de Femmessor.

Femmessor a également accompagné et financé de nombreuses entrepreneures, qui ont participé aux activités de formation, de réseautage et d'accompagnement tout au long de la période évaluée. L'organisme est encouragé à continuer de mentorer davantage d'entrepreneures.

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

Les résultats sont jugés très satisfaisants. À cet égard, l'évaluation a permis de constater que les activités et les services de Femmessor ont généré un effet de levier important de 5,7 pour les deux dernières années évaluées, alors que le ratio de rendement de la dépense publique est de 2,29 pour la même période. De plus, les retombées économiques associées aux activités et aux projets de Femmessor sont estimées à 48,7 M\$.

4. L'aide financière a-t-elle été utilisée adéquatement? (Conformité)

Les résultats sont jugés très satisfaisants. À cet égard, l'évaluation conclut à la conformité de l'utilisation de l'aide financière par Femmessor. Les conventions de subvention de l'organisme contiennent des indicateurs de résultats chiffrés, qui sont mis à jour annuellement par le Ministère et Femmessor. Les pratiques de gestion sont appropriées et les balises normatives de la convention ont été respectées. De plus, comme convenu dans sa première convention, l'organisme a mis en place une nouvelle offre de service, en plus d'avoir adopté un code de déontologie au sein de son conseil d'administration et d'avoir mis en place des processus administratifs. Également, près de la totalité de la clientèle et des partenaires ont été satisfaits des services reçus et de leur collaboration avec Femmessor.

6.3 APPRÉCIATION GÉNÉRALE DES RÉSULTATS

Globalement, les résultats sont jugés satisfaisants. Près de l'ensemble (23/24) des cibles sont atteintes et plusieurs (19/24) sont dépassées. L'évaluation confirme la pertinence du soutien à l'organisme, son efficacité à atteindre les résultats visés par le Ministère, l'efficience de l'aide accordée et la conformité de l'utilisation de l'aide financière. Dans une perspective d'amélioration continue, il est suggéré à la direction responsable au Ministère de suivre les éléments suivants ou d'y porter une attention particulière :

