

Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

FONDS D'AIDE À L'ÉCONOMIE DE LAC-MÉGANTIC

Bilan mi-parcours de la mise en œuvre

Pour la période du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2016

NOTES AU LECTEUR

- 1) 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) Dans ce document, le terme « PME » désigne toute entreprise de moins de 250 employés. Le chiffre d'affaires ou la valeur des actifs ne sont pas pris en compte.

Le bilan mi-parcours de la mise en œuvre du Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic est réalisé à la demande du cabinet de la ministre responsable des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Allègement réglementaire et du Développement économique régional.

Il vise à faire état des réalisations depuis le 1^{er} avril 2014 et à donner un avis sur le déploiement du Fonds, après deux ans d'existence (du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2016).

Le présent bilan a été réalisé conformément à la Politique ministérielle d'évaluation de programme et à la Charte de l'évaluation des programmes, disponibles à l'adresse suivante : www.economie.gouv.qc.ca/evaluation.

AUTEUR DU RAPPORT

Christophe Marchal
Évaluateur principal
Recherche et rédaction

Direction de la coordination, de l'évaluation et
de la planification
Ministère de l'Économie, de la Science et
de l'Innovation

Le présent document est disponible
sur demande auprès de cette direction.

POUR NOUS JOINDRE

Direction de la coordination, de l'évaluation et
de la planification
Ministère de l'Économie, de la Science et
de l'Innovation

710, place D'Youville, 7^e étage
Québec (Québec) G1R 4Y4
Téléphone : 418 691-5698, poste 5964

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

Le présent document est le fruit de la collaboration de plusieurs personnes sans lesquelles les travaux n'auraient pu être menés à leur terme. Nous tenons à remercier toutes les personnes associées de près ou de loin à la réalisation de ce bilan.

Un groupe de travail a été constitué à l'occasion du présent bilan, avec pour objectif d'obtenir l'assurance que les informations contenues dans ce document sont valides et fidèles à la réalité.

LES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

- **Monique Asselin**, directrice
Direction de la coordination régionale
Secteur des services aux entreprises et des affaires territoriales du MESI
- **David Létourneau**, directeur
Direction régionale de l'Estrie
Secteur des services aux entreprises et des affaires territoriales du MESI
- **Christophe Marchal**, évaluateur principal
Direction de la coordination, de l'évaluation et de la planification
Secteur des politiques économiques du MESI
- **Lise Mathieu**, directrice
Direction des programmes et des fonds d'investissement
Secteur des politiques économiques du MESI
- **Chantale Poirier**, évaluatrice
Direction de la coordination, de l'évaluation et de la planification
Secteur des politiques économiques du MESI

Par ailleurs, nous tenons à adresser nos plus sincères remerciements aux membres de la Table d'aide à l'économie de la région de Lac-Mégantic pour leur participation à la consultation réalisée dans le cadre du présent bilan et leurs commentaires visant à bonifier le document.

François Maxime Langlois

Directeur
Direction de la coordination, de l'évaluation et
de la planification

Christophe Marchal

Évaluateur principal et chef d'équipe d'évaluation
Direction de la coordination, de l'évaluation et
de la planification

Le bilan mi-parcours de la mise en œuvre du Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic vise à faire état des réalisations depuis le 1^{er} avril 2014 et à évaluer la concordance entre les réalisations et les modalités du Fonds. Les informations contenues dans le présent bilan ont fait l'objet d'une consultation auprès des directions responsables au ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI). Par ailleurs, la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic a été consultée, et ses commentaires sont fidèlement retranscrits dans les pages 8 à 11 de ce document.

RÉALISATIONS AU 31 MARS 2016

- Dix projets approuvés, pour une aide totalisant 1,93 M\$ et qui représentent des investissements totaux de 10,7 M\$ dans l'économie de la région de Lac-Mégantic.
- Les projets faciliteront le développement de sept entreprises et d'une coopérative de la région.
- Les 1,93 M\$ d'aide financière ont généré 8,72 M\$ d'investissements additionnels, ce qui donne à l'aide accordée un effet de levier de 4,5.
- Les projets permettront, notamment, la création de quatre entreprises, l'acquisition d'équipement ou l'amélioration d'infrastructures pour deux entreprises et une coopérative existantes, et le développement de services.
- Les projets prévoient la création de 29 emplois et la sauvegarde de 2 emplois, en plus de contribuer au maintien des 163 emplois existants dans les entreprises qui ont bénéficié du Fonds.

