



**Consultation sur les  
améliorations à apporter  
aux programmes de  
développement  
économique  
Synthèse des résultats**

Février 2020



# Table des matières

Table des matières .....	1
Résumé .....	2
Contexte .....	3
Processus de consultation.....	5
Participation .....	6
Annonce .....	6
Réunions publiques .....	7
Entrevues et mémoires.....	7
Sondage .....	7
Synthèse des résultats .....	8
Évaluation quantitative.....	8
Évaluation qualitative.....	11
Transparence .....	12
Adjudication.....	13
Admission.....	14
Admissibilité.....	15
Autres facteurs .....	18
Étapes suivantes.....	18



## Résumé

Le présent rapport fait une synthèse des données quantitatives et qualitatives que le ministère du Développement économique a recueillies grâce à un sondage réalisé au sujet d'une proposition visant à combiner trois des programmes, à en élargir les critères d'admissibilité et d'adjudication, ainsi qu'à fixer des dates d'admission. Si la proposition a, dans l'ensemble, été bien accueillie, divers aspects à prendre en considération pour concevoir un nouveau fonds ont toutefois été mis au jour. Les répondants ont exprimé leur attachement à l'idée de faire en sorte que les petites entreprises, tout comme les grandes, puissent profiter des subventions de manière équitable, et que le processus d'admission tienne compte des occasions plus imprévisibles et de moindre envergure qui s'offrent aux petites entreprises. Ils se sont montrés favorables à un élargissement des activités admissibles à des subventions, tout en exprimant des préoccupations quant au caractère non infini des ressources et aux difficultés de comparer des projets très différents les uns des autres, et en soulignant la nécessité de définir des critères d'évaluation clairs et de se doter de moyens rigoureux d'établissement de rapports pour veiller en permanence à l'atteinte des résultats escomptés. Les répondants espèrent que les changements apportés à la structure de financement simplifieront la vie des demandeurs et que le Ministère fera preuve de transparence sur la manière dont les décisions d'attribution des subventions sont prises et les normes de service sont suivies. Grâce aux données qu'il a recueillies, le Ministère formulera une proposition qui regroupera plusieurs, voire l'ensemble, des programmes en question et élargira la gamme des activités admissibles pour inclure les dépenses en immobilisations. Dotée d'un processus d'admission et d'adjudication, la nouvelle structure tiendra compte de la nécessité d'offrir des programmes d'une grande souplesse, dont les demandeurs pourront bénéficier en temps opportun.

# Synthèse

## Commentaires recueillis lors de la consultation publique sur les améliorations à apporter aux programmes de développement économique.

### Contexte

Le gouvernement du Yukon, par l'intermédiaire du ministère du Développement économique, administre plusieurs programmes de financement visant à favoriser le développement économique du territoire.

Le Ministère s'est engagé à réexaminer ses programmes de financement pour en accroître les retombées économiques, réduire les tracasseries administratives connexes et faire en sorte qu'ils soient mieux adaptés. Dans le cadre de ce réexamen, le Ministère a demandé aux entreprises, aux organismes professionnels et au grand public de formuler des commentaires sur les programmes de financement actuels et les améliorations qu'il faudrait leur apporter. Plus précisément, l'accent a été mis sur trois programmes de financement axés sur des critères :

- Le Fonds pour le commerce et les entreprises (FCE) 360 000 \$
- Le Fonds de développement des industries stratégiques (FDIS) 800 000 \$
- Le Fonds de développement économique régional (FDER) 800 000 \$



Entre le 1<sup>er</sup> avril 2006 et le 30 août 2019, plus de 21,4 millions de dollars ont été alloués à 1 478 projets dans le cadre de ces programmes de financement mis sur pied en 2004. Depuis qu'ils existent, ces fonds n'ont jamais été modifiés en profondeur.



# Processus de consultation

Le principal outil de consultation utilisé a été un sondage réalisé sur le site Web des consultations publiques du Yukon (<https://engageyukon.ca/fr>). Le sondage demandait aux Yukonnais de donner leur avis sur :

- les principes directeurs sur lesquels devraient s'appuyer les améliorations proposées;
- l'élargissement de la gamme des projets admissibles, la rationalisation des critères d'admissibilité des demandeurs et la mise sur pied d'un processus d'admission;
- l'idée de combiner les trois fonds.