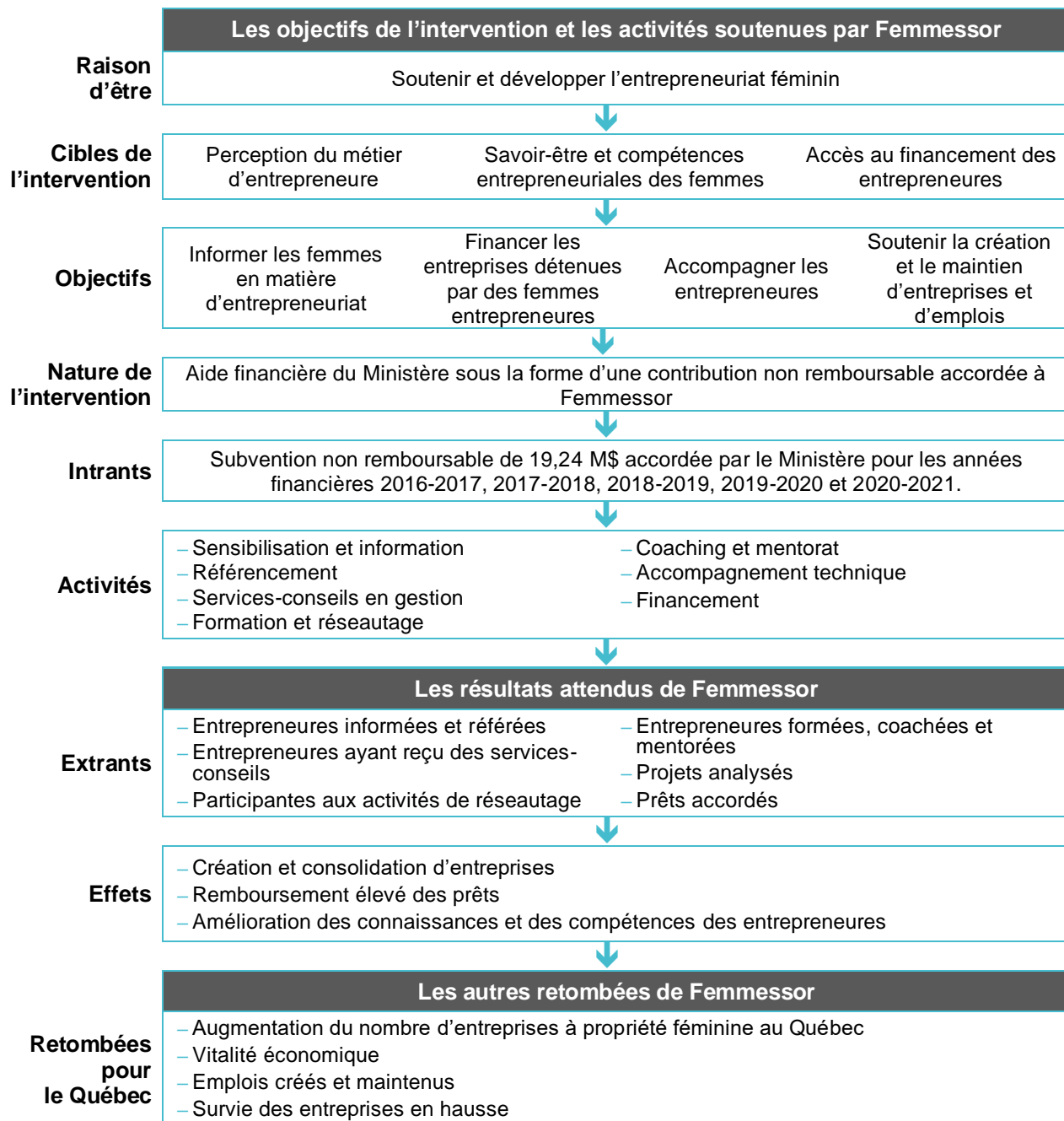
- En lien avec la cible 11, l'organisme est encouragé à continuer ses efforts afin d'augmenter le nombre d'entrepreneures mentorées.
- En lien avec la cible 12, l'organisme est encouragé à continuer son offre d'activités de formation et de réseautage afin de joindre le plus d'entrepreneures possible.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.A MODÈLE LOGIQUE

Le tableau ci-dessous illustre la logique de l'intervention gouvernementale, en démontrant la cohérence des liens entre les objectifs de l'aide accordée et les résultats attendus.



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 à la section 1.5 du présent rapport. De plus, une appréciation de chaque 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.

La fiabilité de cet avis général est vérifiée à l'aide d'un pointage sur 100, dont l'échelle est la suivante : résultats très satisfaisants (90 à 100), résultats satisfaisants (70 à 89), résultats perfectibles (50 à 69) et résultats insatisfaisants (0 à 49). Ce pointage tient compte de la pondération suivante :

Pertinence = 20 % Efficacité = 50 % Efficience = 15 % Conformité = 15 %

Ce pointage sur 100 n'est pas présenté dans le rapport. Cependant, l'information peut être accessible, au besoin, pour le comité et les autorités du Ministère.

1.C SOURCES DE DONNÉES

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

1. Requête d'information adressée à Femmessor

Une requête d'information comprenant deux instruments de mesure a été adressée à Femmessor. Elle a permis de colliger de l'information quantitative et qualitative sur ses activités et ses résultats. Les deux instruments de collecte de données sont les suivants :

- Un tableau de bord en format Excel qui a permis de colliger l'information quantitative.
- Une requête qualitative en format Word dans laquelle l'organisme a fourni des informations qualitatives destinées à nuancer les données qualitatives du tableau de bord. Par ailleurs, la requête qualitative a informé Femmessor de l'échelle de pointage qui a été utilisée par l'évaluatrice pour apprécier l'atteinte des résultats.

