

# Quinzième colloque annuel de la SQÉP Atelier sur l'application de méthodes mixtes à l'évaluation de programme



**Elise Renaud et Daniel Marchand**  
**Direction Évaluation (DÉ)**



# STRUCTURE DE PRÉSENTATION

- Introduction
- Le programme évalué (IDÉE-PME)
- Système d'évaluation
- Questions
- Pistes de réflexion

# INTRODUCTION

Procéder à l'examen de la logique d'intervention notamment sur la pertinence des objectifs et de la nature de l'intervention.

- Les questions d'évaluation de programme s'articulent autour des thèmes suivants :
  - la pertinence du programme, de la politique ou de l'initiative ;
  - les fondements du programme, de la politique ou de l'initiative ;
  - la conception de l'approche d'intervention ;
  - l'adéquation aux besoins ;
  - les approches alternatives.

A decorative graphic consisting of a thin gold circle. A thick black bracket is on the left side, and a thick gold bracket is on the right side. A horizontal bar with a gold-to-white gradient is positioned across the middle of the circle.

## LE PROGRAMME ÉVALUÉ (IDÉE-PME)

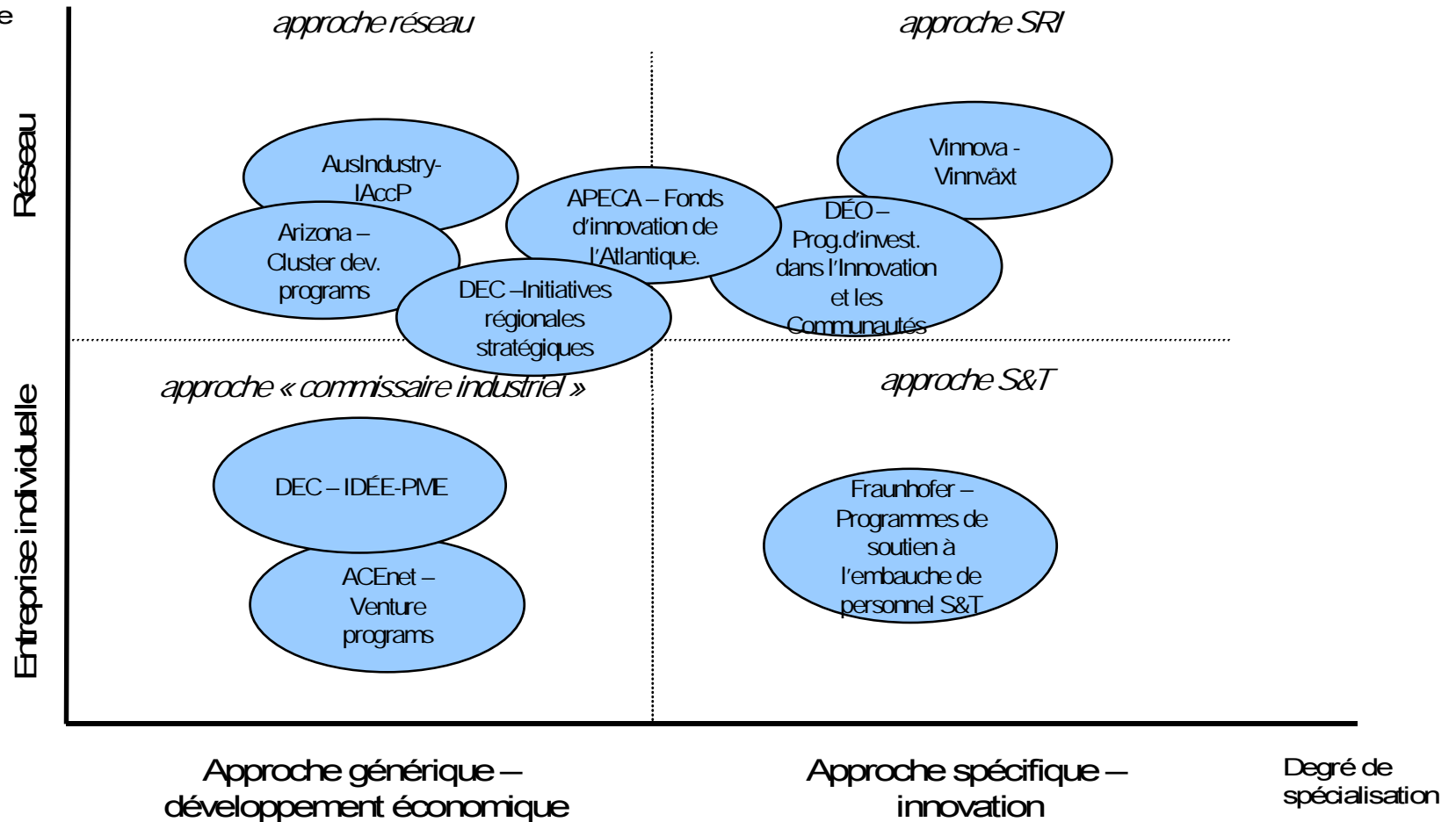
Brève description du  
programme

# [ RAISON D'ÊTRE D'IDÉE-PME ]

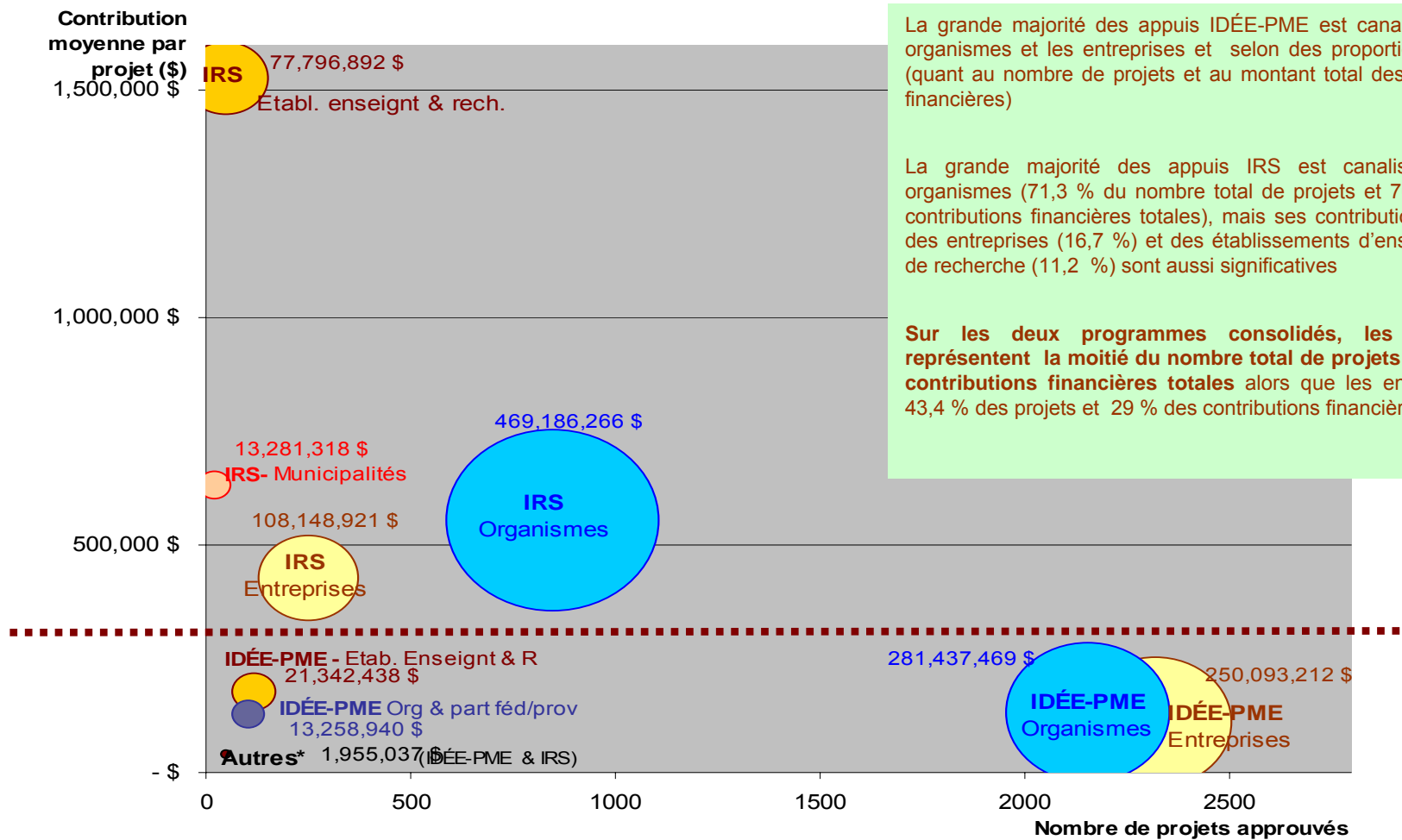
- Programme IDÉE-PME vise à aider les PME des régions du Québec :
  - L'entrepreneurship
  - L'innovation et la productivité
  - L'expansion des entreprises
  - Les exportations
- En vue de favoriser la croissance économique dans les régions du Québec et la création d'emplois durables.

# POSITIONNEMENT DU PROGRAMME

Degré systémique



# Nombre de projets IRS et IDÉE-PME



La grande majorité des appuis IDÉE-PME est canalisée vers les organismes et les entreprises et selon des proportions similaires (quant au nombre de projets et au montant total des contributions financières)

La grande majorité des appuis IRS est canalisée vers les organismes (71,3 % du nombre total de projets et 70,1 % de ses contributions financières totales), mais ses contributions en faveur des entreprises (16,7 %) et des établissements d'enseignement et de recherche (11,2 %) sont aussi significatives

**Sur les deux programmes consolidés, les organismes représentent la moitié du nombre total de projets et 61 % des contributions financières totales alors que les entreprises font 43,4 % des projets et 29 % des contributions financières totales**



# **SYSTÈME D'ÉVALUATION**



# SYSTÈME D'ÉVALUATION

Sources et méthodes de collecte de données	\$\$ Coûts	Pertinence	Mise en oeuvre	Succès et leçons apprises
La métaévaluation	30K\$	❖	❖	❖
La cartographie	20K\$	❖		
Les bilans et enquêtes (extrants et résultats)	Travaux non exécutés (60K\$/60K\$)		❖	❖
L'exploration de méthodes d'analyse de rentabilité de programmes d'aide à l'entreprise	Travaux non exécutés (35K\$)	❖	❖	