CONSTATS DE L'ÉVALUATION

- La mise en œuvre du Fonds est conforme aux principes directeurs qui encadrent la gestion de l'aide financière.
- La mise en œuvre du Fonds satisfait aux modalités prévues dans son décret d'application.
- Le partage des rôles et des responsabilités de la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic, du MESI et d'Investissement Québec est défini clairement dans un ensemble de documents normatifs.
- Nous constatons un retard dans le déploiement du Fonds. La situation devrait être une utilisation de 40 % de l'enveloppe budgétaire de 10 M\$, alors qu'en réalité 20 % ont été utilisés après deux ans de mise en œuvre.
- À court terme, les perspectives de déploiement du Fonds sont bonnes. Huit projets de plus ont été approuvés depuis le 1^{er} avril 2016, et trois autres projets sont actuellement à l'étude.

FONDS D'AIDE À L'ÉCONOMIE DE LAC-MÉGANTIC

RECOMMANDATION

Considérant les constats de l'évaluation, la recommandation suivante est faite :

- Accélérer le déploiement du Fonds, dans le but de financer davantage de projets, tout en tenant compte du rythme de développement des projets et des modalités d'application du Fonds.

| | | |
|--|---|----|
| 1. | Le contexte général | 3 |
| 2. | Le fonds d'aide..... | 3 |
| 3. | État de situation au 31 mars 2016 | 4 |
| 4. | Constats de l'évaluation..... | 6 |
| 5. | Recommandations | 8 |
| 6. | Commentaires de la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic | 8 |
| ANNEXE – Complément d'information | | 12 |

1. LE CONTEXTE GÉNÉRAL

Dans la nuit du 5 au 6 juillet 2013, la ville de Lac-Mégantic, en Estrie, a été le théâtre d'un tragique accident. Un train de 72 wagons transportant du pétrole brut a déraillé, provoquant une série de violentes explosions et un incendie qui a détruit une quarantaine d'édifices dans le centre-ville, faisant 47 morts¹.

Le déraillement a provoqué la dispersion de 6 millions de litres de pétrole dans l'environnement, contaminant les sols, le réseau d'égouts et les rivières attenantes à la ville. Les travaux de décontamination étaient à 90 % terminés en février 2015².

Le 10 juillet 2013, le gouvernement du Québec annonçait un plan d'action de 60 M\$ d'aide aux 5 932 personnes qui habitaient Lac-Mégantic en 2011, dont un montant de 10 M\$ affecté au Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic (FAELM ou Fonds) afin de redynamiser la ville et la région touchées par le sinistre.

En décembre 2013, la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic était constituée, afin de participer à l'examen des projets déposés dans le cadre du FAELM. Actuellement, la Table est présidée par un entrepreneur local et regroupe les principaux acteurs du développement économique de la région. La liste des membres de la Table est disponible à l'annexe 1 de ce bilan.

Le 26 février 2014, dans le décret 179-2014, le gouvernement du Québec adoptait les modalités de mise en œuvre du Fonds. Les objectifs du Fonds consistent à soutenir le développement économique et touristique de la ville de Lac-Mégantic, à redynamiser l'activité entrepreneuriale et à favoriser la création d'emplois dans tous les secteurs d'activité.

2. LE FONDS D'AIDE

Le FAELM est ainsi entré en vigueur le 26 février 2014, lors de l'adoption de ses modalités dans le décret 179-2014, qui prévoyait une enveloppe d'intervention de 10 M\$ sur cinq ans, dont l'échéance est prévue au 31 mars 2019. Les objectifs énoncés dans le décret sont les suivants :

- Développer et diversifier l'économie.
- Redynamiser l'activité entrepreneuriale.
- Développer l'offre touristique.
- Favoriser la création et le maintien d'emplois.
- Favoriser le retour et la rétention des jeunes.
- Appuyer la mise en valeur du patrimoine culturel.

Les résultats attendus sont quant à eux : l'obtention d'un effet favorable pour les entreprises; le démarrage de nouvelles entreprises; la création et le maintien d'emplois; les retombées économiques sur le territoire de la ville de Lac-Mégantic.

L'aide financière accordée peut prendre l'une des formes suivantes : contribution remboursable (prêt avec intérêts, prêt sans intérêts, débentures convertibles), prise de participation, garantie de prêt (jusqu'à hauteur de 80 % sur la perte nette relative à un engagement financier) et contribution non remboursable.

Les projets admissibles touchent tous les secteurs d'activité. Ils incluent les projets d'études et les projets visant la réalisation d'initiatives privées ou publiques, ce qui comprend notamment : les études et les activités de planification et de mise au point de projets, les projets de développement économique, les projets d'investissement liés à la création ou au développement d'entreprises, l'embauche de personnel stratégique, ainsi que les projets de développement d'attrait touristiques, de loisirs et culturels.

¹ Radio-Canada, [En ligne]. [<http://ici.radio-canada.ca/sujet/lac-megantic>] (Consulté le 9 juin 2016).

² Ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, [En ligne]. [www.mddelcc.gouv.qc.ca/lac-megantic/] (Consulté le 10 juin 2016).

