

**Agence fédérale de développement économique pour  
le sud de l'Ontario**

**ÉVALUATION FINALE DU  
PROGRAMME POUR LA PROSPÉRITÉ  
DU SUD DE L'ONTARIO (PPSO)**

**Décembre 2020**



## Objectif et méthode de l'étude

Le gouvernement du Canada a créé l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) en 2009 en lui conférant le mandat de renforcer la capacité économique du Sud de l'Ontario en matière d'innovation, d'entrepreneuriat et de collaboration et de promouvoir le développement d'une économie du Sud de l'Ontario à la fois solide et diversifiée. Le Programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario (PPSO) a servi à l'Agence de principal programme pour son deuxième mandat de cinq ans (de 2014-2015 à 2018-2019) et l'étude couvre cette période. Le PPSO est composé du Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO), du Fonds de fabrication de pointe (FFP) et de quatre initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario (IPSO) : Investir dans l'innovation des entreprises (IIE), Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE), Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC) et Investir dans la diversification régionale (IDR). Au 31 mars 2019, 201 projets avaient été approuvés dans le cadre de ces programmes, avec un financement approuvé totalisant 704 millions de dollars.

Une évaluation provisoire du PPSO a été réalisée en 2017. Ce rapport présente l'évaluation finale du PPSO, en mettant l'accent sur sa pertinence, son efficacité, sa conception et sa mise en œuvre. Cette évaluation a utilisé une approche d'équipe hybride (impliquant des évaluateurs de FedDev Ontario et des consultants externes de Goss Gilroy Inc. et Ference & Company) pour mettre en œuvre un plan de recherche à méthodes mixtes impliquant des sources de données multiples. Les principales sources de données comprenaient :

- une analyse documentaire et bibliographique (axée principalement sur la pertinence du programme);
- un examen des données financières des projets et des programmes; des sondages auprès de 114 promoteurs de projets, 16 demandeurs dont le financement n'a pas été approuvé et 264 organisations bénéficiaires qui ont reçu une aide financière ou autre financée par FedDev Ontario et fournie par une organisation tierce;
- des entrevues avec 36 répondants clés; des études de cas de huit projets impliquant une analyse documentaire et un examen des données ainsi que des entrevues avec 8 agents de projet de FedDev Ontario, 16 promoteurs, partenaires et bénéficiaires associés aux projets;
- une analyse des paires appariées réalisée par Statistique Canada a fourni des informations et des informations complémentaires.

L'évaluation comportait également un examen de 34 projets de consortiums<sup>1</sup>, qui a mis à jour et élargit les résultats d'un examen similaire effectué en 2016. La méthodologie utilisée pour la mise à jour comprenait une analyse documentaire et un examen des données relatifs aux projets, des études de cas couvrant 10 projets ou groupes de projets connexes, des visites sur place pour 8 des projets, et des entrevues ou des sondages auprès de 93 représentants associés aux 34 projets.

---

<sup>1</sup> Aux fins de l'examen, les projets de consortiums ont été définis comme des projets qui : (1) impliquaient un investissement important de FedDev Ontario (de 800 000 \$ à 20 millions de dollars); (2) impliquaient de multiples parties prenantes; (3) créaient de nouvelles possibilités pour les écosystèmes d'innovation afin de soutenir la commercialisation, la diversification économique, le développement et l'expansion des marchés; et (4) mettaient l'accent sur le développement de grappes et/ou l'expansion des concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interconnectées. Sur les 34 projets de consortiums examinés, 22 ont été financés dans le cadre du PPSO.

## **Pertinence**

Il existe un besoin important et continu de programmes comme le PPSO, étant donné l'importance de l'économie du Sud de l'Ontario, les possibilités importantes de développement ultérieur dans toute une série de grappes existantes et émergentes, et la nécessité de s'attaquer à une série de facteurs qui peuvent ralentir ou limiter le développement. Le besoin de programmes de type PPSO s'est accru ces dernières années en raison des tendances économiques persistantes, telles que l'accélération du rythme des changements technologiques et des évolutions démographiques. En outre, le commerce international et l'accès plus restreint au financement du développement économique par le gouvernement de l'Ontario suscitent de plus en plus d'inquiétudes, ainsi qu'une incertitude quant à l'accès futur à ce financement en raison des changements d'orientation politique.

Le besoin de soutien a été observé comme étant particulièrement élevé parmi les groupes sous-représentés, qui peuvent être confrontés à des défis importants en matière d'accès au capital, au travail qualifié, aux marchés et aux services, ainsi qu'à des défis liés à la discrimination. Le besoin d'aide tend également à être plus élevé dans les collectivités rurales, en raison de facteurs tels qu'une plus grande dépendance à l'égard des industries manufacturières traditionnelles, des structures de coûts plus élevées et un accès restreint aux capitaux, aux marchés, à la main-d'œuvre qualifiée et à la technologie.

Les programmes du PPSO étaient bien alignés les uns sur les autres et sur les autres programmes disponibles dans le Sud de l'Ontario. Ils étaient également bien placés pour répondre aux contraintes de développement et aux besoins des principaux groupes cibles. Dans l'ensemble, la série de programmes du PPSO employait divers mécanismes de prestation pour promouvoir la croissance à travers le développement d'entreprises à différents stades, de grappes économiques et de groupes et régions sous-représentés dans le Sud de l'Ontario, ce qui était conforme à la priorité du gouvernement fédéral de croissance inclusive. Des facteurs tels que la nature géographique de FedDev Ontario, qui facilite l'amélioration des rapports avec les communautés et les parties prenantes dans tout le sud de l'Ontario, la forte demande de financement et la coordination entre FedDev Ontario et d'autres organismes de financement ont contribué à garantir que les programmes du PPSO complétaient, plutôt que de faire double emploi, d'autres programmes du gouvernement fédéral ou provincial ayant des mandats similaires.

## **L'efficacité des programmes**

Les projets soutenus par FedDev Ontario ont été progressifs et ont permis d'obtenir un financement important d'autres sources. En l'absence de financement de FedDev Ontario, 90 pour cent des projets auraient été annulés, réduits, retardés ou mis en œuvre sur une plus longue période. Chaque dollar de projet apporté par FedDev Ontario a permis de mobiliser 2,43 \$ de financement provenant d'autres sources, principalement du secteur privé.

Les projets financés par le PPSO ont atteint les objectifs fixés, ont été généralement mis en œuvre comme prévu et ont généré un large éventail de résultats positifs. Les résultats clés comprenaient :

- la création et le maintien de plus de 30 000 emplois permanents et temporaires;
- la mise en place et la mise à niveau d'un large éventail de capacités de fabrication, les coûts d'investissement représentant plus de 60 pour cent des dépenses du projet;
- des investissements importants dans la recherche, le développement et la commercialisation, les dépenses de recherche et développement s'élevant à elles seules à 385 millions de dollars;
- le développement et la commercialisation de nouveaux produits, services, processus ou technologies, comme l'ont indiqué 60 pour cent des promoteurs;

- un meilleur accès au soutien financier et à d'autres formes d'aide aux entreprises, notamment 187 millions de dollars de nouveaux investissements de capitaux providentiels;
- des collaborations et des partenariats impliquant plus de 7 000 investisseurs, collaborateurs de recherche, partenaires de projets, entreprises et autres.

Une analyse par paires appariées menée par Statistique Canada démontre que les entreprises soutenues par FedDev Ontario, en particulier celles qui reçoivent un financement direct, ont connu une croissance plus rapide que les entreprises similaires non assistées en matière de revenus, d'emploi, de productivité et de dépenses de recherche et développement, et qu'elles étaient plus susceptibles d'être encore en activité trois ans après avoir reçu une aide.

Les projets financés par le PPSO ont joué un rôle important dans le renforcement des grappes stratégiques et le soutien du développement économique des communautés du Sud de l'Ontario grâce aux mesures multiples et complémentaires qui comprenaient :

- l'amélioration du profil de la région, de ses grappes et de ses organisations principales;
- l'attraction d'investissements;
- le soutien du développement de groupes industriels, de centres de recherche et de ressources, de réseaux et de consortiums;
- l'aide afin d'attirer, de développer et de retenir des travailleurs, des chercheurs et des entrepreneurs hautement qualifiés;
- le développement de l'industrie manufacturière et le soutien de l'innovation dans toute une série de secteurs;
- l'effet de levier des investissements;
- l'accélération du développement des entreprises en leur donnant accès à des capacités de développement de produits et de procédés, à un soutien à la commercialisation, à des services d'experts, à des capitaux et à d'autres types de soutien.

Les bénéficiaires de la plupart des activités soutenues par le financement de FedDev Ontario ont continué à augmenter après l'achèvement du projet financé. Les activités ultérieures sont financées par des ressources internes, d'autres fonds publics ou des fonds du secteur privé. Un grand nombre de ces projets impliquent le développement de capacités de production, d'infrastructures de recherche ou d'autres actifs, qui servent de base à la poursuite des opérations, ou impliquent le développement de nouveaux produits, services ou technologies qui continuent à être commercialisés et utilisés dans le développement d'autres produits.

## **Conception et l'exécution des programmes**

Les programmes du PPSO ont été réalisés de manière efficace. Sur les cinq ans, les dépenses de fonctionnement ont représenté en moyenne 4,6 pour cent des dépenses totales du programme, ce qui est très faible par rapport à des programmes comparables. Deux facteurs ont contribué à ce faible pourcentage : l'augmentation de la moyenne des contributions approuvées par projet (moins de projets à administrer par rapport au montant du financement fourni) et le recours accru à des tiers pour administrer les programmes.

Plus que 90 pour cent des promoteurs de projets étaient très satisfaits de leur interaction avec FedDev Ontario et 90 pour cent des bénéficiaires étaient satisfaits des partenaires de mise en œuvre. Les promoteurs ont trouvé que les agents de FedDev Ontario étaient bien informés, serviables et avec lesquels il était facile de travailler, et ont trouvé que les processus de demande, de passation de marché et de réclamation étaient simples. Les candidats non financés ont eu tendance à être moins favorables à la conception et à la mise en œuvre du programme, notamment en ce qui concerne les conseils et l'orientation fournis pour la préparation de leurs demandes.

Si la majorité des promoteurs étaient satisfaits de FedDev Ontario, certains ont fait état de difficultés concernant les rapports de projet, de difficultés occasionnelles de communication avec le personnel de FedDev Ontario et du temps qui s'est écoulé avant qu'ils ne reçoivent un financement. Les préoccupations concernant les rapports portaient principalement sur le niveau des rapports requis, les délais serrés et les incohérences perçues entre les exigences en matière de rapports et les principales incidences des projets des promoteurs. Le délai moyen entre la date d'achèvement de la demande d'un client et la date réelle d'approbation par l'Agence était de 18,9 semaines. Lorsqu'on leur a demandé quels étaient les domaines susceptibles d'être améliorés, les répondants clés, les promoteurs, les bénéficiaires et les demandeurs non financés ont suggéré de simplifier les processus d'approbation des projets et de présentation des rapports, d'ajouter une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des projets et d'augmenter le niveau de financement pour certains groupes cibles.

Des améliorations importantes ont été apportées à la conception et à l'exécution du programme en réponse en réponse à la réponse et au plan d'action provisoire de la direction de l'évaluation (RPAD) du PPSO. En particulier, FedDev Ontario a obtenu un financement permanent qui contribuera à atténuer les problèmes liés au profil de financement sur cinq ans. L'Agence a également simplifié la structure du programme à la suite de l'examen des programmes d'innovation par le gouvernement fédéral, afin de permettre aux candidats potentiels de naviguer plus facilement dans le processus. Enfin, FedDev Ontario a accéléré le développement professionnel des agents de projet et a pris certaines mesures pour simplifier le processus d'établissement des rapports, même si des travaux supplémentaires sont nécessaires.