La consultation de parties prenantes et du grand public avait pour objet de leur présenter l'idée de réunir les trois fonds et de recueillir leurs commentaires sur l'élargissement des critères du fonds, la mise en œuvre d'un processus d'adjudication, la fixation des dates d'admission et les éventuelles questions soulevées par la population. Ces commentaires aideront le ministère du Développement économique à définir une nouvelle approche du financement et à mettre sur pied une structure visant à améliorer ses programmes de subventions afin de favoriser le développement économique du Yukon.

Après avoir analysé les réponses au sondage, le Ministère étudiera les éventuels changements à apporter à ses programmes de financement et organisera un deuxième cycle de consultation publique qui portera sur la structure des nouveaux programmes.



# Participation

Nous avons axé la consultation publique sur les entreprises et les associations professionnelles, notamment sur celles qui font partie des bénéficiaires de longue date des subventions. Nous avons également donné au grand public la possibilité de répondre au sondage. Au total, nous avons reçu 210 réponses.

## Les questions posées

Le sondage portait sur une proposition visant à réunir les trois programmes de financement en un seul programme faisant l'objet d'un processus d'adjudication. Nous avons demandé aux répondants leur avis sur la manière dont les modifications proposées influeraient sur les principes de financement suivants :

- **Souplesse** : Importance de veiller à ce que les bénéficiaires soient en mesure d'indiquer librement les projets à financer en priorité;
- **Impartialité et transparence** : Importance de s'assurer que les éventuels bénéficiaires sont informés des possibilités de financement et que le processus décisionnel est impartial et transparent;
- **Efficacité** : Importance de faire en sorte que la fréquence des admissions réponde aux besoins des bénéficiaires.

Nous avons réalisé un sondage par Internet et invité les personnes désireuses de formuler de plus amples commentaires à nous contacter directement.

## Annonce

Nous avons mis un sondage à la disposition du public sur le site des consultations publiques du Yukon (<https://engageyukon.ca/fr>). Au début du processus de consultation, nous avons contacté directement quatre-vingt-trois parties prenantes et partenaires pour les aviser de l'existence du sondage et leur donner les coordonnées de

la personne-ressource à joindre pour obtenir de plus amples renseignements ou convenir d'une rencontre en personne ou par téléphone. À mi-chemin du processus de consultation publique, nous avons envoyé un courriel de suivi aux parties prenantes et aux partenaires pour les inviter à y prendre part. Pendant deux semaines, nous avons passé des annonces dans le Whitehorse Star, le Yukon News, le Klondike Sun, l'Aurore boréale, The Echo et The Town Crie, et publié dans Facebook des publicités comportant un lien vers le sondage.

## Réunions publiques

Aucune réunion publique n'a été organisée.

## Entrevues et mémoires

Nous avons rencontré six entreprises qui nous ont contactés directement.

## Sondage

Nous avons réalisé un sondage par Internet composé de questions à choix multiple et de questions ouvertes. Au total, 210 répondants ont participé à la consultation publique.

Parmi ces répondants, 98 % étaient des personnes physiques ou morales résidentes du Yukon et 21 % avaient déjà bénéficié des programmes du Fonds pour le commerce et les entreprises, du Fonds de développement des industries stratégiques ou du Fonds de développement économique régional.