Les clientèles admissibles comprennent les entreprises à but lucratif, les organismes à but non lucratif, les coopératives et les entreprises de l'économie sociale légalement constituées au Québec. Sont aussi admissibles les entreprises situées à l'extérieur du Québec qui ont un projet d'investissement sur le territoire de Lac-Mégantic, la Ville de Lac-Mégantic et les organismes des réseaux de l'éducation, de la santé et des services sociaux.

L'administration du FAELM est partagée entre le MESI et Investissement Québec (IQ). Le MESI est responsable de l'administration des subventions (contributions non remboursables), alors qu'IQ administre les autres formes d'aide (prêts, prises de participation et garanties de prêt). Voici les principes directeurs du FAELM :

- L'aide financière s'inscrit en complémentarité avec les sources de financement privé et les programmes courants des gouvernements.
- Les formes privilégiées d'aide financière sont le prêt, la garantie de prêt et la prise de participation.
- Les projets devront prendre en compte les principes de développement durable.
- L'aide financière est accordée sur une base de partage de risques entre les partenaires financiers.
- Le projet ne doit pas occasionner d'incidence défavorable en matière d'emplois sur des entreprises existantes situées dans les municipalités environnantes.

3. ÉTAT DE SITUATION AU 31 MARS 2016

L'état de situation est dressé le 23 juin 2016 et porte sur les projets approuvés du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2016, ce qui correspond à deux années financières : 2014-2015 et 2015-2016.

Du 1^{er} avril 2014 au 31 mars 2016, 10 projets ont été approuvés dans le FAELM, pour un total d'aide financière de 1,93 M\$ et des investissements totaux de 10,65 M\$ dans l'économie régionale sur le territoire de Lac-Mégantic. Ces projets prévoient la création de 29 emplois et la sauvegarde de 2 emplois, en plus de contribuer au maintien des 163 emplois existants dans les entreprises bénéficiant d'une aide financière. Dans le détail, les principaux constats sont les suivants :

- Dix projets ont été approuvés dans le FAELM, pour une aide financière totalisant 1,93 M\$. Les promoteurs de ces dix projets sont sept entreprises à but lucratif et une coopérative situées ou destinées à s'implanter dans la région de Lac-Mégantic. Cela signifie que dans deux cas, une même entreprise a bénéficié de deux projets, ce qui est conforme aux directives du programme.
- L'effet de levier de l'aide accordée est de 4,5. Les 1,93 M\$ d'aide financière accordée ont généré des investissements additionnels de 8,72 M\$ dans l'économie locale de Lac-Mégantic. Précisons que les 10 projets approuvés dans le FAELM totalisent des coûts de 10,65 M\$.
- La répartition de l'aide financière approuvée selon sa nature est la suivante :
 - Les contributions remboursables sous la forme de prêts représentent 78 % des 1,93 M\$ d'aide accordée, dont 1,4 M\$ en prêts sans intérêts et 104 k\$ en prêt avec intérêts.
 - Les garanties de prêt représentent 16 % des 1,93 M\$ d'aide accordée, dont 194 k\$ sous la forme de garanties de prêt et 108 k\$ en garanties d'engagement financier.
 - Les contributions non remboursables, en d'autres termes les subventions, représentent 6 % des 1,93 M\$ d'aide accordée, soit un total de 121 k\$.
- La répartition de l'aide financière selon la nature des dix projets approuvés est la suivante :
 - Quatre projets visent le démarrage d'une nouvelle entreprise. Il s'agit de quatre projets pour quatre entreprises distinctes, dont la création de trois entreprises sur le territoire de la ville de Lac-Mégantic et d'une nouvelle entreprise dans la municipalité de Frontenac.

- Quatre projets visent l'acquisition d'équipement ou l'amélioration d'infrastructures existantes. Ces projets ont concerné deux entreprises et une coopérative.
 - Un projet vise le développement d'un nouveau service lié à une application Web interactive. Il concerne une entreprise située dans la ville de Lac-Mégantic.
 - Un projet vise la réalisation d'une étude de faisabilité. Il concerne l'une des quatre nouvelles entreprises qui ont obtenu l'approbation d'un projet de démarrage d'entreprise.
- L'aide financière a été principalement accordée pendant l'année financière 2014-2015. Les quatre projets approuvés en 2014-2015 totalisent 1,45 M\$, ce qui représente 75 % des 1,93 M\$ d'aide financière accordée. Les six projets approuvés en 2015-2016 totalisent 474 k\$, ce qui représente 25 % de ces 1,93 M\$.
 - Sur les dix projets approuvés, sept sont terminés et trois sont en cours de réalisation. Dans le but d'illustrer concrètement les retombées économiques des projets terminés, nous avons recueilli les témoignages de trois entreprises, promoteurs des projets. Voici ces témoignages³ :

1. **L'entreprise Bestar inc.** : Le projet visait à financer l'acquisition d'équipement et de machinerie, et l'aide financière a été accordée sous la forme d'un prêt sans intérêt.