Le panel des experts	55K\$	❖	❖	❖
<b>Total</b>	<b>105 000\$</b>			

# [ SYSTÈME D'ÉVALUATION ]

## La MÉTAÉVALUATION

- Comprendre les fondements du développement régional et des concepts de programmes. Synthèse de divers travaux afin de contribuer au questionnement portant sur la pertinence, la mise en œuvre, les résultats ainsi que sur les leçons apprises.

# [ LA MÉTAÉVALUATION ]

- **Ce que nous avons fait :**
  - Revue de littérature
  - Grand travaux mondiaux (OMC, OCDE, etc.)
  - Questionnement sur l'état actuel de l'économie et ses principaux leviers (mondialisation, économie émergente, création d'emplois durables, grandes entreprises vs les PME, etc.)
  - Comparaison de modèles émergents
  - Historique du développement régional
  - Le cas de quelques pays
  - Revue de travaux de vérification et d'évaluation

# [ LA MÉTAÉVALUATION ]

## ■ Ce que nous avons appris

- Nous ne sommes pas unique.
- Superposition de différentes approches en développement économique régional (strates)
- On retrouve les mêmes approches en développement régional partout ailleurs (reconversion industrielle, aide aux régions périphériques, aide aux villes mono-industriels, etc.)
- Importance de légitimisation de l'intervention (failles de marchés, problématiques, etc.)

# [ SYSTÈME D'ÉVALUATION ]

## La CARTOGRAPHIE

- Identifier les tendances et l'évolution de l'aide publique au développement régional, à la PME et à l'entrepreneuriat via travaux de l'OCDE et exemples de programmes d'autres pays afin de comprendre comment rendre le programme IDÉE-PME plus efficace.

# [ LA CARTOGRAPHIE ]

## ■ Ce que nous avons fait

- Positionner notre action par rapport à des programmes émergents (choix de 12 programmes parmi une centaine).
- Comparaison à partir d'une base solide (Charte de Bologne de l'OCDE) et non pas comparaison de programmes semblables à ce que nous avons

# EXPLORATION DE MÉTHODES D'ANALYSE DE RENTABILITÉ

## □ Ce qui était visé

- Procéder à un balisage de différentes approches et méthodes d'analyse et du calcul des mérites économiques des programmes d'aide aux PME à travers le monde (explorer 5-7 cas concrets)
- Faire ressortir les avantages, les inconvénients, les limites et la portée de ces approches.
- Identifier l'implication si usage de l'approche à l'agence (mini-benchmark)

# EXPLORATION DE MÉTHODES D'ANALYSE DE RENTABILITÉ

## ■ Ce qui était visé

- Faire ressortir les besoins d'information pour l'application de telles approches.
- Identifier les approches les plus pertinentes pour notre ministère (ou combinaison)
- Obtenir des points de comparaison
- Appliquer certains éléments des différentes approches retenues avec des données du programme IDÉE-PME selon un échantillon pour en établir la faisabilité.