# Synthèse des résultats

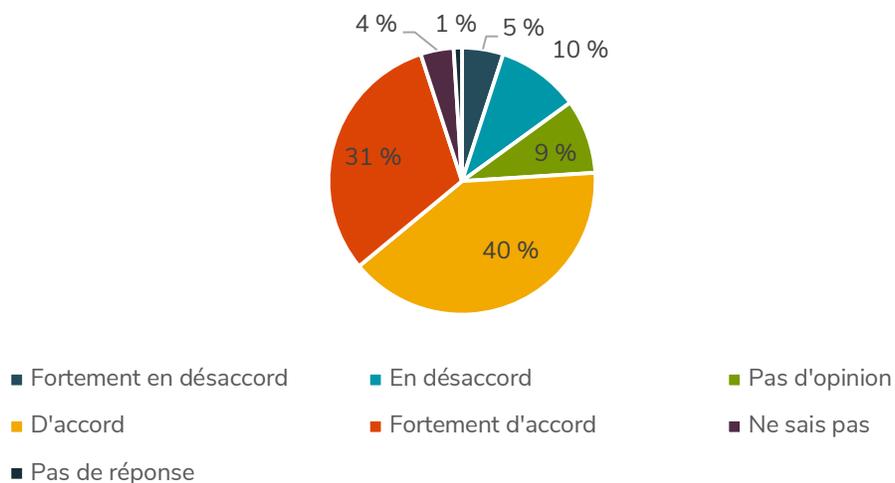
Voici une synthèse des commentaires formulés durant la première phase de la consultation publique.

## Évaluation quantitative

### Élargissement de la gamme des projets admissibles

Parmi les répondants, 71 % se sont dits plutôt d'accord ou totalement d'accord avec la proposition visant à élargir la gamme des projets de développement économique, y compris ceux de dépenses en immobilisations, qui sont susceptibles de bénéficier du programme de financement combiné, contre 15 % qui se sont déclarés plutôt en désaccord ou totalement en désaccord.

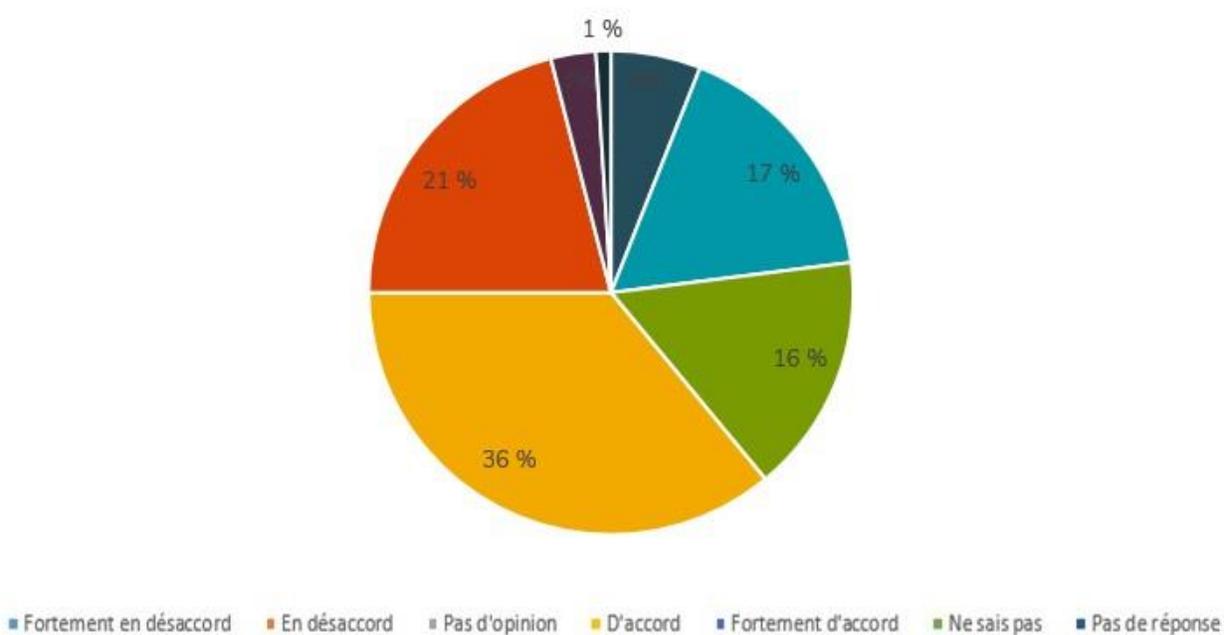
Élargissement de la gamme des projets admissibles, y compris ceux des dépenses en immobilisations



## Fixation des dates d'admission

Plus de 57 % des répondants se sont dits plutôt d'accord ou totalement d'accord avec la proposition de fixer les dates d'admission des demandes, contre 23 % qui se sont déclarés plutôt en désaccord ou totalement en désaccord.