Témoignage de Bestar inc. :

« Le soutien financier du FAELM nous a permis d'acquérir la nouvelle perceuse beaucoup plus rapidement que prévu. Ce nouvel équipement a amélioré de 20 % la productivité du service concerné et a réduit le nombre d'erreurs. Il offre également une grande flexibilité des opérations réalisables sur une seule machine.

L'implantation de cet outil performant a augmenté notre capacité de production et a diminué les délais de livraison tout en soutenant notre croissance, laquelle a généré la création de 20 emplois dans l'usine, soit un accroissement d'environ 15 % du personnel.

En conclusion, Bestar considère que l'intervention du Fonds pour ce projet spécifique a eu un impact très positif pour l'entreprise. L'initiative d'appuyer financièrement Bestar a facilité la prise de décision des propriétaires du point de vue économique et a accéléré le programme d'investissement dans un équipement novateur. »

2. **L'entreprise Librairie Canaille** : Le projet visait à financer le démarrage de l'entreprise, et l'aide financière a été accordée sous la forme d'un prêt sans intérêt.

Témoignage de Librairie Canaille :

« Le FAELM a grandement facilité le démarrage; en fait, l'entreprise n'aurait pas pu démarrer sans cette aide. L'aide financière du Fonds nous a permis :

- d'acheter du mobilier de librairie solide et durable dès le départ;
- d'investir dans l'inventaire et dans l'équipement informatique.

Grâce au congé d'intérêt, nous pourrions réinvestir directement dans la librairie. À court terme, ce sont deux emplois qui seront créés. Nous sommes fiers que le MESI ainsi qu'IQ aient investi dans l'entreprise; cela lui donne une meilleure crédibilité auprès des autres partenaires. Pour moi, en tant que dirigeante d'entreprise, c'est aussi stimulant, car nous devons désormais démontrer que le gouvernement avait raison de nous faire confiance.

La semaine qui a précédé l'approbation de l'aide du FAELM pour notre projet, IQ avait annoncé sa participation financière dans Bombardier. Le fait que le gouvernement investisse également dans mon entreprise signifie beaucoup pour moi. »

³ La diffusion du nom des entreprises a été autorisée par les entreprises elles-mêmes, par écrit.

- L'entreprise Camping Aventure Mégantic** : Le projet visait à financer le démarrage de l'entreprise et l'acquisition de terrains. L'aide financière accordée est un prêt sans intérêt.

Témoignage de Camping Aventure Mégantic :

« La contribution du FAELM nous a permis de démarrer dans de meilleures conditions et en plus haut de gamme, ce qui a créé un effet "Wow" dès le départ. Camping Aventure Mégantic, à sa première année d'opération, est déjà évaluée à 4 étoiles.

Sans le Fonds, nous ne serions pas là où nous sommes présentement. Le congé d'intérêt est vraiment très apprécié et facilitant. Par rapport aux prévisions budgétaires faites au démarrage de l'entreprise, les chiffres correspondent. Toutefois, concernant le rayonnement du camping, ils sont nettement au-delà de nos attentes.

En 2016, Camping Aventure Mégantic figurait dans le *top 10* des coups de cœur sur le site MSN, et la revue *Camping Caravaning* nous a accordé deux pages. Selon les données dont nous disposons à la fin de la saison 2015, 78 % de la clientèle provenait de l'extérieur de la MRC du Granit. »

- Les 10 projets approuvés prévoient la création de 29 emplois et la sauvegarde de 2 emplois, en plus de contribuer au maintien des 163 emplois existants des 7 entreprises et de la coopérative qui ont bénéficié d'une aide financière du Fonds.

4. CONSTATS DE L'ÉVALUATION

Nous présentons ci-dessous les principaux constats que nous avons faits lors de l'évaluation mi-parcours de la mise en œuvre du Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic (FAELM ou Fonds).