## **Recommandations**

Les recommandations qui se dégagent de l'évaluation sont les suivantes :

- FedDev Ontario doit envisager d'améliorer ses mesures et ses processus de rapport de rendement.
- FedDev Ontario envisage de renforcer le soutien à certains groupes/zones cibles, en particulier les femmes, les entreprises autochtones, les jeunes entrepreneurs et les régions rurales.

# Table des matières

Résumé .....	i
Table des matières .....	v
Liste des tableaux .....	vii
Acronymes .....	viii
<b>1. Introduction.....</b>	<b>1</b>
1.1 Contexte .....	1
1.2 Objectif de l'évaluation.....	1
1.3 Structure du rapport.....	2
<b>2. Méthodologie de l'évaluation.....</b>	<b>3</b>
2.1 Approche et sources de données.....	3
2.2 Défis et stratégies d'atténuation .....	4
<b>3. Programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario (PPSO).....</b>	<b>5</b>
3.1 Nombre et valeur des projets approuvés .....	5
3.2 Présentation des programmes.....	5
<b>4. Pertinence.....</b>	<b>12</b>
4.1 La nécessité du programme .....	12
4.2 Alignement du PPSO sur les besoins établis .....	22
4.3 Alignement sur le mandat de FedDev Ontario et les priorités du gouvernement .....	27
4.4 Relation avec d'autres programmes.....	33
<b>5. Efficacité.....</b>	<b>39</b>
5.1 Mise en œuvre.....	39
5.2 Résultats.....	41
<b>6. Conception et exécution du programme.....</b>	<b>56</b>
6.1 Rentabilité .....	56
6.2 Conception et exécution du programme .....	59
<b>7. Conclusions et recommandations.....</b>	<b>64</b>
7.1 Conclusions .....	64
7.2 Recommandations.....	67
<b>Annexe I : Méthodologie de l'évaluation .....</b>	<b>68</b>
I.1 Approche et sources de données.....	68
I.2 Matrice de l'évaluation .....	71
<b>Annexe II : Les programmes du PPSO et le modèle logique .....</b>	<b>80</b>

<b>II.1 Architecture des activités des programmes.....</b>	<b>80</b>
<b>II.2 Présentation des programmes du PPSO.....</b>	<b>81</b>
<b>II.3 Modèle logique du programme.....</b>	<b>85</b>

# Liste des tableaux

Tableau 1 : Enjeux et questions d'évaluation.....	1
Tableau 2 : Présentation de la méthodologie de l'étude.....	3
Tableau 3 : Nombre, type et valeur des projets approuvés par programme en date du 31 mai 2019.....	5
Tableau 4 : Présentation des programmes inclus dans le PPSO.....	8
Tableau 5 : FedDev Ontario doit continuer à offrir des programmes de promotion du développement économique dans le Sud de l'Ontario.....	12
Tableau 6 : Exemples de secteurs/grappes clés établies et émergentes dans le Sud de l'Ontario.....	14
Tableau 7 : Enjeux et contraintes spécifiques aux groupes sous-représentés.....	15
Tableau 8 : Exemples d'enjeux, de risques et de possibilités associés aux grandes tendances.....	20
Tableau 9 : Axes de la programmation du PPSO.....	22
Tableau 10 : Programmes du PPSO par domaine prioritaire du gouvernement fédéral.....	30
Tableau 11 : Alignement entre les programmes du PPSO et les priorités plus larges du gouvernement fédéral.....	32
Tableau 12 : Autres programmes dans le Sud de l'Ontario répondant à des besoins similaires à ceux des programmes du PPSO.....	33
Tableau 13 : Répercussions du financement de FedDev Ontario sur la réalisation des projets.....	38
Tableau 14 : Financement moyen provenant d'autres sources pour chaque dollar fourni par FedDev Ontario.....	40
Tableau 15 : Financement moyen provenant d'autres sources par programme pour chaque dollar fourni par FedDev Ontario.....	40
Tableau 16 : Principaux objectifs du projet selon les promoteurs et les bénéficiaires du projet.....	41
Tableau 17 : Atteinte des objectifs du projet.....	42
Tableau 18 : Nombre d'emplois créés et maintenus par type d'emploi.....	43
Tableau 19 : Comparaison des clients moyens des mandats 1 et 2 et du groupe de contrôle.....	50
Tableau 20 : Comparaison des clients et bénéficiaires directs moyens des mandats 1 et 2.....	50
Tableau 21 : Comparaison des taux de croissance moyens des clients du mandat 2 et du groupe témoin, un et trois ans après l'aide.....	51
Tableau 22 : Dépenses du programme par exercice financier, de 2014-2015 à 2018-2019.....	56
Tableau 23 : Dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses de contribution.....	57
Tableau 24 : Dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses de contribution.....	57
Tableau 25 : Comparaison avec les coûts de fonctionnement et d'entretien de programmes comparables.....	57
Tableau 26 : Retour sur les contributions de FedDev Ontario aux projets réalisés à ce jour.....	58
Tableau 27 : Niveau de satisfaction concernant l'interaction avec FedDev Ontario/.....	59
Tableau 28 : Estimations des promoteurs de projets concernant le nombre de semaines à pris pour mener à bien les différentes étapes du processus d'approbation par le PPSO.....	60
Tableau 29 : Présentation de l'approche hybride.....	68
Tableau 30 : Sommaire des questions recommandées, des indicateurs de rendement et des sources de données.....	72
Tableau 31 : Budget de FedDev Ontario et ETP par programme, 2018-2019.....	80
Tableau 32 : Modèle logique pour les initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario, le Fonds pour la fabrication de pointe et le Programme de développement de l'Est de l'Ontario, 2014-2019.....	86

# Acronymes

AAC – Agriculture et Agroalimentaire Canada  
APECA – Agence de promotion économique du Canada atlantique  
AIME – Initiative Atteindre l'excellence en matière d'innovation et de fabrication (Achieving Innovation and Manufacturing Excellence Program)  
FFP – Fonds de fabrication de pointe  
CCA – Centre de commercialisation agrotechnologique  
BDC – Banque de développement du Canada  
DRDE – Dépenses de recherche et de développement des entreprises  
AIE – Accélérateurs et incubateurs d'entreprises  
BIC – Bioindustrial Innovation Canada  
CARIC – Consortium en aérospatiale pour la recherche et l'innovation au Canada  
CCRM – Centre for Commercialization of Regenerative Medicine  
DEDC – Développement économique et diversification des collectivités  
PCDE – Projets coopératifs de développement économique  
AECG – Accord économique et commercial global  
SADC – Société d'aide au développement des collectivités  
IRSC – Instituts de recherche en santé du Canada  
MEC – Manufacturiers et Exportateurs du Canada  
PTPGP – Accord de partenariat transpacifique global et progressiste  
ASC – Agence spatiale canadienne  
ACEUM – Accord Canada-États-Unis-Mexique  
MDN – Ministère de la Défense nationale  
CMR – Cadre ministériel des résultats  
EDC – Exportation et développement Canada  
PDEO – Programme de développement de l'Est de l'Ontario  
ExCom – Comité exécutif  
FAC – Financement agricole Canada  
IDE – Investissements directs étrangers  
FedDev Ontario – Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario  
FIN – Ministère des Finances Canada  
ETP – Équivalents temps plein  
S et C – Subventions et contributions  
G7 – Groupe des sept  
AMC – Affaires mondiales Canada  
ACS+ – Analyse comparative entre les sexes plus  
GBC – George Brown College  
GPSC – Gestion des programmes de subventions et de contributions  
GCR – Global Cybersecurity Resource  
RGT – Région du Grand Toronto  
PHQ – Personnel hautement qualifié  
ICPE – Investir dans la croissance et la productivité des entreprises  
IIE – Investir dans l'innovation des entreprises  
IPC – Investir dans les partenariats de commercialisation  
TIC – Technologies de l'information et de la communication

IDEeS – Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité  
RCAANC et SAC – Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada et Services aux Autochtones Canada  
PI – Propriété intellectuelle  
IRCC – Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada  
IDR – Investir dans la diversification régionale  
ISDE – Innovation, Sciences et Développement économique Canada  
PIC – Plan pour l'innovation et les compétences  
LGBTQ – Lesbien, gai, bisexuel, transgenre, queer  
MDF – Panneau de fibres à densité moyenne  
MDEC – Ministère du Développement économique et de la Croissance  
EMN – Entreprises multinationales  
PE – Protocole d'entente  
RPAD – Réponse et plan d'action de la direction  
OBNL – Organisme à but non lucratif  
CNRC – Conseil national de recherches Canada  
RNCa – Ressources naturelles Canada  
CRSNG – Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie  
F et E – Fonctionnement et entretien  
CEO – Centres d'excellence de l'Ontario  
SOFC – Société ontarienne de financement de la croissance  
OCDE – Organisation de coopération et de développement économiques  
MAAARO – Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario  
AAP – Architecture d'alignement des programmes  
CGR – Cadre de gestion du rendement  
EEP – Établissement d'enseignement postsecondaire  
SPAC – Services publics et Approvisionnement Canada  
R et D – Recherche et développement  
ADR – Agence de développement régional  
TDDC – Technologies du développement durable Canada  
PME – Petites et moyennes entreprises  
SONAMI – Southern Ontario Network for Advanced Manufacturing Innovation  
IPSO – Initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario  
PPSO – Programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario  
SOSCIP – Southern Ontario Smart Computing Innovation Platform  
CESO – Consortium pour l'eau du sud de l'Ontario  
SRI – Sunnybrook Research Institute  
StatCan – Statistique Canada  
STIM – Science, technologie, ingénierie et mathématiques  
CR – Capital-risque  
DEO – Diversification de l'économie de l'Ouest Canada  
YAI – York Angel Investors

# 1. Introduction

## 1.1 Contexte

Le gouvernement du Canada a créé l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) en 2009 en lui conférant le mandat de renforcer la capacité économique du Sud de l'Ontario en matière d'innovation, d'entrepreneuriat et de collaboration et de promouvoir le développement d'une économie du Sud de l'Ontario à la fois solide et diversifiée. Le Programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario (PPSO) a servi à l'Agence de principal programme pour son deuxième mandat de cinq ans (de 2014-2015 à 2018-2019). Le PPSO est composé du Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO), du Fonds de fabrication de pointe (FFP) et de quatre initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario (IPSO) : Investir dans l'innovation des entreprises (IIE), Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE), Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC) et Investir dans la diversification régionale (IDR). Au 31 mars 2019, 201 projets avaient été approuvés dans le cadre de ces programmes, avec un financement approuvé totalisant 704 millions de dollars.

## 1.2 Objectif de l'évaluation

Le présent rapport fait état des résultats de l'évaluation finale du PPSO, en s'appuyant sur une évaluation provisoire réalisée en 2017. En vertu de la [Politique sur les résultats du gouvernement du Canada](#), les évaluations doivent être planifiées en tenant compte de l'utilisation de la pertinence et efficacité (conception et exécution) en tant que principales questions d'évaluation, lorsqu'elles sont pertinentes aux buts de l'évaluation (Directives sur les résultats C.2.2.1.5). Dans le cadre de l'évaluation finale, une série de questions d'évaluation sont élaborées et regroupées sous ces trois enjeux :

**Tableau 1 : Enjeux et questions d'évaluation**

Enjeux	Questions d'évaluation
<b>Pertinence</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Dans quelle mesure est-il toujours nécessaire de mettre en place des programmes qui favorisent le développement économique dans les centres urbains, les petites villes et les collectivités rurales?</li><li>2. Dans quelle mesure les programmes du PPSO complètent-ils, dédoublent-ils ou chevauchent-ils d'autres programmes du gouvernement?</li><li>3. Dans quelle mesure le PPSO s'harmonise-t-il aux priorités du gouvernement?</li></ol>
<b>Efficacité</b> (efficacité, considérations politiques à l'échelle du gouvernement, et efficacité et économie)	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Dans quelle mesure le PPSO atteint-il les résultats prévus (immédiats et intermédiaires)?</li><li>5. Dans quelle mesure ces répercussions peuvent-elles être attribuées au soutien offert par le PPSO?</li><li>6. Quels sont les résultats imprévus qui ont été atteints?</li><li>7. Quels facteurs ont eu des répercussions sur la capacité à atteindre les résultats escomptés?</li><li>8. Comment FedDev Ontario a-t-elle soutenu la participation au PPSO des groupes sous-représentés tels que les femmes, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les jeunes, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants au Canada et les minorités visibles ou les personnes racialisées?</li><li>9. Quelles améliorations ont été apportées à la conception et à l'exécution des programmes de FedDev Ontario en réponse à la réponse et au <a href="#">plan d'action provisoire de la direction de l'évaluation (RPAD) du PPSO</a>?</li></ol>

## **1.3 Structure du rapport**

Le chapitre 2 résume la méthodologie de l'évaluation, tandis que le chapitre 3 donne une description des programmes compris dans le PPSO. Les chapitres 4, 5 et 6 résument les constatations de l'évaluation pour ce qui est de la pertinence, de l'efficacité ainsi que de la conception et de l'exécution du programme. Le chapitre 7 présente les principales conclusions et recommandations.