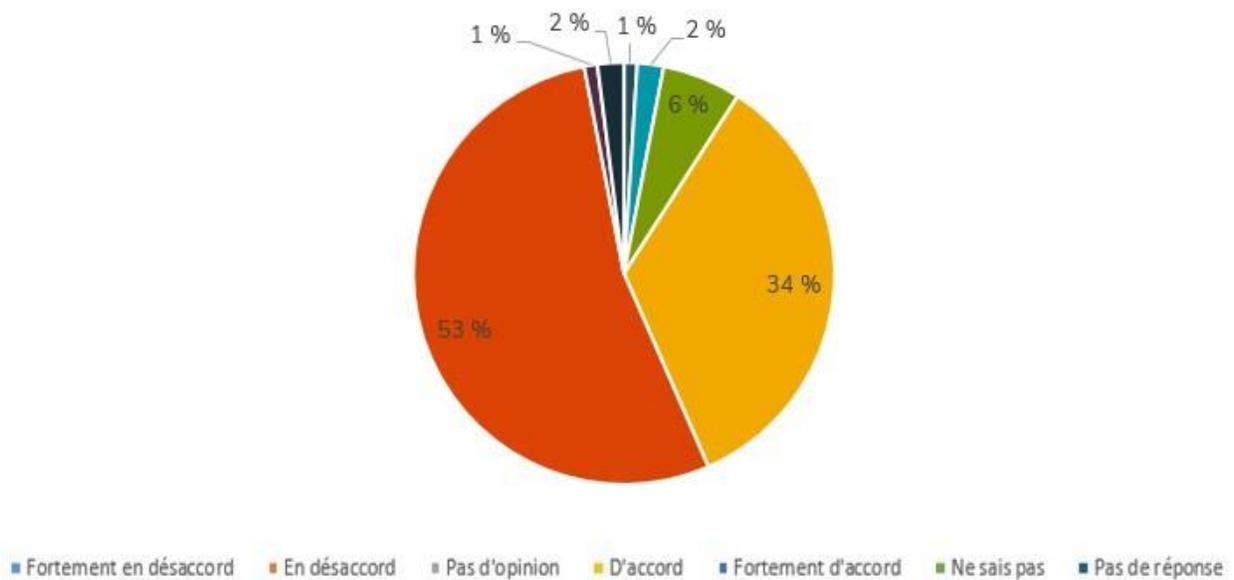
Fixation des dates d'admission



## Adoption d'un processus d'adjudication

Plus de 87 % des répondants se sont dits plutôt d'accord ou totalement d'accord avec la proposition visant à adopter un processus d'adjudication transparent, contre 3 % qui se sont déclarés plutôt en désaccord ou totalement en désaccord.

Adoption d'un processus d'adjudication transparent pour les décisions de financement



## Évaluation qualitative

Le Ministère a reçu 441 commentaires formulés en réponse aux questions ouvertes du sondage. Ces commentaires ont été analysés et regroupés dans les cinq catégories suivantes :

- 1) Transparence
- 2) Adjudication
- 3) Admission
- 4) Admissibilité
- 5) Lignes directrices et évaluation

Pour indiquer le nombre des répondants ayant formulé un commentaire semblable ou d'un certain type, nous avons recouru à la terminologie suivante :

Terme	Nombre de répondants
Quelques	De deux à cinq
Une poignée	De cinq à dix
Certains	De dix à vingt-cinq
Plusieurs	Vingt-cinq ou plus

## Transparence

Plusieurs répondants ont fait savoir qu'ils aimeraient que le processus d'attribution des fonds soit plus transparent. Ces personnes ont notamment évoqué la possibilité de rendre publique la liste de tous les projets approuvés par le Ministère et la logique d'approbation suivie. Pour ce faire, on pourrait mettre en place une procédure semblable à celle que suit le Ministère pour établir son rapport annuel sur le Fonds de développement communautaire, et produire un rapport annuel de l'ensemble des fonds alloués par le Ministère.