- La mise en œuvre du FAELM est conforme aux principes directeurs du Fonds, qui balisent les choix d'allocation de l'aide financière. À cet égard, les faits suivants sont constatés :
 - L'effet de levier de 4,5 indique que l'aide financière accordée s'inscrit en complémentarité avec d'autres sources de financement. Si ce n'était pas le cas, les investissements additionnels dans les projets seraient grandement réduits. Il est à noter que dans ce type de fonds d'intervention, un effet de levier de 4 à 5 est généralement attendu. Si la tendance se maintient, un effet de levier de 4 à 5 à l'échéance du Fonds, prévue en mars 2019, est en bonne voie d'être atteint.
 - Les formes privilégiées d'aide financière sont le prêt et la garantie de prêt, qui représentent actuellement 94 % de l'aide financière accordée. Les 6 % restants correspondent à des contributions non remboursables (subventions).
 - L'aide financière est accordée sur une base de partage de risques avec d'autres partenaires financiers, y compris les promoteurs des projets. Un effet de levier de 4,5 venant de l'aide accordée témoigne de cette réalité : pour chaque dollar d'aide financière du Fonds, ce sont 4,5 dollars d'apports additionnels qui viennent des entreprises et d'autres partenaires financiers, pour la réalisation des projets approuvés.
 - Les projets financés n'occasionnent pas d'incidences défavorables sur les emplois et les entreprises existantes situées dans les municipalités environnantes. À cet égard, tous les projets sont concentrés dans la région de Lac-Mégantic, c'est-à-dire dans la ville de Lac-Mégantic (pour huit projets) et la municipalité de Frontenac (pour deux projets). Par ailleurs, les projets n'entraînent pas la perte d'emplois. Au contraire, ils consolident les emplois existants tout en favorisant la création de nouveaux emplois.
- La mise en œuvre du FAELM satisfait aux modalités prévues dans le décret.
 - Les projets approuvés s'inscrivent dans l'un ou l'autre des objectifs du Fonds.
 - La clientèle admise correspond à la clientèle admissible définie dans les modalités de mise en œuvre. Précisons que l'étendue de la clientèle admissible est assez large au départ, allant des entreprises à but lucratif aux organismes municipaux.

- Le territoire couvert par les projets correspond au territoire ciblé. Tous les projets approuvés sont réalisés sur le territoire de la ville de Lac-Mégantic ou le territoire limitrophe de la municipalité de Frontenac, en raison des retombées économiques directes anticipées dans la ville de Lac-Mégantic.
 - La nature de l'aide financière accordée correspond aux formes d'aide. Les contributions remboursables sous la forme de prêts et de garanties de prêt ont été privilégiées. Les contributions non remboursables (subventions) ne représentent que la partie congrue (6 %) de l'aide accordée.
 - L'aide financière accordée dans le Fonds représente en moyenne 50 % du coût total des 10 projets approuvés. Sur cette base, nous estimons que les taux d'impact budgétaire des projets respectent les taux prévus dans les modalités, en l'occurrence 90 % pour les études et 80 % pour les autres projets. Cependant, dans le cas d'un projet visant l'acquisition d'équipement, l'aide financière représente 93 % du coût total.
 - La nature des projets approuvés est conforme à la nature des projets admissibles.
 - Les résultats prévus des projets approuvés s'inscrivent dans les résultats attendus du Fonds. À cet égard, les projets prévoient des effets bénéfiques sur le développement d'entreprises existantes, le démarrage d'entreprises, des retombées économiques sur le territoire de la ville de Lac-Mégantic et la création ou le maintien d'emplois dans la région.
 - Par ailleurs, rappelons que les modalités du Fonds sont très larges quand on les compare aux programmes habituels du MESI, par exemple au regard de la clientèle visée, de la nature des projets admissibles et des taux d'aide maximaux. Cela s'explique par le contexte particulier de réponse du gouvernement à un sinistre.
- 3.** Le partage des rôles et des responsabilités de la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic (Table), du MESI et d'IQ a été clairement défini par un ensemble de documents normatifs, qui précisent le partage des responsabilités entre les trois parties prenantes et le processus de sélection d'un projet. L'ensemble de ces documents fait office de guide de gestion, comme le prévoient les modalités du Fonds. À ce sujet, nous avons constaté les faits suivants :
- Le guide de gestion ne se présente pas sous la forme d'un document, mais plutôt sous la forme d'un ensemble de documents normatifs répondant aux exigences du décret.
 - La Direction régionale de l'Estrie du MESI reçoit toutes les demandes d'aide financière et effectue l'analyse de l'admissibilité au Fonds. En cas d'admissibilité, elle achemine la demande à IQ s'il s'agit d'une demande d'aide remboursable, ou la traite à l'interne s'il s'agit d'une demande d'aide non remboursable. Lorsque les recommandations d'intervention financière font consensus entre IQ et le MESI, le dossier est présenté à la Table pour recommandation.
 - La Table recommande les dossiers en fonction des éléments suivants : la nature du projet, l'adéquation du projet avec les principes directeurs et les objectifs du Fonds.
 - En cas d'avis favorable de la Table, le dossier est ensuite administré par IQ dans le cas d'une demande d'aide remboursable ou par le MESI dans le cas d'une demande d'aide non remboursable.
- 4.** Nous constatons un retard dans le déploiement du FAELM, pour la raison suivante :
- Après deux ans de mise en œuvre, 20 % de l'enveloppe d'aide a été utilisée, alors que l'on devrait s'attendre à 40 %. Rappelons que la durée de vie prévue du Fonds est de cinq ans et que l'enveloppe d'aide est de 10 M\$, ce qui suggère que 20 % de l'enveloppe (soit 2 M\$) devrait être accordée en moyenne par année. Sur cette base, le montant de l'aide accordée devrait être de 4 M\$ au 31 mars 2016, alors qu'il est de 2 M\$ en réalité.