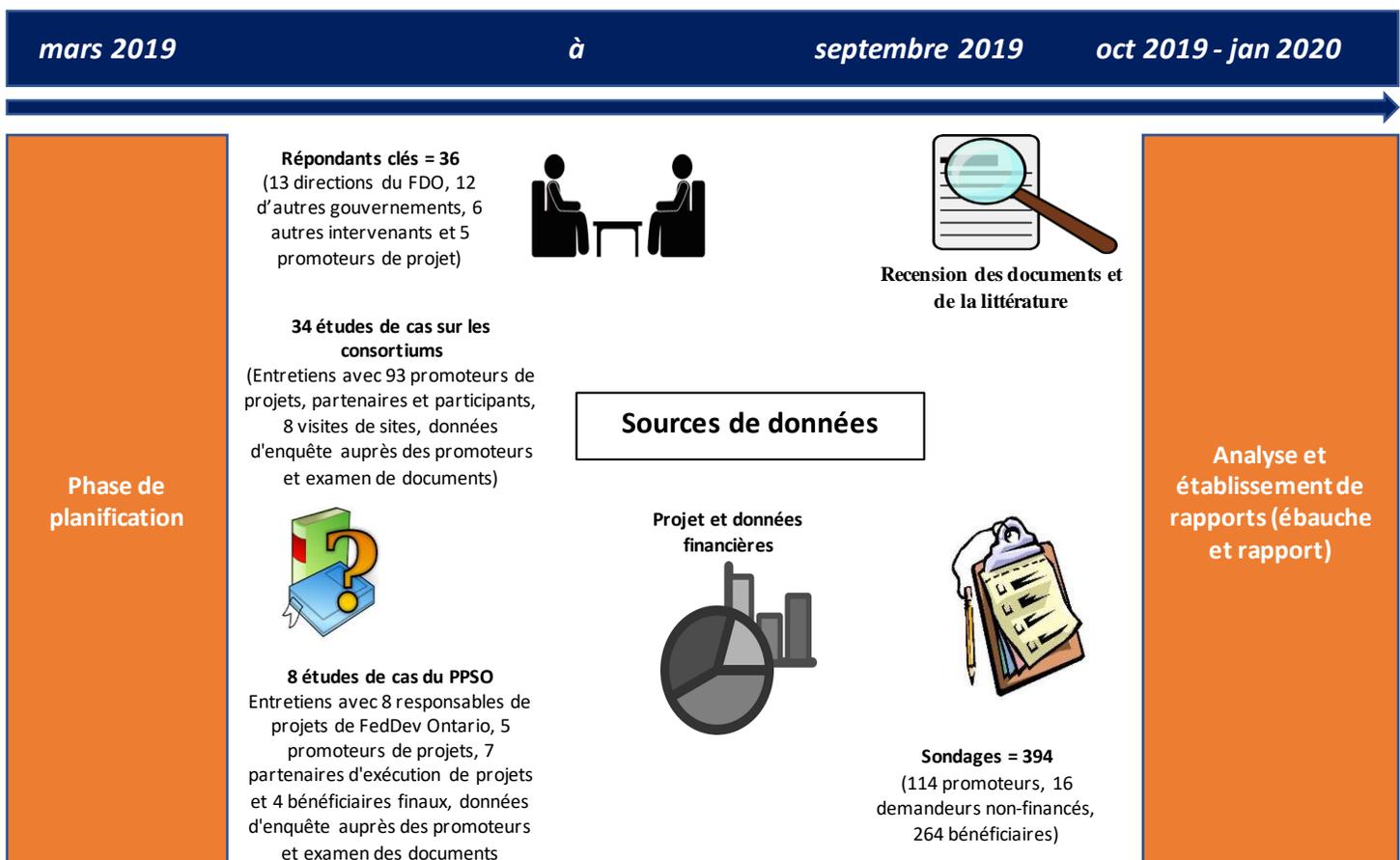
## 2. Méthodologie de l'évaluation

### 2.1 Approche et sources de données

L'évaluation a été réalisée en trois phases : la planification, la collecte de données auprès de sources de données variées ainsi que l'analyse et l'établissement de rapports (préliminaire et définitif). La phase de collecte de données a adopté une approche d'équipe hybride (composée des évaluateurs internes de FedDev Ontario et des consultants externes de Goss Gilroy Inc. et Ference & Company) pour mettre en place un plan de recherche à méthodes mixtes ayant recours à des sources de données multiples.

La phase de planification comprend l'analyse documentaire (au sujet de FedDev Ontario, des programmes et des projets financés pour déterminer les données accessibles) et l'élaboration de la matrice d'évaluation, de la méthodologie, des instruments de collecte de données et des protocoles de communication. La phase de collecte des données a comporté l'analyse documentaire, ainsi qu'un examen de la littérature et des données, des sondages, des entrevues avec des répondants clés et des études de cas.

**Tableau 2 : Présentation de la méthodologie de l'étude**



Comme il est indiqué ci-dessus, des sondages ont été menés auprès de 114 promoteurs de projets qui sont associés à 125 projets du PPSO, 16 demandeurs dont le financement n'a pas été approuvé et 264 organisations bénéficiaires qui ont reçu une aide financière ou sous une autre forme fournie par des tiers

qui ont reçu du financement de la part de FedDev Ontario. Des entrevues ont été menées avec 36 répondants clés (dont 13 représentants de FedDev Ontario, 12 représentants d'autres gouvernements [fédéral, provinciaux et municipaux], 6 parties prenantes et experts et 5 promoteurs de projets). Des études de cas ont été menées sur 8 projets du PPSO, comprenant une analyse documentaire et un examen des données ainsi que des entrevues avec 8 agents de projet de FedDev Ontario et 16 promoteurs, partenaires et bénéficiaires de projets. L'évaluation a également comporté un examen de 34 projets de consortiums<sup>2</sup>, qui a mis à jour et élargit les résultats d'un examen similaire effectué en 2016. La méthodologie utilisée pour la mise à jour des consortiums comprenait une analyse documentaire et un examen des données relatives aux projets, des études de cas couvrant 10 projets ou groupes de projets connexes, des visites de sites pour 8 projets, et des entrevues ou des sondages auprès de 92 représentants associés aux 34 projets. Les résultats ont ensuite été analysés pour préparer le projet et le rapport final. Une description plus détaillée de l'approche méthodologique, des sources de données, des défis et des stratégies d'atténuation est fournie à l'annexe I.

## **2.2 Défis et stratégies d'atténuation**

Les principaux défis associés à l'évaluation finale sont les suivants :

- **Diversité des projets.** Les projets financés par le PPSO varient considérablement en matière d'objectifs, de portée et de résultats escomptés, d'approche et de mécanismes de mise en œuvre (financement direct aux entreprises, mise en œuvre par des tiers et projets de consortiums) et de calendrier. Par conséquent, il a été très difficile de documenter, de regrouper et de résumer les répercussions des projets de manière standard et cohérente tout en tenant compte des différences entre les projets. Pour relever ce défi, l'équipe d'évaluation a utilisé de multiples sources pour saisir et évaluer les répercussions du projet, notamment des données rapportées, des entrevues, des études de cas et une analyse par paires appariées effectuée par Statistique Canada.
- **Difficultés d'évaluation des répercussions à long terme, en particulier parmi les grands projets de consortiums à but non lucratif.** Pour de nombreux projets à grande échelle financés par le PPSO, il ne s'est pas écoulé suffisamment de temps pour que les répercussions du projet (par exemple, la commercialisation d'une nouvelle technologie ou la poursuite du développement des grappes) soient pleinement réalisées. Pour relever ce défi, l'équipe d'évaluation a procédé à un examen séparé d'un échantillon de projets de consortiums plus importants, qui comprenait des examens plus approfondis et des études de cas afin de mieux comprendre les répercussions des projets de longue durée.
- **Difficultés à saisir les avantages indirects du PPSO.** Environ 50 pour cent du financement du PPSO a été approuvé pour des projets menés par des promoteurs à but non lucratif, qui à leur tour ont fourni un soutien et une assistance à d'autres organisations (par exemple, les bénéficiaires du projet). Cette introduction d'une couche supplémentaire a rendu difficiles la saisie des répercussions des projets et leur attribution au soutien de FedDev Ontario. Pour relever ce défi, l'équipe d'évaluation a interrogé les bénéficiaires des projets en plus des promoteurs des projets. En outre, les bénéficiaires des projets ont été inclus dans l'analyse des paires appariées de Statistique Canada.

---

<sup>2</sup> Aux fins de l'examen, les projets de consortiums ont été définis comme des projets qui : (1) impliquaient un investissement important de FedDev Ontario (de 800 000 \$ à 20 millions de dollars); (2) impliquaient de multiples parties prenantes; (3) créaient de nouvelles possibilités pour les écosystèmes d'innovation afin de soutenir la commercialisation, la diversification économique, le développement et l'expansion des marchés; et (4) mettaient l'accent sur le développement de grappes ou l'expansion des concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interconnectées. Sur les 34 projets de consortiums examinés, 22 ont été financés dans le cadre du PPSO.

## 3. Programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario

### 3.1 Nombre et valeur des projets approuvés

En date du 31 mars 2019, 201 projets totalisant environ 700 millions de dollars de financement ont été approuvés dans le cadre du PPSO. Il s'agit notamment de 117 projets du secteur privé et de 84 projets à but non lucratif (OBNL) entrepris par d'autres organisations (organismes à but non lucratif, établissements d'enseignement postsecondaire et autres organismes gouvernementaux). Le niveau de financement approuvé a été réparti de manière relativement égale entre les projets à but lucratif et les projets à but non lucratif.