Les instruments de données ont repris les données fournies lors de l'évaluation de mi-parcours, à titre indicatif. Les données présentées ont été validées par Femmessor.

2. Analyse documentaire

La documentation administrative relative à Femmessor a été consultée. Elle a été analysée afin de traiter certains indicateurs, de compléter les autres sources de données et de valider l'information collectée grâce à la requête d'information. Cette documentation concerne, notamment, les rapports annuels et d'activités, le site Internet de l'organisme et toute autre pièce administrative et de reddition de comptes disponible au Ministère.

Également, les stratégies, les programmes et les autres documents pertinents du Ministère relatifs à l'entrepreneuriat ont été utilisés pour compléter les indicateurs de pertinence de l'organisme.

3. Enquête téléphonique auprès de la clientèle et des partenaires de Femmessor

Un sondage téléphonique a été réalisé entre le 21 septembre 2020 et le 27 octobre 2020. Le sondage a été réalisé auprès des deux groupes de répondants suivants :

- La clientèle de Femmessor : entrepreneures financées entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020.
- Les partenaires de Femmessor : les partenaires réguliers de Femmessor pour les services d'orientation, d'accompagnement et de financement entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020.

Les listes de sondage pour la clientèle et les partenaires ont été fournies par Femmessor.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

4. Témoignages d'entreprises

La clientèle a été invitée à témoigner de son expérience en ce qui concerne les services reçus ainsi que les retombées de ceux-ci sur ses propres activités. À cet égard, des formulaires préformatés par le Ministère ont été transmis à Femmessor afin de les faire acheminer aux clientes choisies. De nombreuses entrepreneures ont témoigné des retombées de leur projet soutenu.

Le tableau A.1 présente le rendement de la collecte de données de sondage. Sur une population initiale de 206 organisations, le taux de réponse s'établit à 65 %, avec 104 réponses et environ 46 répondants non joignables (tableau ci-dessous). La marge d'erreur a été calculée à partir du nombre de répondants sur la population initiale afin de ne pas surestimer les résultats. Aucun échantillonnage n'a été effectué, c'est-à-dire que chaque organisation a été l'objet d'au moins un appel téléphonique.

Tableau A.1

Rendement du sondage téléphonique

Population	Population initiale*	Population joignable*	Nombre de répondants	Taux de réponse	Marge d'erreur
Clientes	152	117	73	62 %	8,3 %
Partenaires	19	15	10	67 %	21,9 %
TOTAL	171	132	83	63 %	7,7 %

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

Source : Sondage auprès de la clientèle et des partenaires, du 21 septembre 2020 au 27 octobre 2020.

ANNEXE 1

COMPLÉMENTS MÉTHODOLOGIQUES

1.D LIMITES DE L'ÉVALUATION

L'évaluation porte sur les résultats de Femmessor du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020. Cette période permet de faire le pont avec le bilan de mi-parcours réalisé en 2018.

La présente évaluation comporte les limites indiquées dans le tableau A.2. Les stratégies d'atténuation de ces limites, jugées mineures, sont également présentées dans ce tableau.

Tableau A.2

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

Limites de l'évaluation	Stratégies d'atténuation de leurs effets
Les conventions de subvention entre le Ministère et Femmessor ne sont pas accompagnées systématiquement de cibles quantifiées pour tous les résultats. De plus, l'arrimage avec la présente grille d'évaluation occasionne l'ajout de cibles qui sont absentes des attentes de la convention entre le Ministère et Femmessor, notamment en ce qui concerne la pertinence, l'efficacité et la conformité. Cette situation est normale, car les attentes de la convention entre le Ministère et Femmessor concernent l'efficacité de l'aide financière consentie.	<ul style="list-style-type: none">• Les actes administratifs (décrets et conventions) et la documentation de Femmessor ont des orientations qui ont été traduites en cibles de tendances (croissance ou maintien) ou en cibles dichotomiques (présence ou absence).• L'évaluation de mi-parcours (2018) peut être utilisée comme une mesure au temps $t = 0$, à partir de laquelle peuvent être attendus des résultats améliorés ou comparables à ceux de l'année 2016-2017 (dernière année évaluée).• Les attentes habituelles du Ministère, quelle que soit l'intervention évaluée, peuvent être utilisées.
Il n'y a pas de données précises sur les retombées économiques disponibles auprès des entreprises clientes des organismes.	<ul style="list-style-type: none">• L'absence de données précises peut être compensée par l'utilisation d'estimateurs calculés à l'aide des comptes économiques de Statistique Canada et de techniques économétriques appliquées aux données d'enquête.