5. Le FAELM est un outil pour soutenir les projets des phases de reconstruction et de relance de la ville de Lac-Mégantic, ce qui explique, en partie, le retard dans le déploiement. En effet, le FAELM n'est pas destiné à soutenir les volets de relocalisation des entreprises et d'aide aux sinistrés, qui sont gérés par le ministère de la Sécurité publique et par le ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire. La dynamique locale demeure fragile, et les travaux de décontamination se sont terminés en 2015, ce qui a occasionné des retards dans l'amorce des phases de reconstruction et de relance économique. La reprise économique dans une communauté lourdement éprouvée par la tragédie reste une démarche à long terme. La rareté de la main-d'œuvre est également un défi majeur pour le développement des entreprises existantes et l'attraction de nouveaux projets.
6. À court et à moyen terme, les perspectives concernant les réalisations du Fonds s'annoncent bonnes. Au 31 juillet 2016, 18 projets ont été autorisés, pour une aide totalisant 2,5 M\$ et des investissements totaux de 13,8 M\$. Par rapport au 31 mars 2016, c'est donc 8 nouveaux projets qui ont été approuvés, pour 572 k\$ d'aide de plus, projets qui vont représenter 3,2 M\$ d'investissements additionnels dans l'économie locale de la ville de Lac-Mégantic. Ces résultats ont été obtenus en quatre mois, et trois autres projets sont actuellement à l'étude. Dans l'hypothèse où la tendance se maintient, les probabilités que le Fonds soit totalement déployé au 31 mars 2019 sont bonnes.
7. Dans les récents développements depuis mars 2016, les faits suivants sont constatés :
 - Un comité local accompagne les promoteurs dans la préparation de leur projet. Ce comité est formé des représentants des organisations suivantes : la direction régionale du MESI, IQ, la Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) de la région de Mégantic, la Société de développement économique du Granit, Emploi-Québec et l'Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec.
 - Un plan de communication a été préparé par la Direction des communications du MESI. Voici certaines des mesures incluses dans ce plan :
 - Un placement publicitaire dans *La Presse* en avril dernier et un autre à venir en octobre dans le journal *Les Affaires*.
 - La production de divers documents promotionnels, dont des affiches autoportantes (*Parapost*).
 - La diffusion prochaine de nouvelles sur les médias sociaux par la Direction des communications.
 - Le MESI participe activement aux rencontres du Bureau de reconstruction du centre-ville de Lac-Mégantic, lequel a été mis en place pour faciliter et accélérer le travail de reconstruction et la réalisation des projets issus de la démarche de participation citoyenne *Réinventer la ville*.

5. RECOMMANDATION

Considérant l'état de situation au 31 mars 2016 et les constats de l'évaluation, la recommandation suivante est faite :

Accélérer le déploiement du Fonds, dans le but de financer davantage de projets, tout en tenant compte du rythme de développement des projets et des modalités d'application du Fonds.

6. COMMENTAIRES DE LA TABLE D'AIDE À L'ÉCONOMIE POUR LA RÉGION DE LAC-MÉGANTIC

Formée de représentants économiques du milieu, la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic a été mise sur pied à l'automne 2013. Elle est actuellement présidée par un entrepreneur local.

La Table a pour mandat de contribuer à la promotion du Fonds et d'approuver les projets. Un représentant du MESI (Direction régionale de l'Estrie) agit à titre de secrétaire de la Table.

En juillet et août 2016, une consultation de la Table a été réalisée, en vue de recueillir l'avis collectif de ses membres sur les trois questions ci-dessous.

QUESTION 1

Quels sont les commentaires de la Table à l'égard du présent bilan et, plus particulièrement, de la recommandation d'accélérer le déploiement du Fonds?

Les membres de la Table sont d'avis que le Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic (Fonds) est indéniablement très pertinent, et la recommandation d'en accélérer le déploiement est essentielle au moment où le programme de reconstruction du centre-ville entre dans une phase critique.

Les membres de la Table reconnaissent le caractère particulier de ce fonds, qui répondait à des besoins spéciaux à la suite de la tragédie ferroviaire de juillet 2013.