Les répondants ont aussi exprimé la nécessité d'accroître la transparence sur les résultats des projets financés. Pour ce faire, ils ont, entre autres, proposé de concevoir de solides instruments d'évaluation de l'incidence des projets financés, et de rendre ces instruments publics dans un format quelconque.

Plusieurs commentaires ont préconisé d'adopter une stratégie de communication claire et directe des critères de financement, et de veiller à ce que ces critères soient respectés et appliqués avec impartialité

à tous les projets présentés. Une poignée de répondants ont déclaré qu'il était impératif de publier les normes de service relatives à l'adjudication des fonds.

*« Il est indispensable  
d'exprimer les  
critères  
d'admissibilité et  
d'adjudication dans  
une langue claire et  
accessible à tout le  
monde. »*



## Adjudication

Nous avons reçu plusieurs commentaires au sujet de la mise sur pied d'un processus officiel d'adjudication. Une poignée de répondants ont avancé que, pour adopter un processus d'adjudication transparent, il faudrait définir des critères d'évaluation des résultats qui sont clairs, et instaurer des obligations d'établissement de rapports qui

*« Il faudrait mettre sur pied des comités consultatifs qui comprennent des personnes ne faisant pas partie de la fonction publique du Yukon. »  
– Un répondant au sondage*

permettent de connaître quelle a été l'incidence du financement à la fin du projet.

Quelques répondants ont fait observer que, s'il est possible de comparer des projets qui sont analogues, il est en revanche beaucoup plus difficile de comparer des projets dissemblables, surtout quand il s'agit de mettre en balance des projets de petite envergure avec des projets de grande envergure.

Une poignée de répondants a préconisé que l'équipe d'adjudication comprenne des personnes extérieures au ministère du Développement économique, voire, dans certains cas, extérieures à la fonction publique du Yukon. Ces répondants ont le sentiment que le fait de recourir à des adjudicateurs externes ayant des compétences techniques permettra d'accroître la rigueur du processus d'évaluation et de diversifier les points de vue sur les projets.



## Admission

Les commentaires sur la fixation des dates d'admission ont été à l'image des résultats du sondage en ce sens que les avis favorables et défavorables se sont répartis dans des proportions quasi égales.

Les personnes qui se sont prononcées contre la fixation des dates d'admission ont dit craindre que cela nuise aux petites entreprises qui sont susceptibles d'avoir besoin de financement à n'importe quel moment de l'année. Elles ont également dit redouter que cela influe négativement sur la souplesse que l'absence de telles dates procure aux petites entreprises, puisqu'elles peuvent ainsi rédiger les demandes de financement selon un échéancier qui concorde avec le cycle de leurs activités, sans compter que les dates choisies pourraient ne pas coïncider avec celles des autres sources de financement, comme la fonction publique fédérale.

Les personnes qui se sont prononcées en faveur de la fixation des dates d'admission ont fait observer la nécessité de fixer plusieurs dates d'admission par année afin de garantir la souplesse du programme. Certains ont déclaré qu'il fallait intégrer les dates d'admission aux normes de service relatives au processus décisionnel afin d'apporter un certain degré de certitude aux demandeurs.

Une poignée de répondants a préconisé de fixer des dates d'admission sans pour autant abandonner le processus de financement continu. Ils ont fait observer l'importance de conserver ce processus, ne serait-ce que partiellement, pour les projets

« La fixation des dates d'admission n'offre pas la souplesse dont ont besoin les entreprises émergentes pour saisir les occasions qui se présentent. »

– Un répondant au sondage



de petite envergure, dans la mesure où, ces projets étant plus aléatoires, l'existence de dates d'admission fixes constituerait une entrave.

## Admissibilité

Comme l'ont mis en évidence les résultats du sondage, plusieurs répondants ont préconisé d'élargir les critères d'admissibilité des projets, notamment pour permettre le financement de projets de dépenses en immobilisations. Une poignée de répondants ont fait observer la nécessité de faire preuve de souplesse quant à l'admissibilité des dépenses en lien avec un projet. Il a été proposé que l'attribution des subventions repose sur des critères objectifs plutôt que sur des tâches particulières, de manière à permettre aux demandeurs de modifier les activités et les dépenses en cours de projet pour faciliter l'atteinte des objectifs.