Note complémentaire : suivi des commentaires du SCT relatifs au cadre d'évaluation.

- En lien avec la cible 1 : Il n'a pas été possible de produire la statistique sur le nombre total d'entreprises par millier d'habitants au Québec par rapport aux autres provinces canadiennes.
- En lien avec les cibles 8, 14 et 15 : Le contexte économique de l'hiver 2020 n'a pas eu d'incidence sur ces cibles. Les résultats évalués correspondent à la période évaluée.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

2.A L'EFFET DE LEVIER DE L'AIDE FINANCIÈRE

Les tableaux ci-dessous présentent les détails du calcul de l'effet de levier de l'aide financière de Femmessor. Le tableau A.3 présente l'effet de levier de l'aide financière du Ministère, alors que le tableau A.4 présente l'effet de levier de l'aide financière publique pour les deux dernières années (du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020). Ce dernier regroupe l'ensemble des revenus de source publique, dont des revenus de source fédérale.

Tableau A.3

Effet de levier de l'aide financière du Ministère, du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2020 (en k\$)

Revenus annuels (en k\$)	2017	2018	2019	2020	TOTAL
a. Aide financière du Ministère pour le fonctionnement	3 080	3 080	4 265	4 430	14 855
b. Autres aides financières publiques	61	103	92	668	924
c. Revenus privés	100	181	248	379	908
d. Autres apports dans les projets financés par les organismes	4 400	26 088	21 157	26 367	78 012
e. Contributions en nature dans les activités et les projets	65	33	289	432	819
f. Autres revenus	197	25	45	30	297
Effet de levier de l'aide financière du MEI (b+c+d+e+f) / a	1,57	8,58	5,12	6,29	5,45

Tableau A.4

Effet de levier de l'aide financière publique, du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020 (en k\$)

Revenus annuels (en k\$)	2019	2020	TOTAL
a. Aide financière du Ministère pour le fonctionnement	4 265	4 430	8 695
b. Autres aides financières publiques pour l'investissement	1 085	4 632	5 717
c. Autres aides financières publiques	92	668	760
d. Revenus privés	248	379	627
e. Autres apports dans les projets financés par les organismes	21 157	26 367	47 524
f. Contributions en nature dans les activités et les projets	289	432	721
g. Autres revenus	45	30	75
Effet de levier de l'aide financière publique (d+e+f+g) / (a+b+c)	3,99	2,80	3,23

2.B L'ANALYSE AVANTAGES-COÛTS

Concernant la cible 19, l'évaluation du ratio de rendement de la dépense publique a été effectuée à l'aide d'une analyse avantages-coûts, réalisée du point de vue du contribuable et de la société dans son ensemble. Celle-ci vise à quantifier sur une même base monétaire (le dollar) les retombées (ou avantages) économiques attribuables aux projets et aux activités de Femmessor et les coûts économiques de l'aide financière gouvernementale accordée pour la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020, soit les deux dernières années de la convention de subvention évaluée. Les deux premières années (du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2018) ne sont pas incluses dans l'analyse, puisque la nouvelle offre de service de Femmessor a été mise en place à partir de 2018, amenant plusieurs changements. Pour cette même raison, les entrepreneures sondées ont été financées entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020. Les données représentatives de la nouvelle offre de service de Femmessor ainsi que les données de sondage concernent la période du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020.