Les membres de la Table sont d'accord avec la recommandation. Cependant, le retard dans le déploiement s'explique, comme mentionné dans le bilan du MESI, par la fragilité du milieu (surtout dans la première partie du mandat de la Table). La reconstruction de Lac-Mégantic se fait lentement, les travaux de décontamination du centre-ville n'ont été terminés qu'à la fin 2015 et les travaux d'infrastructure du centre-ville sont en cours. Ces délais mettent en perspective l'ampleur de la tragédie maintes fois décrite. Il faut bien comprendre qu'à la suite de la décontamination, c'est presque la totalité des infrastructures (rues, trottoirs, éclairage, électricité, aqueduc et égouts) du centre-ville qui ont dû être refaites. Avec la fin prochaine des travaux d'infrastructure au centre-ville de Lac-Mégantic, les membres de la Table croient à une accélération du nombre de projets qui seront présentés. Les membres s'appuient aussi sur ce qu'ils ont remarqué depuis avril dernier, alors que la quantité de projets a augmenté comparativement à la dernière année, et ils croient que cette croissance se maintiendra à l'automne.

Dans la foulée de la tragédie, des aides financières ont été mises en place rapidement (Croix-Rouge, Développement économique Canada, ministère de la Sécurité publique, SADC) pour subvenir aux besoins pressants des entreprises qui devaient se relocaliser. Quant au Fonds, il est un outil qui vient en appui à ces aides initiales; par conséquent, son déploiement arrive par la suite. Les fonds disponibles dans les autres programmes diminuent et s'épuisent, et la bonne nouvelle pour la suite est qu'il reste des montants disponibles dans le Fonds d'aide à l'économie de Lac-Mégantic pour participer à de nouveaux projets.

Les organismes de développement économique sont souvent la porte d'entrée des promoteurs, et il est clair que souvent, il y a un temps assez long entre l'idée d'un projet et le financement, compte tenu du peu de ressources disponibles pour préparer le projet. Ces organismes ont privilégié la préparation de projets de qualité, dans le but d'en augmenter les chances de réussite.

En résumant les arguments des trois derniers paragraphes, les membres de la Table sont d'avis qu'on ne peut faire un simple calcul mathématique pour déterminer qu'après 40 % de la période écoulée (deux ans sur cinq), 40 % des fonds auraient dû être attribués.

Une façon d'accélérer le déploiement du Fonds serait d'en faire une meilleure promotion. Des publicités ont été diffusées au printemps 2016, mais d'autres activités devraient avoir lieu pour en augmenter la notoriété. Les conseillers aux entreprises intègrent le Fonds dans leur montage financier lorsqu'ils rencontrent des promoteurs. Cependant, est-ce qu'une entreprise qui ne connaît pas le Fonds accélérerait un projet si elle connaissait son existence? Est-ce que le Fonds est connu à l'extérieur de la région immédiate?

Une autre façon d'accélérer le déploiement du Fonds serait de faire un démarchage réel auprès d'entrepreneurs qui ont des projets. Les organismes du milieu interviennent en réponse à des approches faites par des entrepreneurs et ne font pas réellement de prospection d'entreprises. D'un autre côté, les entreprises implantées dans la région se font régulièrement approcher par différents États américains, qui désirent leur faire connaître des programmes d'aide aux entreprises dans le cadre de la relocalisation et d'aide à la formation de la main-d'œuvre. Les organismes locaux, les instances gouvernementales et municipales doivent être conscients de cette réalité : nos voisins sont très actifs pour attirer des entreprises chez eux. Une question demeure pour les membres de la Table : de quelle façon les organismes locaux et municipaux vont-ils unir leurs efforts pour dynamiser la recherche active de projets pour Lac-Mégantic? Les membres de la Table se demandent aussi si Investissement Québec International fait des efforts particuliers pour positionner la région vis-à-vis d'éventuels investisseurs dans son créneau d'excellence : l'industrie du bois. Le démarchage proposé ne préconiserait pas le déploiement de ressources qui parcourent la planète tous azimuts à la recherche de grands projets, mais pourrait se pencher sur les besoins des entreprises locales pour déterminer précisément leurs besoins de développement, de partenaires, de sous-traitants, etc. Les membres de la Table croient que le développement de la région passera beaucoup par des promoteurs qui y sont déjà établis.

QUESTION 2

Quel est le point de vue de la Table à propos du Fonds et du rôle qu'elle a joué dans le dossier?

Les membres sont d'avis que la Table a été gérée de façon rigoureuse et compétente, car elle a bénéficié de l'implication assidue de ses trois présidents successifs, des membres représentant les gouvernements et les organismes de développement, ainsi que des membres indépendants. L'effet de levier constaté (4,5) démontre que le Fonds a été utilisé de façon prudente, et la complémentarité avec les autres sources de financement est adéquate.

Les projets sont accompagnés par des ressources professionnelles, et les membres de la Table n'ont pas à intervenir dans la préparation et dans l'accompagnement des projets. Cependant, il serait souhaitable d'augmenter le niveau d'information dans la présentation des dossiers pour permettre aux membres de la Table de mieux comprendre le cheminement d'un projet et de s'assurer de sa pertinence et de ses chances de réussite.