Tableau 3 : Nombre, type et valeur des projets approuvés par programme en date du 31 mai 2019

Initiative	Organismes à but lucratif		Organismes à but non lucratif et établissements d'enseignement postsecondaire		Total	
	Nombre	M\$	Nombre	M\$	Nombre	M\$
<b>Initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario</b>						
Investir dans l'innovation des entreprises	58	35,4 \$	35	46,5 \$	93	81,9 \$
Investir dans la croissance et la productivité des entreprises	51	175,2 \$	2	29,0 \$	53	204,2 \$
Investir dans la diversification régionale	-	-	16	83,0 \$	16	83,0 \$
Investir dans les partenariats de commercialisation	-	-	12	123,8 \$	12	123,8 \$
Projet stratégique du PPSO	-	-	1	8,0 \$	1	8,0 \$
<b>Fonds de fabrication de pointe (2013-2018)</b>						
Fonds de fabrication de pointe	8	135,5 \$	1	20,0 \$	9	155,5 \$
<b>Programme de développement de l'Est de l'Ontario (2014-19)</b>						
Programme de développement de l'Est de l'Ontario			17	48,0 \$	17	48,0 \$
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>346,1 \$</b>	<b>84</b>	<b>358,3 \$</b>	<b>201</b>	<b>704,4 \$</b>

### 3.2 Présentation des programmes

#### Caractéristiques<sup>3</sup>

Les caractéristiques de chacun des six programmes compris dans le PPSO sont résumées dans le tableau à la page suivante et dans les points ci-dessous :

- **Investir dans l'innovation des entreprises (IIE) :** Les objectifs étaient de favoriser une culture de l'entrepreneuriat axée sur l'innovation en donnant du soutien aux entreprises en démarrage pour transformer les idées en produits et en services concurrentiels à l'échelle internationale; d'augmenter, de stimuler et de tirer parti de l'investissement du secteur privé; de renforcer le réseau d'investisseurs providentiels et de soutenir le mentorat et les activités de perfectionnement pour aider les entreprises

<sup>3</sup> Une description détaillée de chacun des programmes ainsi que du modèle logique du projet combiné est fournie à l'annexe II.

en démarrage à croître et à réussir. À cette fin, IIE a apporté son soutien au mentorat, au soutien à l'entrepreneuriat et au financement pour aider les entreprises nouvelles et en phase de démarrage à se développer et à réussir. Des 93 projets d'IIE, 58 ont soutenu des PME, 25 des réseaux d'investisseurs providentiels et 10 des OBNL qui, à leur tour, ont apporté leur soutien au perfectionnement ainsi que du financement de démarrage aux entrepreneurs et aux PME.

- **Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE) :** L'objectif est de permettre aux entreprises du Sud de l'Ontario d'être plus compétitives à l'échelle internationale en aidant les entreprises bien établies ayant un grand potentiel de croissance; en augmentant les investissements dans les technologies et les processus afin d'améliorer la productivité; et en augmentant la capacité des entreprises à participer au marché mondial grâce aux exportations et à l'intégration dans les chaînes de valeur mondiale. À cette fin, ICPE a aidé les entreprises à diversifier les marchés et à agrandir leurs installations, à adopter de nouvelles technologies et de nouveaux processus pour améliorer la productivité et à accroître la capacité des entreprises à développer et à diversifier les marchés. Des 53 projets approuvés, 51 ont soutenu directement des PME, tandis que 2 ont soutenu des OBNL qui, à leur tour, ont aidé les PME à améliorer leur productivité ou à accroître leur participation aux marchés mondiaux.
- **Investir dans la diversification régionale (IDR) :** Les objectifs étaient de fournir des atouts régionaux uniques et une expertise locale pour attirer de nouveaux investissements et opportunités, et de soutenir le développement à long terme d'économies plus fortes et plus diversifiées dans les communautés du Sud de l'Ontario. L'ensemble des 12 projets d'IDR ont été réalisés par des OBNL et gérés par eux (par exemple, Artscape, BIC, Trillium Network).
- **Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC) :** Les objectifs étaient d'accroître la collaboration entre les entreprises, les établissements d'enseignement postsecondaire (EEP) et les organismes de recherche afin de réduire l'écart entre l'innovation et la commercialisation. Les objectifs supplémentaires étaient de renforcer la capacité des écosystèmes d'innovation actuels et émergents et de favoriser l'élaboration de grappes économiques concurrentielles dans le Sud de l'Ontario. À cette fin, IPC a soutenu des partenariats dirigés par des entreprises, en mettant l'accent sur le développement de produits et de services compétitifs au niveau mondial. L'ensemble des 12 projets d'IPC ont été réalisés par des OBNL (y compris sept EEP) et gérés par eux.
- **Fonds de fabrication de pointe (FFP) :** Créé dans le cadre du budget fédéral de 2013, le FFP avait pour objectif d'accroître la productivité des entreprises et d'améliorer la compétitivité des fabricants de pointe de l'Ontario en comblant, dans le contexte de la prestation de services de l'Ontario, les lacunes dans le soutien fédéral aux fabricants de pointe. À cette fin, le FFP s'est concentré sur : l'attraction de projets qui ont fait progresser le développement ou l'adoption de technologies de pointe menant à l'innovation de produits, de procédés et de technologies; la création de retombées pour les grappes manufacturières ou les chaînes d'approvisionnement; et la promotion de la collaboration entre les organismes de recherche et d'innovation, le secteur privé, les EEP et les OBNL afin de créer de nouveaux débouchés pour les entreprises ontariennes du secteur manufacturier. Contrairement à ICPE, qui s'est concentré sur l'adoption de technologies plus conventionnelles et la croissance des entreprises dans le Sud de l'Ontario, le FFP a ciblé des technologies transformatrices à grande échelle et « les premières du genre » dans toute la province. Au total, 9 projets ont été financés, dont 8 soutenaient directement des entreprises établies ayant une présence de R et D en Ontario.
- **Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO) :** Les objectifs de cette initiative de

développement économique étaient de relever les défis économiques et de tirer parti des possibilités novatrices dans l'Est de l'Ontario. Mis en œuvre par l'intermédiaire de 15 SADC, le programme a favorisé le développement des entreprises, la création d'emplois et le renforcement des économies dans la région. En outre, le PDEO a financé des projets de développement économique coopératif (PDEC), qui ont généré des avantages pour de nombreuses communautés et ont favorisé un développement économique coopératif à grande échelle. Le PDEO a été créé en 2004 et est administré par FedDev Ontario depuis la création de l'Agence en 2009. Les 17 projets ont tous été réalisés par l'intermédiaire des SADC.

**Tableau 4 : Présentation des programmes inclus dans le PPSO**

Programme	Point d'intérêt	Stade	Projets	Approuvé par FDO	Promoteurs	Soutien	Objectifs des projets soutenus
IIE	Fonds d'investissement partagés	En démarrage ou au stade précoce	58	35,4 millions de dollars (moy. de 610 000 \$)	PME de moins de 50 salariés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Remboursable jusqu'à 1 million de dollars</li> <li>À être mis à profit avec 2 \$ en investissements providentiels ou en fonds CR pour chaque dollar en financement d'IIE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer et commercialiser de nouvelles technologies</li> <li>Établir ou développer les capacités de production</li> <li>Entreprendre des activités d'expansion des produits et des marchés</li> </ul>
	Réseaux d'investisseurs providentiels	En démarrage ou au stade précoce	25	8,3 millions de dollars (moy. de 330 000 \$)	Réseaux d'investisseurs providentiels	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non remboursable jusqu'à 500 000 \$</li> <li>Renforcer les réseaux providentiels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Attraction des membres ou investisseurs providentiels et des entreprises candidates qualifiées</li> <li>Sensibilisation, éducation, mentorat et engagement pour les investisseurs et les entrepreneurs</li> <li>Accréditation des investisseurs</li> <li>Faciliter le co-investissement et la syndication des investisseurs</li> <li>Amélioration des outils d'information et de suivi</li> </ul>
	Perfectionnement des compétences et financement de démarrage	En démarrage ou au stade précoce	10	38,2 millions de dollars (moy. de 3,8 millions de dollars)	OBNL (1 EEP et 8 OBNL)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>Jusqu'à 10 000 \$ par entrepreneur pour la formation au sein de l'entreprise et 30 000 \$ par PME pour couvrir les coûts de démarrage</li> <li>Les PME doivent fournir 50 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le financement de démarrage, l'attraction des investissements (par exemple, un programme de conseil en accès au capital), la formation, le mentorat et l'incubation.</li> <li>Les projets individuels ont ciblé des groupes spécifiques en fonction des secteurs (par exemple, les biosciences, les technologies agricoles et médicales), de stade de développement (par exemple, les entreprises en démarrage et les entreprises en phase initiale), de groupe prioritaire (les femmes) ou de région.</li> </ul>
IPC	Développement dirigé par les entreprises et commercialisation des produits et des services	Mise au point de produits et commercialisation	12	123,8 millions de dollars (moy. 10,3 millions de dollars)	OBNL, y compris 7 établissements d'enseignement postsecondaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>Jusqu'à 50 % des coûts admissibles</li> <li>Reste offert par d'autres partenaires</li> <li>Collaboration accrue entre les entreprises, les EEP et les organismes de recherche, réduit l'écart entre l'innovation et la commercialisation et augmente la capacité des écosystèmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axé sur un éventail d'activités comprenant le développement, l'essai et la validation de nouvelles technologies, la recherche appliquée, l'accès à l'expertise en R et D et aux plateformes informatiques et de données, et le soutien à la commercialisation et au développement des PME</li> <li>Axé sur une série de grappes existantes et émergentes : médias numériques, technologies de la santé, TIC, agrotechnologie (serres, aliments et boissons), eau, bio-ingénierie et fabrication</li> </ul>

Programme	Point d'intérêt	Stade	Projets	Approuvé par FDO	Promoteurs	Soutien	Objectifs des projets soutenus
IDR	Développement régional et diversification	Stade précoce et en croissance	16	83,0 millions de dollars (moy. de 5,2 millions de dollars)	OBNL (organismes de développement régional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Non remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>▪ Jusqu'à 50 % des coûts admissibles</li> <li>▪ Le reste est fourni par le bénéficiaire sous forme de contribution en nature ou en espèces</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Variété de projets tels que : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Modernisation des infrastructures locales</li> <li>○ Recherche, développement, essais et commercialisation des technologies</li> <li>○ Construction de nouvelles installations</li> <li>○ Maintien et expansion des entreprises</li> <li>○ Incubation et accélération des entreprises</li> <li>○ Productions de médias numériques</li> <li>○ Attraction des investissements</li> <li>○ Fonds régionaux d'investissement et de prêt</li> </ul> </li> </ul>
ICPE	Aide directe aux PME pour la croissance et la modernisation	En croissance	51	175,1 millions de dollars (moy. de 3,4 millions de dollars)	PME de 15 à 1000 employés	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>▪ Vise les PME avec un modèle opérationnel durable, des antécédents profitables et le potentiel de devenir un solide acteur au niveau international</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilisé le plus souvent pour étendre, moderniser ou délocaliser les capacités de production</li> <li>▪ Acquisition d'équipements, construction d'usines ou d'installations et, dans une moindre mesure, développement et expansion des marchés et financement de l'expansion</li> </ul>
	Aide offerte aux fabricants par les OBNL	En croissance	2	29,0 millions de dollars (moy. 14,5 millions de dollars)	OBNL (associations d'industries ou organismes de développement régional)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>▪ Jusqu'à 100 000 \$ par PME</li> <li>▪ 100 % des coûts admissibles</li> <li>▪ Les PME doivent fournir 50 %</li> <li>▪ Les deux projets visaient les fabricants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la productivité et la compétitivité <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jusqu'à 15 000 \$ pour l'évaluation des technologies de pointe par des professionnels qualifiés qui examinent le rendement de fabrication de l'entreprise et recommandent la manière dont les technologies de pointe pourraient être mises en œuvre</li> <li>○ Jusqu'à 100 000 \$ pour les projets qui améliorent la productivité par l'adaptation ou l'adoption de technologies, matériaux ou procédés avancés</li> <li>○ Jusqu'à 50 000 \$ pour compenser les coûts des dépenses de formation liées au soutien de la mise en œuvre de l'innovation</li> </ul> </li> </ul>
FFP	Accroître la productivité et la compétitivité des fabricants de pointe	En croissance	8	136 millions de dollars (moy. de 17 millions de dollars)	Entreprises profitables déjà établies avec R et D en Ontario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Remboursable jusqu'à un maximum normal de 20 millions</li> <li>▪ Jusqu'à 50 % des coûts admissibles</li> <li>▪ Reste à fournir par l'industrie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projets sur lesquels se concentrent : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Attirer les IDE</li> <li>○ Expansion des capacités de R et D et de fabrication</li> <li>○ Développement de nouveaux produits, technologies et procédés</li> <li>○ Adoption, adaptation et commercialisation des nouvelles technologies</li> </ul> </li> </ul>