# [ SYSTÈME D'ÉVALUATION ]

## Le PANEL D'EXPERTS

- Revue, par des spécialistes indépendants reconnus dans leur domaine, des travaux de l'évaluation afin de poser un regard neutre et objectif sur la pertinence, le modèle d'affaires du programme, les axes d'intervention, etc. ainsi que sur les méthodes et les outils d'évaluation et de bénéficier de l'expérience des experts quant à l'identification de pistes d'améliorations potentielles et de priorités d'intervention.

# OBJECTIFS DU PANEL DES EXPERTS

- **Expérimenter cette méthodologie**
  - Outil d'évaluation mentionné dans la Politique d'évaluation du SCT
  - Peu utilisée en dehors des domaines scientifiques
  
- Au départ, nous voulions que le panel se penche à la fois sur les constatations de l'ensemble du système d'évaluation afin d'obtenir une rétroaction objective ainsi que sur la **qualité des travaux d'évaluation** exécutés.

# LE PANEL DES EXPERTS

## ■ Ce que nous avons fait

- Établissement de questions et enjeux à soumettre au panel.
- Développer des outils d'animation.
- Développer la logistique de la tenue du panel

## Étapes du panel:

- 1) Avant le panel : Revue par les experts des travaux, questionnaire d'appréciation des enjeux et questions soulevées. Delphi des enjeux et questions
- 2) Panel : activité publique et « privée », participation d'intervenants et rétroactions
- 3) Delphi Rapport final

# LE PANEL DES EXPERTS

- **Ce que nous avons appris - logistique**
  - Logistique et animation du panel : complexe.
  - Développer un guide pour le bon déroulement du panel a été difficile.
  - Choix des questions a été difficile.
  - L'interaction entre les experts et les observateurs a été difficile
- **Contenu**
  - Capacité des experts de voir clairement « à travers » nos documents corporatifs
  - Richesse de l'expérience
  - Pertinence des propos
  - Ouverture à faire bénéficier de leur expérience



**Et si c'était à refaire...**



# Quelques résultats des travaux

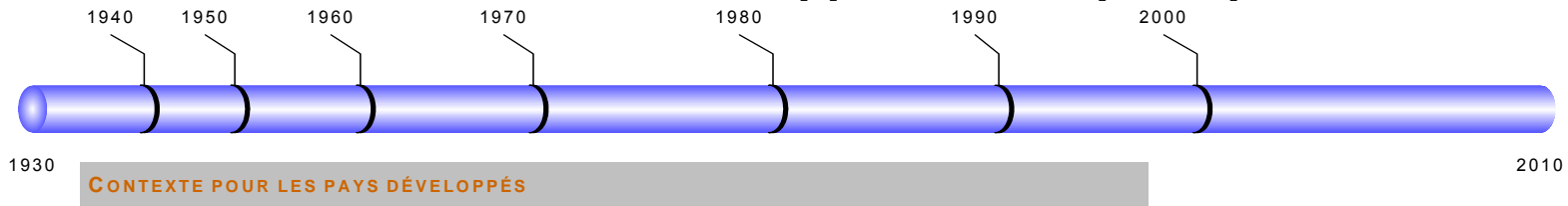
A decorative graphic consisting of a thin gold circle. A thick black bracket is on the left side, and a thick gold bracket is on the right side. A horizontal bar with a gold-to-white gradient is positioned across the middle of the circle.

# MÉTAÉVALUATION

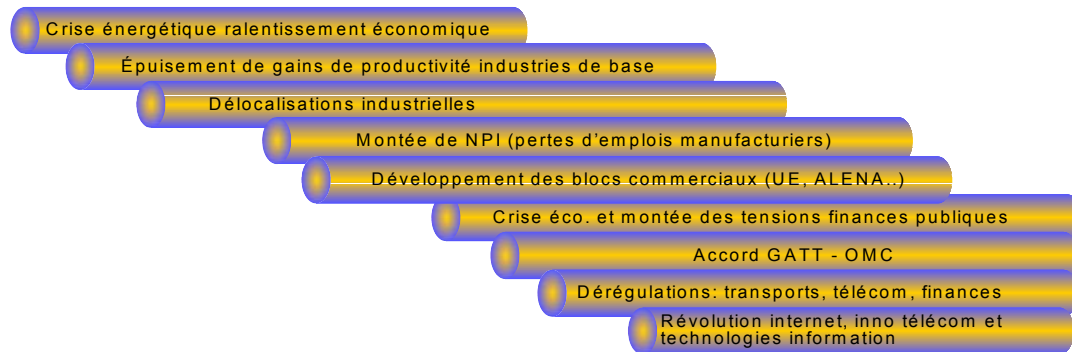
Quelques résultats de nos  
travaux d'évaluation.

# Historique PDER - Fondements

## Évolution du contexte et des approches de politique industrielle



★ Crise de 29 Chômage



### CONCEPTION DES MOTEURS DE CROISSANCE ET STRATÉGIES DE POLITIQUES INDUSTRIELLES

**Industries de base / Secteur manufacturier**  
Grandes entreprises - économie d'échelle  
(=emploi = gains de productivité)