Les interventions financières réalisées à ce jour étaient pertinentes, et la majorité d'entre elles devraient avoir un effet permanent sur le tissu économique de la région. Les prochains mois et les prochaines années vont être critiques pour la relance des activités de la région, maintenant que la phase de décontamination est terminée et que l'installation des infrastructures de base est en voie d'être complétée. Il devrait y avoir une accélération des autres projets. La Table souhaite la concrétisation d'un ou de deux « projets phares » tel le centre des congrès et hôtelier, qui pourraient avoir un effet d'entraînement sur d'autres projets à venir. La contribution de la Table à ces projets phares pourrait être augmentée pour assurer leur concrétisation rapide et leur contribution à l'effet d'entraînement espéré. De plus, la Table souhaite recevoir de l'information sur la progression de ces projets porteurs, pour lesquels elle perçoit un certain flottement.

Les événements malheureux de juillet 2013 ont créé une très grande notoriété pour Lac-Mégantic; il faut transformer cette notoriété négative en notoriété positive. Certaines initiatives réalisées (47 sculptures, illumination de l'église Sainte-Agnès) sont déjà des pièces maîtresses dans la création d'une destination au caractère unique. Les projets venant enrichir l'offre touristique devraient bénéficier d'un a priori positif, puisqu'il s'agit d'un attrait caractéristique de la région.

Les enjeux de relève dans les entreprises existantes sont importants partout au Québec, mais particulièrement à Lac-Mégantic. La Table devrait continuer d'appuyer les dossiers de relève, qui sont souvent l'occasion de consolider et même de redynamiser les entreprises.

Question 3

D'après la Table, des améliorations au Fonds seraient-elles possibles?

Les membres souhaitent tenir davantage de rencontres en personne durant l'année, ce qui permettrait non seulement de mener une meilleure discussion sur l'avancement des projets, mais également de faire un état de situation concernant Lac-Mégantic et de chercher des solutions quant au déploiement du Fonds.

La Table souhaite sonder ses membres pour confirmer l'intérêt de chacun à poursuivre son implication dans la Table. Dans le cas où il y aurait une ou des démissions, il faudrait s'interroger sur le profil idéal des candidats de remplacement, particulièrement pour éviter les conflits d'intérêts des entrepreneurs récemment retraités, qui possèdent une bonne connaissance de la région.

La révision de certains critères d'admissibilité au Fonds proposée par les membres de la Table est présentée dans les trois points suivants :

- Les critères du Fonds pourraient être révisés pour permettre une plus grande admissibilité. D'un point de vue géographique, le territoire de Lac-Mégantic est relativement petit. Des projets qui se situent à l'extérieur de ce territoire peuvent être acceptés s'ils ont des retombées locales. La Table ne souhaite pas changer ce critère. Par contre, on doit s'assurer que cette notion est bien expliquée aux promoteurs et n'est pas perçue comme un frein ou un obstacle à la présentation de leur projet.
- De plus, le Fonds n'est pas accessible pour le rachat d'actions, mais seulement pour l'achat d'immobilisations. Il soutiendrait mieux la relève si l'achat d'actions était admissible, étant donné que la majorité de ces transactions sont liées à des rachats d'actions et non d'actifs.
- Le Fonds pourrait aussi jouer un rôle accru dans le financement des projets en augmentant son pourcentage de financement, comme cela a été fait dans les derniers dossiers étudiés. Pour les projets à fort impact et fort rayonnement économiques, la Table souhaite permettre davantage de contributions non remboursables.

ANNEXE 1

COMPLÉMENT D'INFORMATION

LES MEMBRES DE LA TABLE D'AIDE À L'ÉCONOMIE POUR LA RÉGION DE LAC-MÉGANTIC

Liste des membres de la Table d'aide à l'économie pour la région de Lac-Mégantic, au 7 juin 2016

| | |
|---------------------------------|---|
| M. Louis Brassard | Président-directeur général de l'entreprise Tafisa inc. Président de la Tablet |
| M. Jean-Guy Cloutier | Maire de la Ville de Lac-Mégantic |
| M ^{me} Ginette Isabel | Directrice générale de la SADC de la région de Mégantic |
| M. Francis Bouffard | Propriétaire-associé de l'entreprise Enseignes Bouffard |
| M. Vincent Poisson | Propriétaire-associé de la firme ProForêt Consultants |
| M. Luc Quirion | Directeur de la gestion du risque et des mandats spéciaux aux Fonds régionaux de solidarité FTQ |
| M. François Chalifour | Directeur général du CLD de la MRC du Granit |
| M. David Létourneau | Directeur régional, MESI – Direction régionale de l'Estrie |
| M ^{me} Judith Paquette | Conseillère en développement économique, MESI – Direction régionale de l'Estrie |



economie.gouv.qc.ca

Économie, Science
et Innovation

Québec 