Programme	Point d'intérêt	Stade	Projets	Approuvé par FDO	Promoteurs	Soutien	Objectifs des projets soutenus
		En croissance	1	20 millions de dollars	Les OBNL collaborent avec une entreprise bien établie	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non remboursable jusqu'à 20 millions de dollars</li> <li>Jusqu'à 50 % des coûts admissibles</li> <li>Reste offert par d'autres partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soutenir le développement ou l'adoption de technologies de pointe conduisant à l'innovation et à de nouveaux débouchés pour les entreprises du secteur manufacturier</li> <li>Nécessité de démontrer un avantage majeur pour le secteur</li> </ul>
PDEO	Développement commercial et innovation communautaire	Stade précoce et en croissance	15	37,5 millions de dollars (2,5 millions de dollars par SADC)	15 SADC dans l'Est de l'Ontario	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 % du budget pour l'exécution du programme</li> <li>54 % du budget pour les projets de développement commercial</li> <li>36 % du budget pour les projets d'innovation communautaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projets de développement commercial menant à la croissance d'entreprises nouvelles et existantes dans les communautés rurales de l'est de l'Ontario</li> <li>L'innovation communautaire comprend le développement du marché du travail (analyse des lacunes en matière de compétences, développement des compétences, transition des travailleurs), la planification et la recherche, et l'infrastructure des entreprises</li> </ul>
	Projets de développement économique coopératif (PDEC)	Stade précoce et en croissance	2	10,5 millions de dollars	2 SADC	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 % du budget pour l'exécution du programme</li> <li>90 % du budget pour des PDEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les projets qui génèrent des bénéfices pour de multiples communautés et qui favorisent un développement économique collaboratif à grande échelle. Deux organisations ont reçu un financement total de 10,5 millions de dollars.</li> </ul>

## Gouvernance

FedDev Ontario et les cinq autres agences de développement régional (ADR) se positionnent comme des agents de prestation de programmes phares au sein du portefeuille d'Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE), aux côtés du Fonds d'innovation stratégique, du Programme d'aide à la recherche industrielle du Conseil national de recherches du Canada et du Service des délégués commerciaux d'Affaires mondiales Canada<sup>4</sup>. À la suite de l'examen des programmes d'innovation du gouvernement fédéral, les programmes d'ADR ont été alignés en 2018 pour soutenir l'écosystème de l'innovation du Canada en mettant en place des volets coordonnés à l'échelle nationale et adaptés aux régions pour favoriser l'expansion des entreprises, l'innovation et le développement économique communautaire dans tout le Canada<sup>5</sup>.

FedDev Ontario était responsable de l'exécution de l'ensemble des programmes du PPSO. À l'exception du FFP, les programmes du PPSO étaient administrés uniquement par FedDev Ontario. L'Agence était responsable de la conception, du développement et de la promotion du programme, de l'examen des demandes, des décisions de financement, des accords de contribution, de la gestion des accords de financement, du suivi des projets et de l'évaluation des résultats du programme.

Le FFP a été mis en place dans le cadre d'un protocole d'accord avec ISDE<sup>6</sup>, qui a défini les rôles de FedDev Ontario et d'ISDE et a guidé la création d'un comité de gouvernance conjoint. En vertu du protocole d'entente, FedDev Ontario disposait de tous les pouvoirs liés au FFP, y compris la prise de décision et les recommandations. FedDev Ontario a obtenu l'avis d'ISDE concernant les aspects techniques (innovation), la pertinence commerciale et les retombées potentielles des projets proposés. ISDE a effectué les évaluations soit en interne, soit par l'intermédiaire de contractants du secteur privé. Le FFP était le seul programme du PPSO que l'Agence a également mis en œuvre dans le Nord de l'Ontario. L'un des huit projets du FFP, impliquant la plus grande contribution à un projet du PPSO, était situé dans le Nord de l'Ontario. ISDE, ainsi que l'Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor) et le gouvernement de l'Ontario ont participé à la mise en œuvre du programme.

Les contributions offertes à chaque programme sont régies par des accords de contribution faits directement avec les entreprises, les organismes à but non lucratif (y compris les EEP) qui travaillent avec un collaborateur ou un groupe de collaborateurs pour mettre en place le projet, ainsi que des organisations tierces qui utilisent à leur tour ce financement pour offrir du soutien aux entreprises. Les accords de contribution décrivent les obligations contractuelles du demandeur, qui consistent à fournir les renseignements nécessaires à la mesure du rendement et les exigences en matière d'évaluation.

---

<sup>4</sup> Gouvernement du Canada. 2018. Égalité + croissance, une classe moyenne forte (budget de 2018). <https://www.budget.gc.ca/2018/docs/plan/budget-2018-fr.pdf>.

<sup>5</sup> FedDev Ontario. 2019. Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario, Questions et réponses clés (Ébauche).

<sup>6</sup> FedDev Ontario disposait de tous les pouvoirs du FFP, y compris la prise de décision ou recommandations; ISDE devait être impliqué dans l'évaluation des projets.

## 4. Pertinence

### 4.1 La nécessité du programme

Les principales conclusions de l'évaluation concernant la nécessité de la programmation du PPSO sont les suivantes :

- 1. Il y a un grand besoin de programmes de type PPSO étant donné l'importance de l'économie du Sud de l'Ontario, les importantes possibilités de développement ultérieur et la nécessité de s'attaquer à une série de facteurs qui peuvent ralentir ou limiter le développement.**

Lorsqu'il a été demandé à FedDev Ontario d'évaluer dans quelle mesure il existe un besoin continu de fournir des programmes qui favorisent le développement économique dans le Sud de l'Ontario (sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à aucun besoin et 5 à un grand besoin), la note moyenne a varié de 4,2 parmi les demandeurs non financés à 4,8 parmi les bénéficiaires et les promoteurs de projets, comme l'indique le tableau ci-dessous. Les répondants clés ont donné une note moyenne de 4,8. Entre les différents groupes de répondants clés, la note moyenne varie de 4,9 parmi les autres représentants du gouvernement à 4,8 parmi les représentants de FedDev Ontario et 4,7 parmi les autres parties prenantes et les experts.

**Tableau 5 : FedDev Ontario doit continuer à offrir des programmes de promotion du développement économique dans le Sud de l'Ontario**

Est-il toujours nécessaire que FedDev Ontario offre des programmes qui favorisent le développement économique dans le Sud de l'Ontario (sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à aucun besoin, 3 à un certain besoin et 5 à un grand besoin)?								
Classement	Promoteurs		Bénéficiaires		Répondants clés		Non financé	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
5 – Grand besoin	91	86	194	87	24	80	12	95
4	10	9	20	9	6	20	-	-
3 – Certains ont besoin	4	4	7	3	-	-	-	-
2	-	-	1	0	-	-	-	-
1 – Pas du tout nécessaire	-	-	2	1	-	-	3	5
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>100</b>	<b>224</b>	<b>100</b>	<b>30</b>	<b>100</b>	<b>15</b>	<b>100</b>
<b>Moyenne</b>	<b>4,8</b>		<b>4,8</b>		<b>4,8</b>		<b>4,2</b>	

Seules six des 344 personnes interrogées ont donné une note de 1 ou 2 (moins qu'un certain besoin), alors que près de 90 pour cent ont indiqué qu'il y avait un grand besoin. Les quelques répondants qui ont attribué une note de 3 ou moins ont généralement indiqué que le programme ne répondait pas à leurs besoins, par exemple, en ce sens qu'ils avaient besoin de plus de fonds que ceux qui étaient disponibles, que le programme n'offrait pas le type de soutien qu'ils souhaitaient (par exemple, il devait être remboursé ou ne couvrait pas certains types de dépenses), ou que le programme n'évoluait pas au rythme des affaires en matière de délai entre la demande et la réception du financement.

Reflétant, en partie, la nature variable de leur implication dans le PPSO, les personnes interrogées ont attribué la forte nécessité à une variété de facteurs. Le plus souvent, les répondants ont souligné la nécessité d'une aide qui soutienne le développement des entreprises dans leur région ou leur secteur, qui permette aux entreprises ontariennes d'être plus compétitives à l'échelle nationale et mondiale et qui stimule le développement économique local. Les répondants ont également noté que le PPSO a

comblé une lacune dans la mesure où une assistance similaire n'aurait pas été disponible auprès d'autres sources. Les répondants clés ont noté les raisons suivantes pour lesquelles il y avait un besoin important de PPSO :

- 1) forte demande de capital-risque pour aider les entreprises à démarrer, à se développer et à adopter des technologies innovantes;
- 2) la nécessité de soutenir les grappes et les écosystèmes d'innovation;
- 3) la nécessité pour les entreprises ontariennes de pouvoir être compétitives sur le plan international;
- 4) le rôle unique de FedDev Ontario dans le soutien du développement économique régional.

Les résultats de l'analyse documentaire ont également confirmé la nécessité de programmes comme le PPSO, en soulignant l'importance de l'économie de l'Ontario, les importantes possibilités de développement dans cette économie et les défis ou contraintes qui ralentissent le développement. Ces conclusions sont examinées plus en détail ci-dessous :

- **En tant que plus grande économie régionale du Canada, la santé de l'économie du Sud de l'Ontario a des répercussions majeures sur la force globale de l'économie canadienne, en particulier en matière de fabrication.** En moyenne, l'économie de l'Ontario a connu une croissance légèrement plus rapide que celle du Canada et que la moyenne des pays du G7 depuis 2015<sup>7</sup>. Selon « Investir en Ontario », l'agence provinciale de promotion des investissements, l'Ontario a été la première province canadienne à attirer des investissements directs étrangers (IDE) en 2018 et la première juridiction d'Amérique du Nord pour les nouveaux emplois créés grâce aux IDE entrants. La région desservie par FedDev Ontario représente 36 pour cent de la population canadienne, 37 pour cent de son PIB, 44 pour cent des exportations de marchandises et environ 46 pour cent de son PIB des dépenses de recherche et de développement des entreprises (DRDE). Le secteur manufacturier est un secteur économique clé en Ontario, contribuant à plus de 12 pour cent du PIB provincial, à 10 pour cent de l'emploi (762 000 emplois directs en 2019) et à 86 pour cent des exportations<sup>8</sup>.
- **Il existe d'importantes possibilités de développement dans le Sud de l'Ontario offre d'importantes possibilités de développement.** Comme l'indique le tableau ci-dessous, l'économie de l'Ontario englobe un large éventail de grappes économiques existantes et émergentes où la province possède des avantages comparatifs et où le potentiel de croissance est important<sup>9</sup>. La poursuite du développement de ces grappes et d'autres grappes générera des retombées économiques pour d'autres secteurs et des avantages pour la société dans son ensemble dans des domaines tels que l'environnement, la sécurité, la santé, l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes et les communications.

---

<sup>7</sup> Mise à jour de l'automne du budget de 2019 du gouvernement de l'Ontario (<https://budget.ontario.ca/fr/2019/fallstatement/chapter-2.html>)

<sup>8</sup> Napperon du secteur manufacturier (REIU – novembre 2019)

<sup>9</sup> Goss Gilroy Inc., *Southern Ontario's Areas of Innovation Advantage: Needs Analysis and Research*, novembre 2016. FedDev Ontario. 2019. Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario, Questions et réponses clés. FedDev Ontario. 2018. Présentation de la stratégie d'investissement (projet du 27 novembre). FedDev Ontario. 2019. Document d'information pour l'Ontario (ébauche du 3 mai). FedDev Ontario. 2019. Narration de haut niveau pour une stratégie d'innovation et de croissance rurale du Sud de l'Ontario (ébauche du 25 février).