**Grappes industrielles (= compétitivité)** →

**Réduction des coûts**  
flexibilisation

**PME** (=emploi = flexibilité = dynamisme = ancrage territorial) →

**Entreprenariat** →

**INNOVATION - SAVOIR** (= compétitivité) →  
Développement technologique →

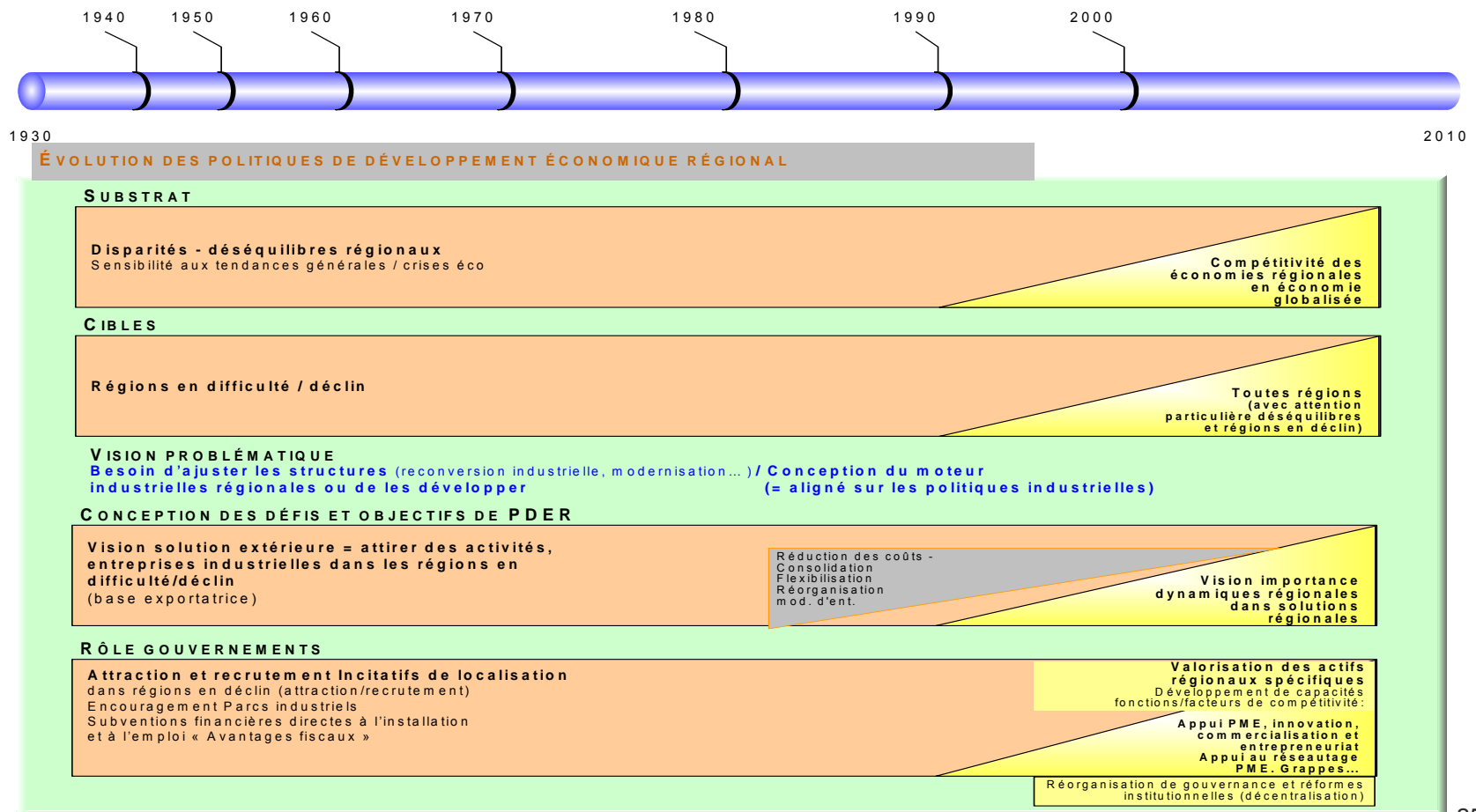
**Services intensifs en savoir** →  
**Systèmes d'innovation** →