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Le modèle d'analyse s'appuie sur la théorie de l'utilité et des surplus économiques. Une explication détaillée de celui-ci est disponible [à cet emplacement, sur le site Internet du Ministère](#). Par conséquent, il permet aussi d'évaluer la valeur des retombées économiques attribuables à l'intervention 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 de ces entreprises. Ces gains de productivité ou de valeur ajoutée constituent la valeur des retombées économiques. Elles sont composées des éléments suivants :

- **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 leurs apports dans les projets soutenus.
- **Retombées économiques indirectes** : Elles correspondent à l'estimation du surplus du producteur. Elles sont composées des marges bénéficiaires supplémentaires (ou profits) probables des entreprises, qui résultent de leur participation aux projets et aux activités de Femmessor. L'analyse part du principe que les gains probables de valeur ajoutée des entreprises sont au moins égaux à leurs marges bénéficiaires supplémentaires. Dans le cas présent, la valeur des retombées économiques indirectes est estimée à l'aide de l'approche suivante :
 - Les retombées indirectes correspondent à la marge bénéficiaire des 51 entreprises financées ayant répondu au sondage. Les marges bénéficiaires sont estimées à partir des données de sondage sur le chiffre d'affaires et du taux de croissance annuel moyen des 51 entreprises ayant participé au sondage et dont les données étaient disponibles. Les marges bénéficiaires des entreprises sont calculées à partir des tables de données CANSIM selon le code SCIAN de l'entreprise. Par la suite, on a mesuré la différence entre le taux de croissance annuel des entreprises soutenues par Femmessor (9,46 %) et celui du groupe d'entreprises témoin (5 %). Le total des marges bénéficiaires pour les 51 entreprises ayant répondu au sondage correspond à 3 845 876 \$.
- **Les coûts économiques** : Ils correspondent à l'aide financière du Ministère accordée pour le fonctionnement et les projets, aux frais indirects de recherche et à la part publique des apports des partenaires.
- **Le coût d'opportunité** : Les dépenses publiques ne sont possibles que parce qu'il y a des recettes fiscales, donc prélèvement d'impôts et de taxes auprès des contribuables. Or, ces impôts et ces taxes modifient le comportement économique des contribuables : par exemple, plus l'impôt est élevé, moins ils vont consommer, ce qui entraîne un coût économique lié à l'imposition et à la taxation. Le coût d'opportunité vise à estimer ce coût économique. Pour ce faire, il suffit d'appliquer à tout dollar public dépensé un coefficient correcteur, appelé *coefficient d'inefficacité de la taxation gouvernementale*, fourni par les données du ministère des Finances du Québec. Pour la période évaluée, le coefficient est de 0,557. Ainsi, le coût réel d'une dépense publique de 100 000 \$ est de $100\,000 \$ \times (1 + 0,557) = 155\,700 \$$.

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

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

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

Tableau A.5

Analyse avantages-coûts de Femmessor, du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2020 (en k\$)