**Tableau 6 : Exemples de secteurs ou de grappes clés établis et émergents dans le Sud de l'Ontario**

Secteurs ou grappes établis	Secteurs ou grappes émergents
Aérospatiale Automobile Traitement des produits chimiques Services financiers Transformation des aliments et des boissons Technologies de l'information et des communications Sciences de la vie Exploitation minière	Données importantes et renseignements artificiels Biopharmacie et biotechnologie Bioprocédés et biomasse (Cleantech) Véhicules cognitifs Cybersécurité Fintech Informatique de santé et santé numérique Internet des objets (en particulier les capteurs) Réseaux de prochaine génération et télécommunications Médecine régénérative Informatique quantique

Le rapport de 2017 du Conseil consultatif du gouvernement du Canada sur la croissance économique a fait remarquer que « certains secteurs de l'économie ont un potentiel inexploité important qui nécessitera une attention particulière pour être débloqué ». Le rapport utilise le secteur agroalimentaire comme exemple de premier plan, mais relève d'autres secteurs à fort potentiel de croissance, notamment l'énergie et les énergies renouvelables, les mines et les métaux, les soins de santé et les sciences de la vie, l'industrie manufacturière de pointe, les services financiers, le tourisme et l'éducation.

- **Si le sud de l'Ontario possède certains avantages concurrentiels, il est également confronté à de nombreux défis et contraintes, qui peuvent varier selon les groupes cibles.** Selon le rapport de 2018 du Conference Board du Canada, le Canada se classe maintenant au 12<sup>e</sup> rang parmi les 16 pays de l'OCDE en matière d'innovation. À elle seule, l'Ontario se classerait désormais au 7<sup>e</sup> rang parmi les 16 pays (après des pays comme la Suède, la Suisse, le Danemark et les États-Unis), soit deux places de moins que dans le rapport de 2015.

Le taux de développement au sein des grappes économiques existantes et émergentes doit être considéré comme une fonction des multiples facteurs qui créent les conditions de la croissance, tel que l'accès au capital, au personnel hautement qualifié, aux entrepreneurs, aux marchés, aux infrastructures et autres intrants clés, ainsi que les capacités liées à la recherche, au développement et à la commercialisation. Les gouvernements et d'autres acteurs s'efforcent d'accélérer le rythme du développement en influençant les facteurs qui le favorisent. Variant quelque peu d'une grappe à l'autre ainsi que d'une région à l'autre de l'Ontario, le sud de l'Ontario possède des atouts comparatifs en ce qui concerne certains de ces facteurs. Cependant, le Canada (et l'Ontario) a été moins performant que d'autres juridictions dans les domaines suivants, ce qui pourrait éroder les avantages comparatifs en l'absence de toute intervention<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Conference Board du Canada. 2018. How Canada Performs: A Report Card on Canada. Elgie S. et al. 2017. Synthèse des connaissances des chercheurs du CRSH : Conseil consultatif sur la croissance économique pour les technologies propres et l'innovation commerciale. 2017. Libérer l'innovation pour stimuler la mise à l'échelle et la croissance. <https://www.budget.gc.ca/aceg-ccce/pdf/innovation-2-fra.pdf>. Conseil des académies canadiennes. 2009. Innovation et stratégies d'entreprise : pourquoi le Canada n'est pas à la hauteur. 2018. Les industries de pointe du Canada, une voie vers la prospérité. Industrie Canada. 2014. Aller de l'avant dans le domaine des sciences, de la technologie et de l'innovation. Conference Board du Canada, The Need to Make Skills Work : The Cost of Ontario's Skills Gap. Conseil pour l'emploi et la prospérité (CMP) du gouvernement de l'Ontario, Avantage Ontario, décembre 2012. Forum économique mondial. Global Competitiveness Report. Brookfield Institute. 2017. Au-delà de la valeur en dollars : Attitudes, comportements et aspirations des entrepreneurs de l'Ontario.

- Faciliter et soutenir l'esprit d'entreprise
- Développer les entreprises en phase de démarrage et les PME
- Accès au capital-risque
- Liens entre les entreprises, les universités et le secteur public
- Développement technologique
- Commercialisation des nouvelles technologies
- Accès aux travailleurs qualifiés
- Suivre l'évolution technologique
- Développement des exportations
- Productivité du travail
- Engagement à favoriser l'innovation
- Taux d'investissement des entreprises dans la R et D, l'adoption de technologies, et les machines et équipements

Comme dans le cas des avantages comparatifs, les contraintes et les défis varient aussi quelque peu d'une grappe à l'autre ainsi que d'une région à l'autre de l'Ontario.

**2. Le besoin de soutien est particulièrement élevé parmi les groupes sous-représentés, qui peuvent être confrontés à des défis plus importants liés l'accès au capital, au travail qualifié, aux marchés et aux services ainsi qu'aux formes de discrimination.**

Les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les demandeurs non financés interrogés parmi les groupes sous-représentés, ainsi que les organisations qui aident les groupes sous-représentés, ont indiqué que leurs plus grandes difficultés pour créer, maintenir ou développer des entreprises sont l'accès limité au capital, aux services tels que le tutorat et l'accès au marché, les difficultés à recruter et à conserver une main-d'œuvre qualifiée, les ventes et les profits limités et les formes de discrimination.

Les répondants clés ont également noté que les entrepreneurs issus de groupes sous-représentés sont confrontés à des défis plus importants, tels que l'accès limité au financement et les difficultés à comprendre et à s'orienter dans les programmes et les règlements gouvernementaux. Les répondants clés ont noté qu'en raison d'un encouragement ou soutien inadéquat et d'un nombre historiquement faible de modèles de comportement, les femmes peuvent manquer de confiance en soi pour créer une entreprise; elles sont sous-représentées dans les domaines des STIM, ce qui pourrait entraîner une diminution du nombre de femmes dans les entreprises technologiques; elles peuvent manquer d'intérêt pour la croissance ou l'expansion d'une entreprise et peuvent avoir moins d'accès aux possibilités de postes de direction. Les jeunes entrepreneurs sont plus susceptibles d'avoir besoin de services de mentorat et de conseil et peuvent manquer de sensibilisation à l'entrepreneuriat en tant que parcours professionnel. Les immigrants récents peuvent se heurter à des barrières linguistiques, manquer de services culturels et de soutien dans leurs communautés, et ne pas disposer des connexions et des réseaux nécessaires au démarrage ou à la croissance de leurs entreprises.

La littérature a confirmé ces défis et en a mis d'autres en évidence, auxquels sont confrontés les groupes sous-représentés.

**Tableau 7 : Enjeux et contraintes spécifiques aux groupes sous-représentés**

Groupes	Enjeux ou contraintes
Femmes	Les femmes en Ontario sont bien éduquées et en mesure de contribuer à une économie solide. Toutefois, elles sont confrontées à des obstacles supplémentaires à la création, au maintien et à la croissance d'une entreprise par rapport aux hommes, tels que l'équilibre

Groupes	Enjeux ou contraintes
	entre la vie professionnelle et la vie privée, un financement externe inadéquat, des réseaux et des opportunités limités, des préjugés et des discriminations <sup>11</sup> .
Autochtones	Les Autochtones de l'Ontario sont confrontés à des obstacles plus importants pour le démarrage ou l'expansion d'entreprises. L'accès à des capitaux abordables est une préoccupation majeure qui est particulièrement difficile dans les réserves où les infrastructures et les services peuvent faire défaut. Parmi les autres obstacles figurent la discrimination et les disparités socio-économiques sous-jacentes, enracinées dans les politiques coloniales, entre autres <sup>12</sup> .
Nouveaux arrivants	Si les nouveaux arrivants au Canada affichent des niveaux de participation et de réussite plus élevés dans les activités entrepreneuriales en Ontario, ils le font tout en se heurtant à des obstacles en matière de connaissances et de compétences, de discrimination et de manque de réseaux et de connexions <sup>13</sup> .
Minorités visibles	Il y a un manque de données actuelles sur les besoins des minorités visibles et des personnes racialisées en Ontario en ce qui concerne les activités entrepreneuriales. Les recherches passées suggèrent que le manque d'accès au financement a été un obstacle persistant associé à un manque d'accès aux programmes de soutien <sup>14</sup> .

- <sup>11</sup> PwC. 2018. *Entrepreneuriat féminin au Canada*. Gouvernement du Canada. 2018. *Égalité + croissance, une classe moyenne forte [budget de 2018]*. Statistique Canada. 2019. Table : 45-10-0014-01 (anciennement CANSIM 113-0004; données de 2015). Gouvernement de l'Ontario. 2019. *Document de discussion : Renforcement de l'autonomie économique des femmes – un appel à l'action pour l'Ontario*. Gouvernement de l'Ontario. 2018. *Construire un Ontario rural plus fort. Rapport sommaire du Sommet rural de l'Ontario 2018*. Industrie Canada. 2015. *Petites et moyennes entreprises détenues majoritairement par des femmes. Édition spéciale : Principales statistiques sur les petites entreprises*. Industrie Canada. 2010. *Profils de financement des petites entreprises : Les femmes entrepreneurs*. FedDev Ontario. 2019. *Document d'information pour l'Ontario (projet du 3 mai)*. Hochberg et al. 2007. *Whom you know matters: Venture capital networks and investment performance*. *The Journal of Finance*. Piacentini, M. 2013. *Les femmes entrepreneurs dans l'OCDE : Principaux éléments d'information et défis politiques*. Documents de travail de l'OCDE sur les affaires sociales, l'emploi et les migrations.
- <sup>12</sup> Conference Board du Canada. 2017. *Barriers to Aboriginal entrepreneurship and options to overcome them*. Social Planning Council of Ottawa and the Cultural, Ethnic & Visible Minority and Aboriginal Entrepreneurial Services Hub. 2010. *Services de soutien à l'entrepreneuriat pour les communautés d'immigrants, de minorités visibles et d'autochtones*. Le Forum des politiques publiques du Canada. 2016. *Améliorer l'accès au capital pour les communautés des Premières Nations du Canada*. FedDev Ontario. 2019. *Document d'information pour l'Ontario (projet du 3 mai)*. Le Conseil national de développement économique autochtone. 2017. *Rapport de recommandations sur l'amélioration de l'accès au capital pour les Autochtones au Canada*.
- <sup>13</sup> Langford C.H. et al. 2013. *Global Entrepreneurship Monitor : Canada National Report*. Davis et al. 2013. *Global Entrepreneurship Monitor : Global Entrepreneurship Monitor : Driving wealth creation & social development in Ontario*. Sui S. et al. 2015. *Internationalization of immigrant-owned SMEs: The role of language*. *Journal of World Business*. (Cité dans Cukier W et al. *Ted Rogers School of Management Diversity Institute*. 2017. *Immigrant Entrepreneurship : Barriers and Facilitators to Growth*.) Cukier W. et al. *Ted Rogers School of Management Diversity Institute*. 2017. *Immigrant Entrepreneurship : Barriers and Facilitators to Growth*.
- <sup>14</sup> Le Conseil de planification sociale d'Ottawa et le Centre de services aux entreprises culturelles, ethniques et des minorités visibles et autochtones. 2010. *Services de soutien à l'entrepreneuriat pour les communautés d'immigrants, de minorités visibles et d'autochtones*.