Développement commercialisation →



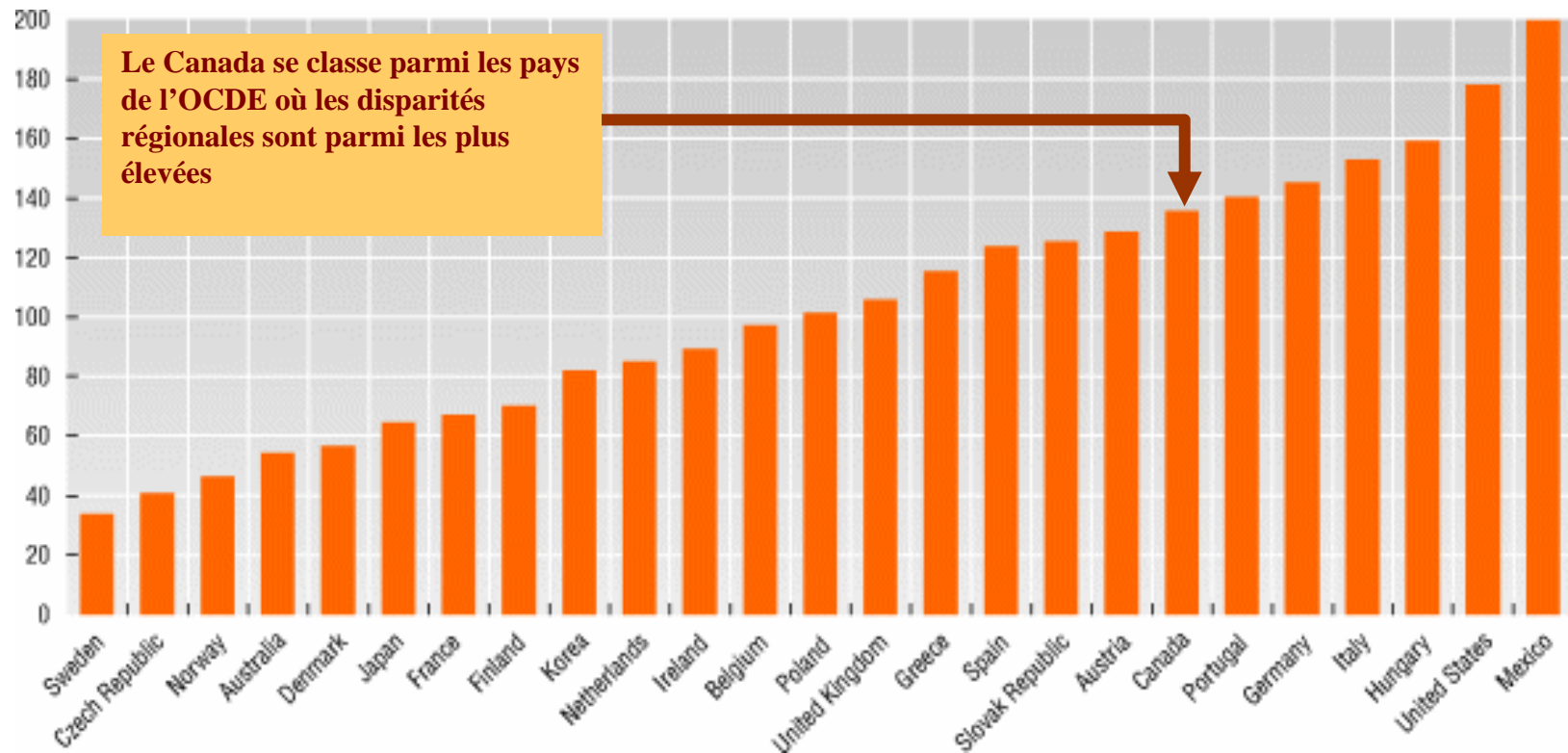
# Historique PDER – exemples

## Évolution des approches de développement économique régional



# Fondement – DISPARITÉS

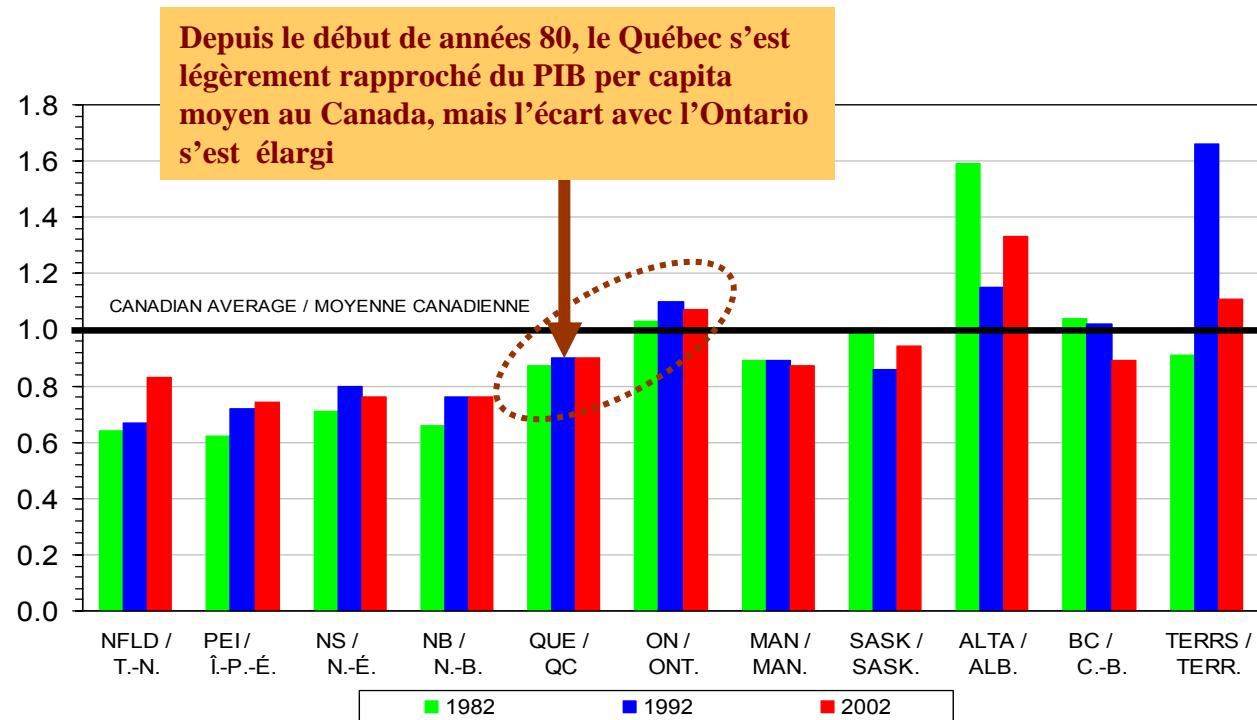
Disparités régionales de PIB per capita – pays OCDE - 2000



# DISPARITÉS AU CANADA - EN TERME DE PIB

## Disparités régionales de PIB per capita au Canada (1982-1992-2002)

### Disparités régionales de PIB per capita au Canada (1982-1992-2002)



SOURCE: STATISTICS CANADA  
SOURCE: STATISTIQUE CANADA

# DISPARITÉS (REVENU PERSONNEL)

Revenu personnel par habitant

Régions administratives du Québec 2004 (données estimées)



# DISPARITÉS (TAUX DE CHÔMAGE)

Évolution des écarts régionaux au taux de chômage annuel moyen au Québec (1994 à 2004)

Régions administratives	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
<b>Chaudière-Appalaches</b>	-31%	-36%	-41%	-37%	-35%	-27%	-28%	-25%	-24%	-32%	-25%
<b>Centre-du-Québec</b>	-29%	-30%	-13%	-19%	-3%	4%	5%	13%	-9%	-2%	-2%
<b>Estrie (Sherbrooke)</b>	-22%	-9%	-18%	-9%	-1%	-6%	-7%	-16%	-10%	-15%	-9%
<b>Montérégie</b>	-17%	-17%	-15%	-19%	-27%	-12%	-22%	-23%	-17%	-17%	-16%
<b>Outaouais (Ottawa-Gatineau)</b>	-9%	-4%	-4%	0%	5%	-13%	-15%	-9%	-10%	-17%	-12%
<b>Abitibi-Témiscamingue</b>	-3%	0%	-7%	24%	44%	43%	40%	40%	29%	10%	25%
<b>Québec (Québec)</b>	0%	5%	7%	0%	-7%	-1%	2%	-5%	-24%	-21%	-32%
<b>Laval</b>	0%	-13%	-13%	-3%	-19%	-12%	-24%	-17%	-2%	-5%	-4%
<b>Lanaudière</b>	2%	-7%	5%	-9%	4%	-4%	-14%	-18%	-10%	-2%	-11%
<b>Mauricie (Trois-Rivières)</b>	7%	5%	12%	26%	18%	21%	31%	35%	32%	13%	27%
<b>Laurentides</b>	10%	0%	-11%	-4%	-6%	-11%	-12%	-14%	-5%	-22%	-20%
<b>Montréal</b>	14%	18%	16%	9%	12%	4%	13%	15%	14%	25%	21%
<b>Saguenay-Lac-St-Jean (Saguenay)</b>	21%	28%	20%	27%	38%	23%	24%	31%	40%	29%	40%
<b>Côte-Nord et Nord-du-Québec</b>	23%	15%	26%	14%	17%	37%	32%	27%	3%	23%	36%
<b>Bas-Saint-Laurent</b>	26%	17%	20%	43%	32%	10%	22%	26%	24%	11%	11%
<b>Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine</b>	73%	82%	55%	105%	113%	121%	134%	126%	144%	93%	129%
<b>Taux de chômage au Québec</b>	<b>12.4</b>	<b>11.6</b>	<b>12.1</b>	<b>11.6</b>	<b>10.5</b>	<b>9.4</b>	<b>8.5</b>	<b>8.8</b>	<b>8.7</b>	<b>9.2</b>	<b>8.5</b>

Code couleur du % d'écart / tx de chômage pour l'ensemble du Québec

30% inférieur et davantage	de 20% à 30% inférieur	de 10% à 20% inférieur	plus ou moins 10%	de 10% à 20% supérieur	de 20% à 30% supérieur	de 30% supérieur et plus
----------------------------	------------------------	------------------------	-------------------	------------------------	------------------------	--------------------------