Quelques répondants ont constaté la nécessité d'offrir des possibilités de financement sur plusieurs années afin de donner davantage de garanties aux entreprises qui mènent des projets à long terme.

Une personne rencontrée en entrevue a avancé l'idée d'accorder des subventions conditionnelles qui permettraient aux demandeurs de rechercher des sources de financement complémentaires ou de nouer des partenariats pour réaliser des projets.

Quelques répondants ont exprimé la nécessité que toutes les entreprises et tous les secteurs d'activité soient admissibles. Quelques autres ont suggéré qu'une analyse de l'égalité entre les sexes fasse partie de la procédure d'évaluation de l'admissibilité pour

*« Les subventions devraient être réservées aux dépenses essentielles, comme celles visant le démarrage d'entreprise, la tenure à bail et l'acquisition d'immobilisations. »*  
– Un répondant au sondage



tenir compte du fait qu'un coup de pouce devrait être donné à certains demandeurs pour que le processus soit équitable.

Quelques répondants ont dit craindre que la hausse du nombre des demandeurs admissibles fasse croître la demande pour des fonds qui sont attribués en quantité limitée.

## Lignes directrices et évaluation

Le Ministère a reçu plusieurs commentaires sur la question des lignes directrices, des critères et de l'évaluation. Dans l'ensemble, ces commentaires portent à croire que le Ministère devrait simplifier les lignes directrices à suivre pour présenter une demande de financement et rendre plus rigoureux les processus d'évaluation des résultats.

Une poignée de répondants ont exprimé la nécessité d'attribuer les subventions en

« Définir clairement les résultats escomptés et les règles d'établissement de rapports sur les résultats obtenus sera plus profitable à la population. »

– Un répondant au sondage

fonction des résultats et d'imposer des obligations d'établissement de rapports qui permettront au Ministère d'évaluer les résultats à l'avenir. Il y avait un manque de clarté dans les commentaires formulés par ces répondants au sujet des données que le Ministère recueille auprès des demandeurs pour évaluer les résultats des projets.

Une poignée de répondants ont fait savoir que le Ministère devrait tenir compte des conditions de

travail et de la viabilité dans l'évaluation des projets.

Quelques répondants ont préconisé que le Ministère fasse preuve de davantage de transparence en ce qui a trait à ses priorités et qu'il tienne compte de ces dernières

dans le processus décisionnel relatif à l'attribution des subventions. Selon eux, cela aiderait les demandeurs à mieux circonscrire leurs projets.

Quelques répondants ont fait savoir que les critères d'évaluation devraient davantage tenir compte des retombées des projets pour le Yukon et son économie, plutôt que pour les entreprises bénéficiaires.



## Autres facteurs

Voici les autres facteurs que les répondants ont jugés importants :

a) Une poignée de répondants ont fait observer la nécessité de simplifier les processus de présentation des demandes et d'établissement de rapports sur les programmes. Ils ont fait savoir que les processus actuels sont lourds pour les petites entreprises et qu'un processus de demande par Internet serait utile;

b) Quelques répondants ont déclaré qu'il faudrait que des conseillers aident les entreprises et les associations professionnelles à présenter les demandes de financement, notamment dans les collectivités rurales.

## Étapes suivantes

Au vu des commentaires qui ont été formulés, le Ministère rédigera une proposition visant à combiner certains, voire l'ensemble, des programmes en question et à élargir les critères d'admissibilité des projets, notamment en ce qui a trait aux dépenses en immobilisations. Dotée d'un processus d'admission et d'adjudication, la nouvelle structure tiendra compte de la nécessité d'offrir un ou des programmes d'une grande souplesse, dont les demandeurs pourront bénéficier en temps opportun.

Lorsque la proposition aura été rédigée, le Ministère fera connaître la nouvelle structure à ses partenaires et aux différentes parties prenantes pour que ceux-ci donnent leur avis sur le ou les nouveaux programmes de financement.