Groupes	Enjeux ou contraintes
Communautés de langue officielle en situation minoritaire	La prospérité économique et le statut socioéconomique des communautés de langue officielle en situation minoritaire se sont améliorés au cours des dernières décennies en Ontario. Néanmoins, ces communautés sont confrontées à des défis uniques et prononcés pour leur prospérité économique, principalement en raison du déclin de la population et de l'émigration <sup>15</sup> .
Jeunes	L'intersection de l'âge et d'autres attributs exacerbe les défis auxquels sont confrontés les jeunes du Sud de l'Ontario. Les données suggèrent que le plus grand écart entre les sexes dans les activités de création d'entreprise en phase de démarrage se produit chez les jeunes, lorsque moins de la moitié des femmes sont impliquées dans ces activités par rapport aux hommes, ce qui indique que les obstacles à l'entrepreneuriat peuvent être particulièrement prononcés pour les femmes pendant leur jeunesse. L'un des principaux facteurs de déclin démographique au sein des communautés de langue officielle en situation minoritaire est le départ des étudiants pour poursuivre leurs études et leur non-retour, ainsi que le départ des jeunes à la recherche de meilleures opportunités d'emploi. Pour les jeunes handicapés, le manque de possibilités d'éducation et de formation ainsi que de soutien pendant la transition de l'école à un environnement professionnel peut particulièrement entraver la préparation à l'emploi et les possibilités d'emploi ou d'entrepreneuriat. Pour les nouveaux arrivants et les minorités raciales, les taux de chômage sont plus élevés et les écarts de revenus sont plus importants en Ontario chez les jeunes appartenant à ces groupes, ce qui suggère qu'ils rencontrent des obstacles supplémentaires aux opportunités économiques <sup>16</sup> .
Personnes handicapées	Les personnes handicapées sont confrontées à de nombreux obstacles à leur participation à la vie active en Ontario, tels que des installations inaccessibles, la stigmatisation, les préoccupations concernant les coûts supplémentaires liés aux aménagements et les possibilités limitées de formation et d'acquisition d'expérience professionnelle <sup>17</sup> .

<sup>15</sup> Comité permanent des langues officielles. 2015. La situation économique des communautés de langue officielle en situation minoritaire : Construire des économies durables et en croissance. Bureau du commissaire aux langues officielles. 2013. Chapitre 4 : Communautés de langue officielle en situation minoritaire : Investir dans l'espace public, d'un océan à l'autre. Gouvernement du Canada. 2018. Investir dans notre avenir : Plan d'action pour les langues officielles 2018-2023.

<sup>16</sup> Collin C. et al. Bibliothèque du Parlement. 2013. Les personnes handicapées sur le marché du travail canadien : Une réserve de talents méconnue. Gouvernement de l'Ontario. 2017. Accès aux talents : La stratégie de l'Ontario pour l'emploi des personnes handicapées. Association canadienne des libertés civiles. 2015. Ressources utiles pour les personnes handicapées en matière d'emploi et d'accès. Deloitte. 2010. La voie de l'inclusion : L'intégration des personnes handicapées sur le lieu de travail. Ministre des Services à l'enfance et à la jeunesse de l'Ontario. 2014. A Strategic Framework to Help Ontario's Youth Succeed: Stepping Up. Institut Brookfield. 2017. Au-delà de la valeur en dollars : Attitudes, comportements et aspirations des entrepreneurs de l'Ontario. Gliberman S. et J. Clemens. 2018. La démographie et l'esprit d'entreprise : Mitigating the Effects of an Aging Population. Institut Fraser. (Cité dans PwC. 2018.) Entrepreneuriat féminin au Canada. Comité permanent des langues officielles. 2015. La situation économique des communautés de langue officielle en situation minoritaire : Construire des économies durables et en croissance. Bureau du commissaire aux langues officielles. 2013. Chapitre 4 : Communautés de langue officielle en situation minoritaire : Investir dans l'espace public, d'un océan à l'autre. Ministre des Services à l'enfance et à la jeunesse de l'Ontario. 2014. A Strategic Framework to Help Ontario's Youth Succeed: Stepping Up.

<sup>17</sup> Ibid.

**3. Le besoin d'aide tend également à être plus élevé dans les collectivités rurales, en raison de facteurs tels qu'une plus grande dépendance à l'égard des industries manufacturières traditionnelles, des structures de coûts plus élevées et un accès plus restreint aux capitaux, aux marchés, à la main-d'œuvre qualifiée et à la technologie.**

Les collectivités rurales ont tendance à dépendre davantage de quelques industries traditionnelles de ressources primaires et de fabrication, ce qui les rend vulnérables aux pertes d'emplois dues à l'évolution des marchés, à la mondialisation, aux progrès technologiques et à l'automatisation<sup>18</sup>. De nombreuses collectivités rurales de l'Ontario ont connu des fermetures d'entreprises très médiatisées dans un passé récent, comme Procter & Gamble à Brockville (500 emplois), Siemens à Tillsonburg (300 emplois) et Heinz à Leamington (750 emplois permanents et temporaires)<sup>19</sup>. En outre, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée tend à être particulièrement aiguë dans les collectivités rurales qui connaissent un déclin démographique, car elles ont du mal à attirer et à retenir les nouveaux arrivants et les travailleurs qualifiés.

Une étude des écosystèmes et des grappes d'innovation, préparée pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et fondée sur des données probantes, a conclu : [Traduction] « Il y a de fortes raisons de penser que les grandes régions urbaines sont plus favorables au développement et au dynamisme des grappes<sup>20</sup> ». L'examen a notamment mis en évidence les aspects positifs des zones urbaines, où une plus grande concentration de facteurs tels que des activités industrielles dynamiques dans des secteurs à forte intensité de connaissances, un niveau élevé de dépenses de R et D et de retombées en matière de connaissances, et une main-d'œuvre hautement qualifiée favorisent l'innovation et offrent des avantages concurrentiels. En revanche, ces facteurs sont manquants dans les régions plus rurales, ce qui entrave la formation de grappes d'entreprises.

Les petites entreprises des régions rurales ou éloignées sont confrontées à des difficultés persistantes liées au capital, et ce, à l'échelle nationale. Les grandes institutions financières sont souvent moins conscientes des possibilités de développement dans les collectivités rurales et peuvent être découragées de faire des prêts par les délais plus longs associés aux investissements dans ces collectivités<sup>21</sup>. Ces défis sont exacerbés par l'augmentation des coûts, en particulier dans le secteur agricole (par exemple, la valeur des terres augmente régulièrement en Ontario et est parmi les plus chères du pays, et l'agriculture moderne a des coûts d'investissement initiaux élevés comme l'achat d'équipement)<sup>22</sup>. Les communautés rurales de l'Ontario font face à des défis supplémentaires, notamment un accès limité à un service Internet haute vitesse fiable, une infrastructure sous-financée, des coûts élevés des services publics, un manque de terrains utilisables, des réseaux d'affaires limités, une population vieillissante et les limites de financement du tourisme récemment introduites par le gouvernement provincial<sup>23</sup>.

La stratégie de développement économique rural du gouvernement du Canada note que près de 20 pour cent de la population canadienne vit dans des collectivités rurales, et que ces collectivités contribuent à

---

<sup>18</sup> FedDev Ontario. 2019. Narration de haut niveau pour une stratégie d'innovation et de croissance rurale du Sud de l'Ontario (ébauche du 25 février).

<sup>19</sup> FedDev Ontario. 2019. Aperçu économique de l'Ontario (25 février). 197

<sup>20</sup> Doloreaux D. 2017. The cluster approach and innovation: A review of existing evidence [rapport préparé pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada].

<sup>21</sup> Fulton M. et D. Pohler. Saskatchewan Business Magazine. 2014. Co-Operative Development in Rural and Aboriginal Communities.

<sup>22</sup> Rotz S., E.D.G. Fraser et R.C. Martin. 2017. Situating tenure, capital and finance in farmland relations: implications for stewardship and agroecological health in Ontario, Canada. The Journal of Peasant Studies, Critical Perspectives on Rural Politics and Development.

<sup>23</sup> Gouvernement de l'Ontario. 2018. Construire un Ontario rural plus fort. Rapport sommaire du Sommet rural de l'Ontario 2018.

environ 30 pour cent de la production économique du Canada<sup>24</sup>. En consultation avec les collectivités rurales, les associations, les entreprises, les universitaires, les municipalités, les groupes autochtones et les gouvernements provinciaux et territoriaux, la stratégie a identifié les défis suivants en ce qui concerne les régions rurales :

- la nécessité d'une connectivité Internet et mobile haute vitesse fiable et abordable;
- la nécessité de maintenir des économies locales dynamiques;
- la nécessité d'attirer et de retenir les talents (notamment par le développement des compétences et l'immigration);
- le besoin de logements abordables et accessibles;
- la nécessité de mettre en place des infrastructures nouvelles ou améliorées dans les lieux où les gens vivent et travaillent, qui soient résistantes au changement climatique;
- un besoin de capacité communautaire pour planifier et mettre en œuvre des améliorations et des changements.

Conformément aux conclusions de l'analyse documentaire, le sondage mené aux fins de cette évaluation a révélé des différences régionales en matière de besoins urgents signalés par les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les demandeurs non financés dans les centres urbains, les petites villes et les collectivités rurales. Plus important encore, les répondants des collectivités rurales et des petites villes étaient plus susceptibles de signaler une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, une infrastructure inadéquate et moins de possibilités de croissance. Les répondants des centres urbains ont le plus souvent identifié la concurrence pour les travailleurs potentiels et les ressources comme une contrainte majeure (malgré l'accès à un plus grand réservoir de main-d'œuvre qualifiée et à des ressources plus importantes).

Les répondants clés ont noté que toutes les communautés sont confrontées à des défis liés à une main-d'œuvre qualifiée et à des infrastructures inadéquates. Par rapport aux centres urbains, les répondants clés ont noté que les petites villes et les collectivités rurales ont tendance à éprouver plus de difficultés à développer leurs entreprises, à accéder au soutien de l'écosystème de l'innovation nécessaire pour s'adapter aux changements technologiques, à relever les défis de l'émigration et à accéder à un service Internet haute vitesse fiable. En comparaison, les entreprises des centres urbains sont confrontées à une plus grande concurrence directe pour les investissements, la main-d'œuvre qualifiée et les installations et peuvent, de ce fait, être confrontées à des coûts plus élevés pour faire des affaires.

Tant la documentation que les répondants clés ont noté que le besoin d'aide gouvernementale pour aider les petites villes et les collectivités rurales à relever ces défis varie quelque peu selon les régions (par exemple, certaines collectivités ont des économies beaucoup plus fortes et plus diversifiées que d'autres collectivités rurales de taille similaire en Ontario), en partie en fonction de la proximité des centres urbains<sup>25</sup>. Il est donc important de prendre en compte les besoins régionaux et sous-régionaux, ainsi que les stratégies basées sur le lieu, car elles peuvent avoir des implications importantes pour les défis, les opportunités et les besoins auxquels est confrontée une communauté donnée.

Les défis auxquels sont confrontées les régions rurales de l'Ontario, mis en évidence dans l'analyse documentaire et relevés par les répondants aux sondages et les répondants clés, ont également été pris en compte dans les consultations menées par FedDev Ontario. Au début de 2019, l'Agence a entrepris de vastes consultations pour aider à élaborer une stratégie de croissance globale pour le sud de l'Ontario et

---

<sup>24</sup> Infrastructure Canada Possibilités rurales, prospérité nationale : une stratégie de développement économique du Canada rural (<https://www.infrastructure.gc.ca/rural/strat-fra.html>).

<sup>25</sup> Canadian Rural Revitalization Foundation. 2015. The State of Rural Canada 2015. Rural Ontario Institute. 2017. Rural Ontario Foresight Papers.

pour orienter les futurs investissements et actions du gouvernement en fonction des intérêts et priorités uniques des communautés de la région<sup>26</sup>.

**4. Le besoin de programmes de type PPSO s’est accru au cours des dernières années en raison de la poursuite de certaines tendances économiques fondamentales, des préoccupations croissantes concernant le commerce international et de l’accès restreint au financement du développement économique du gouvernement de l’Ontario.**

Plus de 80 pour cent des répondants clés, des promoteurs de projets, des bénéficiaires et des demandeurs non financés ont indiqué que le besoin de programmes de type PPSO a augmenté ces dernières années, en citant des facteurs tels que les suivants :

- l’accélération du rythme des changements technologiques, qui accroît l’importance de l’innovation pour rester compétitif;
- l’accroissement de la concurrence mondiale;
- les préoccupations concernant les conditions, les accords et les politiques du commerce international, qui créent des conditions de marché incertaines;
- l’aggravation de la pénurie de main-d’œuvre, en particulier de main-d’œuvre qualifiée;
- l’état du financement des gouvernements provinciaux.