Retombées économiques des activités et des projets de Femmessor		TOTAL
Retombées économiques directes		
— Revenus privés		627
— Contributions en nature dans les projets		722
— Autres revenus		74
— Autres apports dans les projets financés par Femmessor		47 524
	<i>Sous-total des bénéfices économiques directs</i>	48 947
Retombées économiques indirectes		
— Marge bénéficiaire des entreprises financées par Femmessor ¹³		3 846
	<i>Sous-total des bénéfices économiques directs</i>	3 846
	Total des bénéfices économiques (en dollars nominaux ou dollars courants)	52 793
	Total des bénéfices économiques (en dollars enchaînés de 2017 ou dollars réels)	50 263
	Total des bénéfices économiques actualisés (à 6 % par année)	48 713 k\$
Coûts économiques de la dépense publique associée aux activités de Femmessor		TOTAL
Subventions du gouvernement du Québec		
— Aide financière du MEI pour Femmessor		8 695
	<i>Sous-total des coûts liés aux subventions gouvernementales</i>	8 695
Autres coûts associés à la dépense publique		
— Autres aides financières publiques pour l'investissement		5 717
— Autres contributions gouvernementales pour Femmessor		760
— Coût d'opportunité lié au programme (inefficacité de la taxation)		8 102
	<i>Sous-total des autres coûts associés à la dépense publique</i>	14 579
	<i>Total des coûts économiques (en dollars nominaux ou dollars courants)</i>	23 274
	<i>Total des coûts économiques (en dollars enchaînés de 2017 ou dollars réels)</i>	22 105
	Total des coûts économiques actualisés (à 6 % par année)	21 316 k\$
	Ratio de rendement de la dépense publique	2,29
	Création de richesse (valeur actuelle nette)	27 397 k\$

¹³ Les retombées économiques indirectes sont calculées à partir des données disponibles des entreprises ayant participé au sondage. Au total, cela concerne 53 entreprises qui ont été financées entre le 1^{er} avril 2018 et le 31 mars 2020.

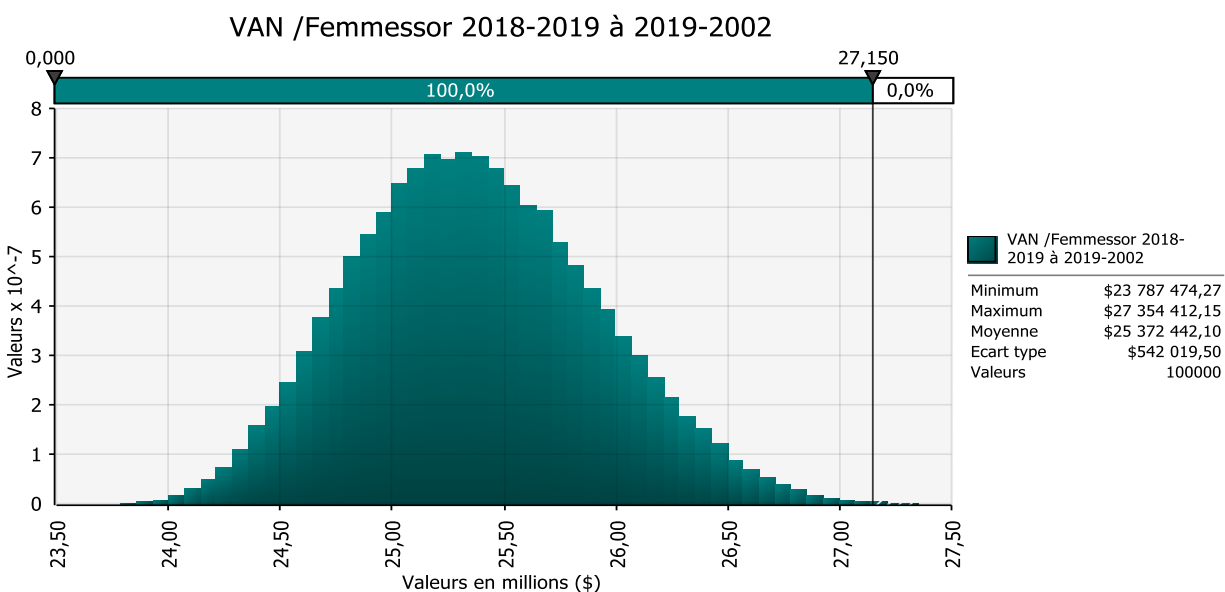
ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Une analyse de sensibilité basée sur la méthode Monte-Carlo a été réalisée au moyen du logiciel @Risk. Le résultat est présenté dans le graphique ci-dessous :

La méthode Monte-Carlo est appliquée sur la valeur actuelle nette (VAN), qui correspond à la différence entre les retombées économiques et les coûts économiques. L'analyse Monte-Carlo indique que les probabilités d'une VAN inférieure à zéro (et par conséquent, d'un ratio de rendement inférieur à 1) sont réduites à 0 % lorsqu'on remplace les paramètres incertains par leurs valeurs les plus basses probables. Les paramètres jugés incertains étaient le coefficient d'inefficacité et le taux d'actualisation. Les limites de l'analyse sont les suivantes : l'analyse ne tient pas compte des avantages indirects résultant de la participation aux projets (amélioration des ventes et contrats de recherche) et des externalités positives.