Code couleur des régions

Régions ressources

Régions centrales

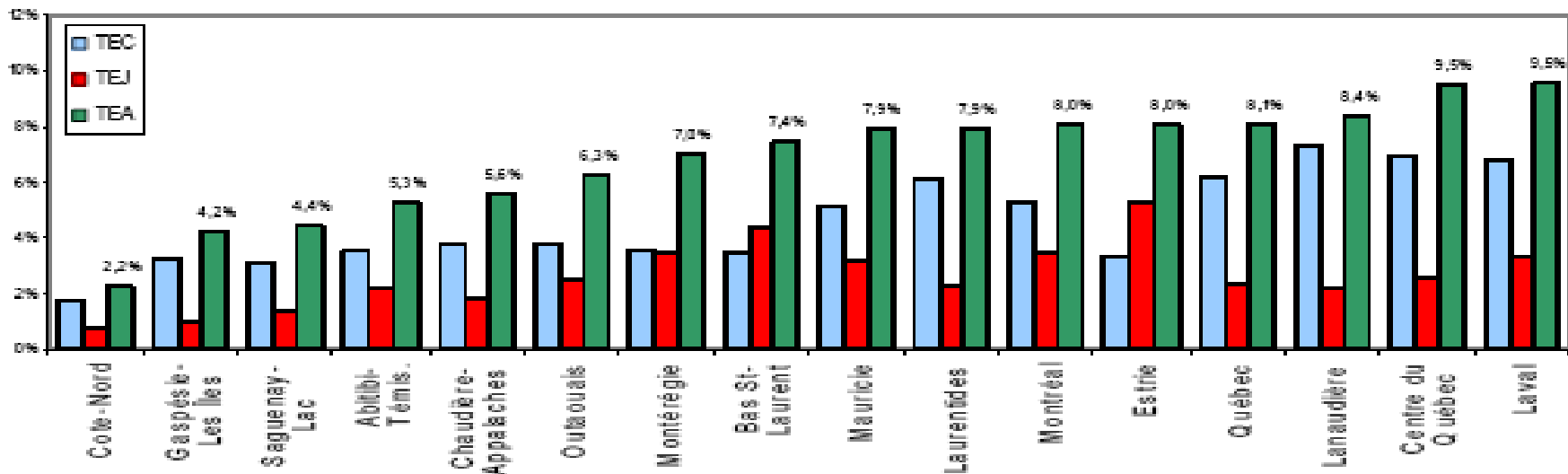
Régions urbaines contigües MTL+Laval

Régions comprenant des zones rattachées au Grand MTL métro

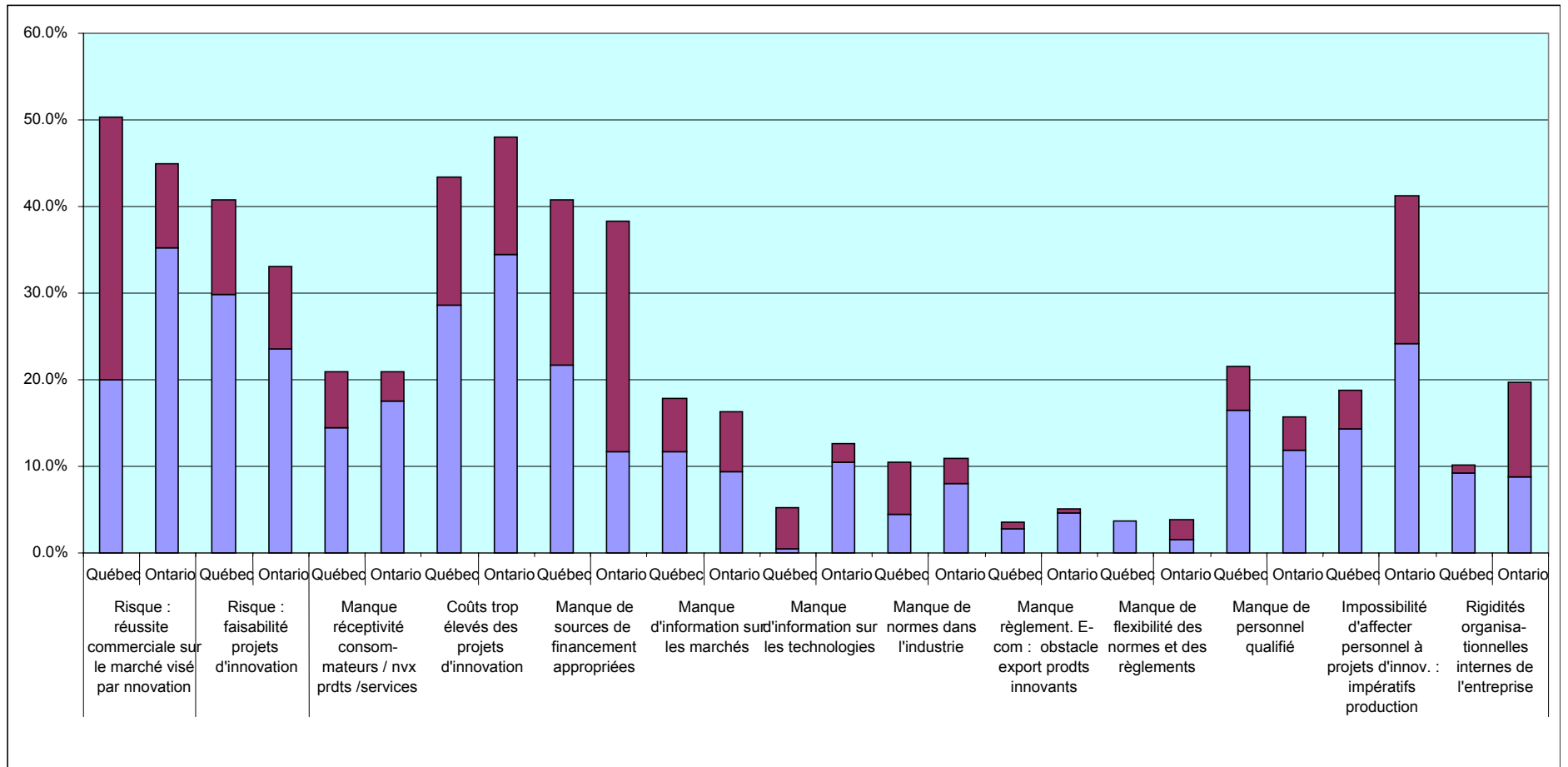
Les autres principales agglomérations sont indiquées entre parenthèses

# DISPARITÉS (ENTREPRENEURSHIP)

Taux d'activité entrepreneuriale dans les régions du Québec – 2004  
(TEC : entreprises en création; TEJ : jeunes entreprises; TEA : activité entrepreneuriale totale)