2.C LES ACTIVITÉS LIÉES À LA NOUVELLE OFFRE DE SERVICE

Femmessor a mis en place sa nouvelle offre de service de 2018 à 2020. La liste suivante présente les différentes activités d'accompagnement mettant en œuvre les communications réalisées par l'organisme au cours des deux dernières années, ainsi que les partenariats, les collaborations et les activités d'animation pour soutenir l'écosystème lors d'événements et d'initiatives destinés aux entrepreneurs.

- Mise en place d'un processus bonifié pour le service à la clientèle;
- Rédaction de la promesse cliente « La signature Femmessor »;
- Implantation du processus de résolution de plaintes;
- Conception de l'outil « Votre parcours Femmessor »;
- Diffusion d'un balado « Brave » avec Danièle Henkel, qui a été écouté par plus de 200 personnes;
- Organisation d'un déjeuner avec les ministres fédérales Ng et Monsef;
- Animation par la PDG d'un entretien avec le ministre des Finances du Canada, l'honorable Bill Morneau, dans le cadre d'une conférence organisée par le CORIM;
- Collaboration et participation à la tournée BDC « On parle d'affaires »;
- Lancement des Expertes Femmessor (communiqués de presse régionaux);
- Lancement des Cellules Femmessor (communiqués de presse régionaux);
- Campagne de promotion pour les colloques Femmessor;
- 21 billets de blogue grâce à la participation de Cindy Rivard de Oyez Communications et de Josianne Isabel de Par Josianne (2018-2019);

ANNEXE 2

COMPLÉMENTS D'INFORMATION

- 50 billets de blogue destinés aux entrepreneures, mettant en vedette les clientes, l'équipe Femmessor, les Cellules Femmessor, les Expertes Femmessor et les partenaires;
- 4 balados « Une fois pour toutes » avec DanieleHenkel.tv, qui ont été écoutés par près de 800 personnes;
- 500 000 personnes jointes dans le cadre de la campagne **#jeSuis**;
- 100 entrepreneures en vedette dans la communauté **#jeSuis** du site Internet;
- Près de 200 000 personnes atteintes grâce à la campagne « **le petit +** » sur l'offre de financement-accompagnement.

Partenariats, collaborations et activités d'animation :

- Partenariat et présence de Femmessor à la conférence « Cap vers la réussite », organisée par le RFAQ;
- Partenariat et collaboration pour le gala « OSEntreprendre »;
- Partenariat avec le *Startupfest*;
- Partenariat pour le gala « Prix Femmes d'affaires du Québec » organisé par le RFAQ;
- Partenariat de Femmessor et conférence à l'événement Stratégies PME;
- Partenariat et animation d'un panel d'entrepreneures lors de l'événement Expo Entrepreneurs;
- Collaboration au groupe LinkedIn « S'aider entre entrepreneurs » par le Groupement des chefs d'entreprise;
- Animation du Sommet international du repreneuriat;
- Conférence au Sommet du leadership conscient;
- Participation à un panel au Sommet de l'immigration;
- Participation à un panel lors du *International Conference for Sustainable Entrepreneurship*;
- Conférence dans le cadre du *SheEO Global Summit*, à Toronto;
- Conférence au sommet Femmes, Leadership et Durabilité (*Proyectos rurales, mujeres globales*), en Colombie.



economie.gouv.qc.ca