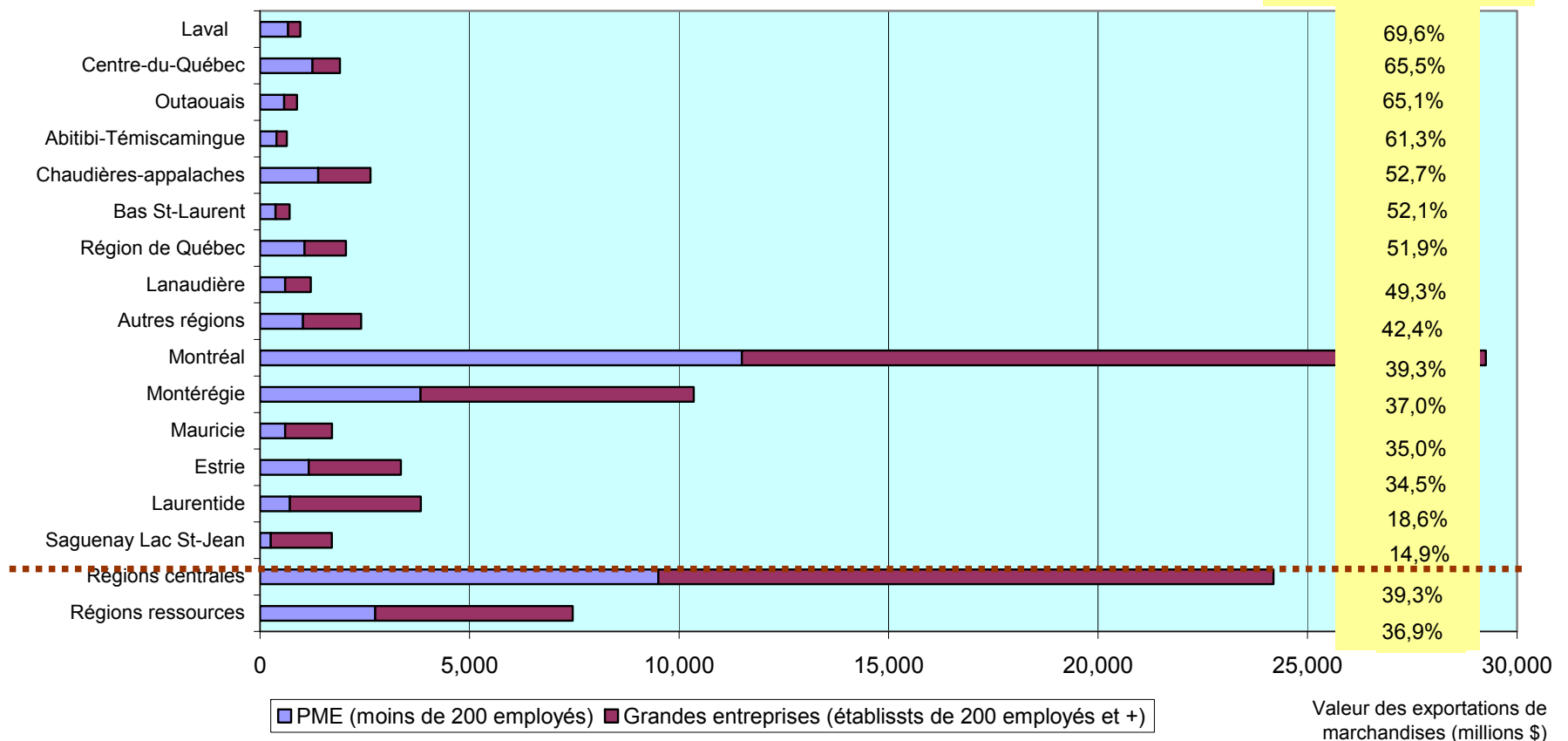
# DISPARITES Innovation



# DISPARITÉS (EXPORTATIONS DES PME)

Exportations régionales de marchandises selon les régions du Québec 2002  
Contributions des PME et des établissements de plus de 200 employés

Part des PME dans la valeur totale des exportations régionales de marchandises





# Comparaison organismes – masse critique

SERVICES DELIVERED	BENCHMARKING ORGANIZATION											
<b>H</b> = HIGH level of activity <b>M</b> = MEDIUM level activity <b>L</b> = LOW level of activity <b>?</b> = Not assessed *	Biogral	Ag-West Biotech	Alberta Biotech Association (BioAlberta)	AusBiotech (Australian Biotech. Association)	BC Biotech Alliance	BioQuebec	BioNova	BIOTECanada	Biotechnology Industry Org. (BIO)	Massachusetts Biotechnology Council	Ontario-Agri-Food Technology (CAFT)	Toronto Biotechnology Initiative (TBI)
1. Industry information	M	H	H	H	H	H	M	H	H	H	H	H
2. Public awareness	M	H	M	M	M	M	M	M	M	H	M	M
3. Ethics and values	M	M	L	L	?	?	L	M	L	?	L	?
4. Regulatory affairs	L	H	M	M	?	?	M	H	H	M	M	?
5. Policy briefs	?	M	M	M	M	?	M	M	H	H	H	?
6. Lobbying	L	M	L	L	H	?	M	M	H	H	M	?
7. Webpage	L	H	H	H	H	M	L	M	H	M	L	M
8. Directory services	L	H	L	M	L	?	L	L	H	M	M	L
9. Publications	L	H	M	M	M	?	L	M	H	H	L	L
10. Newsletters	L	H	H	M	M	M	M	M	H	H	L	M
11. Conferences	L	H	M	H	M	H	?	M	H	H	L	M
12. Networking – regional	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H	H
13. Networking – national	L	H	M	H	M	H	H	H	H	H	H	M
14. Networking -- international	L	H	M	H	M	M	M	M	H	H	M	L
15. Investment/Venture capital	M	H	?	L	M	?	L	L	M	M	?	M
16. Export/trade development	?	?	L	L	L	?	L	L	M	M	M	?
17. Govt. program information	M	H	H	M	H	H	M	H	H	H	H	M
18. Memberships in other orgs.	L	M	M	M	?	?	L	H	H	?	M	L
19. Awards	L	M	?	?	?	?	?	?	H	M	?	?
20. Marketing and media	L	M	L	L	?	L	L	M	H	M	L	M
21. Workshops/training	L	H	?	?	M	M	M	H	H	H	H	L
22. Representation (national/p row.)	L	H	M	H	M	M	M	H	H	H	M	L
23. "One-stop shop"	L	M	M	H	M	M	L	H	H	M	M	L
24. Association with R&D "cluster"	M	H	M	M	M	M	M	M	M	H	H	M

A decorative graphic consisting of a thin gold circle. A thick black bracket is on the left side, and a thick gold bracket is on the right side. A horizontal bar with a gold-to-white gradient is positioned across the middle of the circle.

# CARTOGRAPHIE

Quelques résultats de nos  
travaux d'évaluation.

## Types d'axes d'intervention privilégiés

### Charte de Bologne de l'OCDE et comparaison d'intervention

Source: Évaluation IDÉE-PME 2006

<u>Axes d'intervention</u>	<u>Programmes comparés</u>															
<p>L'axe d'intervention suivant est ciblé par le programme :</p> <p>Légende :</p> <table border="1" data-bbox="197 797 291 967"> <tr><td>Oui</td></tr> <tr><td>Non</td></tr> <tr><td>N/d</td></tr> </table>	Oui	Non	N/d	IDÉE-PME, Québec	Fonds d'innovation de l'Atlantique, Canada	Programme d'aide aux entreprises, Québec	Manufacturing Extension Partnership, États-Unis	VINN&XT, Suède	Productivity Improvement Fund, Irlande	Programme pluriannuel de l'entreprise et de l'esprit d'entreprise, Europe	TechnoPartner, Pays-Bas	Exist, Allemagne	Phoenix Fund, Royaume-Uni	Pôle de compétitivité, France	Industry Capability Network, Nouvelle-Zélande	Industry Cooperative Innovation Program, Australie
Oui																
Non																
N/d																
Entrepreneuriat	Oui							Oui	Oui	Oui						
Accès aux financements							Oui	Oui		Oui						
Acquisition de compétences			Oui	Oui		Oui						Oui				
Partenariats, réseaux et grappes d'activités					Oui				Oui		Oui		Oui			
Accès des PME aux marchés internationaux	Oui		Oui			Oui										
Innovation, technologie et transfert technologique	Oui					Oui					Oui		Oui			

# Fait-on les bonnes choses ?

## Approche

<u>Méthodes de sélection des projets et attribution des fonds</u>	<u>Programmes comparés</u>															
<p>Les promoteurs peuvent présenter des projets et obtenir du financement de la façon suivante :</p> <p>Légende :</p> <table border="1" data-bbox="226 1096 317 1226"> <tr><td>Oui</td></tr> <tr><td>Non</td></tr> <tr><td>N/d</td></tr> </table>	Oui	Non	N/d	IDÉE-PME, Québec	Fonds d'innovation de l'Atlantique, Canada	Programme d'aide aux entreprises, Québec	Manufacturing Extension Partnership, Etats-Unis	VINNVÄXT, Suède	Productivity Improvement Fund, Irlande	Programme pluriannuel de l'entreprise et de l'esprit d'entreprise, Europe	TechnoPartner, Pays-Bas	Exist, Allemagne	Phoenix Fund, Royaume-Uni	Pôle de compétitivité, France	Industry Capability Network, Nouvelle-Zélande	Industry Cooperative Innovation Program, Australie
Oui																
Non																
N/d																
Programme «à demandes»	Oui	Non	Oui	Non	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non			
Concours, appel de projets, compétition	Non	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui			
Fonds exclusivement alloués ou bonifiés à au moins trois partenaires	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui	Non	Non			



# PANEL D'EXPERTS

Quelques résultats de nos travaux d'évaluation.

# Panel des experts

Expert		Domaine	Provenance
<b>Philippe Valachs</b>		Magistrat consulaire du Tribunal de commerce de Paris, Directeur associé du cercle des économistes (Think Tank en France).	Tribunal de commerce de Paris, France
<b>Dr Michel Patry</b>		Professeur titulaire d'économie appliquée et directeur général du Centre interuniversitaire en analyse des organisations (CIRANO)	HEC Montréal
<b>Dr Richard Janda</b>		Professeur de droit administratif, du droit de la concurrence et de la réglementation économique (recherches utilisées par plusieurs organismes internationaux dont l'OMC, l'OACI, l'OCDE et la Banque Mondiale).	Université McGill
<b>Dr Louis Raymond</b>		Professeur titulaire en systèmes d'information au département des sciences de la gestion, Titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur les performances des entreprises	Université du Québec à Trois-Rivières
<b>Alain Côté</b>		Spécialiste de l'économie sociale, commissaire au développement économique, a mis en place les stratégies de développement des quartiers défavorisés et d'insertion socio-économique des exclus.	Ville de Montréal

# Retour sur les fondements: Représentation régionale de l'allocation financière selon la caractérisation de l'évolution du taux de chômage dans les régions

Régions administratives	Taux de chômage (2004)	Contribution IDÉE-PME totale	%	Contribution IRS totale	%	Contribution totale IDÉE-PME et IRS	% du total	Total par groupe
RÉGIONS URBAINES								
Québec	5,8 %	49 775 871 \$	8,7 %	100 713 244 \$	15,0 %	150 435 677 \$	12,1 %	48,7 %
Montréal	10,3 %	209 401 939 \$	36,6 %	243 054 630 \$	36,2 %	452 172 877 \$	36,4 %	
Outaouais	7,5 %	17 164 093 \$	3,0 %	18 799 806 \$	2,8 %	35 403 072 \$	2,9 %	
RÉGIONS CENTRALES								
Chaudière-Appalaches	6,4 %	26 890 413 \$	4,7 %	18 128 384 \$	2,7 %	45 266 396 \$	3,6 %	13,1 %
Mauricie	10,8 %	6 865 637 \$	1,2 %	40 956 719 \$	6,1 %	47 804 813 \$	3,8 %	
Centre-du-Québec	8,3 %	20 596 912 \$	3,6 %	12 085 589 \$	1,8 %	32 798 844 \$	2,6 %	
Estrie	7,7 %	20 596 912 \$	3,6 %	16 785 541 \$	2,5 %	37 140 435 \$	3,0 %	
RÉGIONS URBAINES CONTIGUES MONTRÉAL ET LAVAL								
Montréal	7,1 %	89 253 285 \$	15,6 %	40 956 719 \$	6,1 %	130 218 492 \$	10,5 %	16,7 %
Laval	8,2 %	13 731 275 \$	2,4 %	11 414 168 \$	1,7 %	25 516 841 \$	2,1 %	
Lanaudière	7,6 %	11 442 729 \$	2,0 %	3 357 108 \$	0,5 %	14 792 601 \$	1,2 %	
Laurentides	6,8 %	10 298 456 \$	1,8 %	26 185 444 \$	3,9 %	36 672 868 \$	2,9 %	
RÉGIONS RESSOURCES								
Abitibi-Témiscamingue	10,6 %	16 019 820 \$	2,8 %	23 499 757 \$	3,5 %	39 272 446 \$	3,2 %	18,9 %
Saguenay-Lac-Saint-Jean	11,9 %	29 751 095 \$	5,2 %	40 956 719 \$	6,1 %	70 900 562 \$	5,7 %	
Côte-Nord et Nord-du-Québec	11,6 %	8 582 046 \$	1,5 %	14 099 854 \$	2,1 %	22 714 562 \$	1,8 %	
Bas-Saint-Laurent	9,4 %	33 756 050 \$	5,9 %	36 256 768 \$	5,4 %	70 361 315 \$	5,7 %	
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	19,5 %	7 437 774 \$	1,3 %	24 842 600 \$	3,7 %	32 086 272 \$	2,6 %	
Ensemble du Québec	8,5 %	572 136 444 \$	46 %	671 421 629 \$	54,0 %	1 243 558 073 \$	100,0 %	

Code de couleur du % d'écart / taux de chômage pour l'ensemble du Québec

30 % inférieur et davantage	de 20 % à 30 % inférieur	de 10 % à 20 % inférieur	plus ou moins 10 %	de 10 % à 20 % supérieur	de 20 % à 30 % supérieur	de 30 % supérieur et plus
-----------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------	--------------------------	--------------------------	---------------------------



# QUESTIONS

**MERCI**

Elise Renaud (514) 283-0229, [elise.renaud@dec-ced.gc.ca](mailto:elise.renaud@dec-ced.gc.ca)

Daniel Marchand (514) 283-0295, [daniel.marchand@dec-ced.gc.ca](mailto:daniel.marchand@dec-ced.gc.ca)