L’analyse documentaire a mis en évidence ces facteurs et d’autres (par exemple, les technologies émergentes et les grappes, le vieillissement de la population et le changement climatique), qui augmentent le besoin de ce type de programmation en affectant les marchés, la concurrence et l’investissement. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des principales tendances identifiées dans l’analyse documentaire et des défis, risques et opportunités qui y sont associés.

**Tableau 8 : Exemples d’enjeux, de risques et de possibilités associés aux grandes tendances**

Enjeux	Conditions nouvelles ou modifiées	Enjeux ou risques	Possibilités
Changements démographiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vieillissement de la population</li> <li>• L’exode rural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La diminution de la population active</li> <li>• Augmentation des demandes ou coûts des services sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De nouveaux produits ou services pour une population vieillissante</li> </ul>
Changements technologiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accélération des progrès technologiques et de leur adoption par les concurrents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuffisance des capitaux nécessaires à l’adoption de nouvelles technologies</li> <li>• L’inadéquation entre le travail et les compétences</li> <li>• Les risques de la cybersécurité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration de la productivité</li> <li>• Développement de nouveaux produits, services et processus</li> <li>• Accroître la valeur des biens d’information numériques</li> <li>• Une connectivité accrue</li> </ul>

<sup>26</sup> Vers un sud de l’Ontario plus fort (Favoriser l’économie de demain, dès aujourd’hui). <https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/02506.html?OpenDocument>.

Enjeux	Conditions nouvelles ou modifiées	Enjeux ou risques	Possibilités
Changements dans les secteurs clés	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Déclin du secteur manufacturier</li> <li>● Émergence de nouveaux secteurs (par exemple, les technologies propres)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Perte d'emploi et transition du travailleur</li> <li>● Un paysage politique et réglementaire incertain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Possibilités de croissance dans de nouveaux secteurs</li> </ul>
Offre de main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Demande accrue de travailleurs qualifiés</li> <li>● L'évolution démographique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Sous-emploi</li> <li>● Postes vacants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilisation accrue de la technologie pour contrer la pénurie de main-d'œuvre et améliorer la productivité</li> <li>● Recours accru aux programmes de reconversion et de perfectionnement des travailleurs</li> </ul>
Ralentissement de la croissance	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Des projections de croissance économique lente</li> <li>● Incertitude autour des taux d'intérêt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diminution des dépenses publiques et des investissements des entreprises</li> <li>● Réduction de la consommation</li> <li>● La stagnation des salaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Des projets de construction d'infrastructures à grande échelle pour stimuler la croissance économique locale</li> </ul>
Mondialisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Les économies émergentes</li> <li>● La course mondiale à l'innovation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Risque de perte de compétitivité</li> <li>● La volatilité du marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Approfondir le commerce dans les marchés émergents</li> </ul>
Commerce international	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conflits commerciaux, incertitude</li> <li>● Réductions d'impôts et droits de douane américains</li> <li>● Nouveaux accords commerciaux (par exemple, AECG, PTPGP, ACEUM)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La perte d'un avantage fiscal nuit à la compétitivité</li> <li>● Augmentation du coût des intrants Diminution des investissements en Ontario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● De plus grandes possibilités d'exportation</li> <li>● La résurgence potentielle</li> <li>● Secteur manufacturier en Amérique du Nord en réponse aux droits de douane, incertitude</li> </ul>
Changements dans le paysage gouvernemental provincial	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nouveau gouvernement provincial</li> <li>● Une dette structurelle importante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Diminution des dépenses publiques</li> <li>● Des priorités différentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Le gouvernement provincial s'efforce d'attirer les investissements</li> </ul>
Changements climatiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hausse des températures</li> <li>● Événements météorologiques extrêmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Problèmes d'utilisation des sols dus à des conditions climatiques plus chaudes ou extrêmes</li> <li>● Répercussions sectorielles (par exemple, raccourcissement de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Demande accrue pour les produits des technologies propres</li> </ul>

Enjeux	Conditions nouvelles ou modifiées	Enjeux ou risques	Possibilités
		saison pour le tourisme d'hiver) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des chaînes d'approvisionnement perturbées</li> </ul>	

Les répondants clés ont noté que les entreprises et les entrepreneurs du Sud de l'Ontario auront besoin de soutien pour relever efficacement ces défis et ces risques, que ce soit par un accès accru au capital, un soutien au développement, à la commercialisation et à l'adoption de la nouvelle technologie, un perfectionnement des compétences ou l'accès à des services de soutien pour naviguer dans l'évolution des relations internationales, des accords commerciaux et du paysage politique ou réglementaire.

## 4.2 Alignement du PPSO sur les besoins établis

Les principales conclusions de l'évaluation concernant l'alignement de la programmation du PPSO sur les besoins établis sont les suivantes :

1. **Les programmes du PPSO étaient bien alignés les uns sur les autres et sur les autres programmes disponibles dans le Sud de l'Ontario, sur les contraintes de développement et sur les besoins des principaux groupes cibles.**

Comme l'indique le tableau ci-dessous, le PPSO offrait un ensemble complémentaire de programmes qui incorporaient une gamme de mécanismes de prestation, traitaient collectivement un large éventail de questions de développement et ciblaient un éventail d'entreprises opérant à divers stades de développement et dans diverses grappes et communautés du Sud de l'Ontario.

**Tableau 9 : Axes de la programmation du PPSO**

Point d'intérêt	IIE	IPC	ICPE	IDR	FFP	PDEO
<b>Contribution approuvée de FedDev Ontario</b>						
Nombre	93	12	53	16	9	17
Valeur (en millions de dollars)	82 \$	124 \$	204 \$	83 \$	156 \$	48 \$
<b>Stratégie de mise en œuvre</b>						
Directement aux entreprises	•		•		•	
Financement des OBNL intermédiaires	•	•	•	•		•
Financement des OBNL ou des EEP	•	•		•	•	
<b>Stade de développement de l'entreprise</b>						
PME en démarrage ou en phase initiale	•	•		•		•
Croissance et modernisation		•	•	•	•	•
Entreprises multinationales		•			•	
<b>Enjeux de développement – objectifs et besoins liés :</b>						
Développement et expansion des capacités de fabrication	•		•		•	
Recherche et commercialisation		•		•		
Services de conseil et de soutien	•	•	•	•		

Développement régional – Est de l'Ontario				•		•
Financement d'investissements providentiels	•			•		
Produit, prototype ou technologie	•	•		•		
Développement de produit, de prototype ou de technologie	•	•	•			
Développement du marché	•	•	•			
Développement d'infrastructures publiques <sup>27</sup>				•		
Attraction des investissements ou rétention des entreprises				•		
<b>Grappes existantes et émergentes</b>						
Secteur manufacturier	•	•	•	•	•	•
Fabrication de pointe	•	•	•		•	
Technologies et ressources propres	•	•	•	•		
Santé et biosciences	•	•	•	•	•	
Agro-technologie et Agroalimentaire	•	•	•	•		•
Secteur de la consommation				•		•
TIC	•	•		•		
Technologie numérique	•	•	•	•		
Services professionnels						•
Primaire						•
Autres	•	•		•		•
<b>Région</b>						
Toronto	•	•	•	•	•	
Régions voisines de Toronto		•	•		•	
Est de l'Ontario			•	•		•
Autres	•	•	•	•	•	

Sources : Documentation du programme et analyse statistique des projets approuvés

Une description de l'orientation relative des programmes est fournie ci-dessous.

### Mécanismes de mise en œuvre

Les programmes ont fait appel à divers mécanismes de prestation :

- mise à disposition de financements remboursables directement aux entreprises;
- l'octroi d'un financement non remboursable pour des projets de développement de grappes ou de capacités entrepris par des établissements d'enseignement supérieur ou d'autres organisations à but non lucratif;
- fourniture de contributions non remboursables à des organisations tierces qui, à leur tour, fournissent des services et d'autres formes de soutien aux entreprises clientes et autres.

### Enjeux de développement

Les programmes ont ciblé un large éventail de moteurs économiques :

- l'accès au capital (par exemple, l'augmentation de l'offre d'investissements providentiels);
- expansion ou modernisation des capacités de production;

<sup>27</sup> Une infrastructure a également été financée dans le cadre du plan stratégique du PPSO.

- liens et mise en réseau entre les groupes;
- développement, test et commercialisation des technologies;
- développement de l'esprit d'entreprise et du personnel;
- la fourniture de services de conseil par le biais d'organisations intermédiaires financées par FedDev Ontario;
- développement du marché et attraction des investissements.

### Étapes du développement des entreprises

Les programmes ont fourni un soutien aux entreprises en phase de démarrage, en élargissant et en modernisant les entreprises existantes, et en augmentant la participation des multinationales au développement des grappes d'entreprises en Ontario. Pour faciliter le démarrage et le développement à un stade précoce, IIE a fourni des fonds aux PME pour qu'elles puissent bénéficier de capital-risque ou de financements d'investisseurs providentiels, pour renforcer les réseaux d'investisseurs providentiels, et aux OBNL pour faciliter le développement des compétences et le financement de démarrage des nouveaux entrepreneurs. L'initiative IPC s'est efforcée de faciliter le développement, l'essai et la commercialisation de nouvelles technologies en réunissant des entreprises, des établissements d'enseignement postsecondaire et des organismes de recherche. IDR a financé certains projets qui, à leur tour, ont investi dans des entreprises en phase de démarrage.

L'amélioration de la productivité et de la croissance de l'Ontario passe par une augmentation des investissements dans les technologies de pointe et l'innovation qui améliorent la productivité. À cette fin, ICPE et le FFP ont soutenu les investissements dans le développement et la modernisation des capacités et des installations de production ainsi que l'adaptation ou l'adoption de nouvelles technologies, de nouveaux matériaux ou de nouveaux procédés. D'autres projets d'ICPE et d'IDR ont soutenu la croissance des entreprises par des activités dans des domaines tels que le développement des marchés et la fourniture de services de conseil.

Le FFP et IPC ont tous deux facilité les investissements à grande échelle dans des projets impliquant des EMN<sup>28</sup>. Par exemple, GE Healthcare a indiqué que, en l'absence du Centre pour la commercialisation de la médecine régénérative et du financement fourni par FedDev Ontario (un projet du FFP), elle aurait investi dans la médecine régénérative dans une autre juridiction.

### Grappes existantes et émergentes

Les projets du PPSO ont ciblé une série de grappes économiques existantes et émergentes, le secteur manufacturier étant le plus important. Selon les données de projets codées par FedDev Ontario, sur les 201 projets du PPSO, 90 concernaient le secteur manufacturier (représentant 61 pour cent du financement) et 77 la fabrication de pointe (représentant 58 pour cent du financement approuvé dans le cadre du PPSO, principalement financé par le FFP et ICPE, avec un certain financement également fourni par IPC et IIE)<sup>29</sup>.

D'autres secteurs ou grappes de premier plan comprenaient les suivants :

- Technologies propres (42 projets représentant environ 24 pour cent du financement de FedDev Ontario);
- Santé et biosciences (32 projets représentant environ 27 pour cent du financement);
- Robotique et automatisation (25 projets représentant environ 19 pour cent du financement);

<sup>28</sup> Aux termes du FFP, la motivation de l'implication des multinationales était l'IDE et les avantages de la chaîne d'approvisionnement par l'établissement de ces sociétés.

<sup>29</sup> Les projets individuels peuvent être codés pour plus d'un secteur; en moyenne, chaque projet a été codé pour trois secteurs.

- L'agroalimentaire (25 projets représentant environ 14 pour cent du financement)
- Transport (20 projets représentant environ 15 pour cent du financement).

## Région

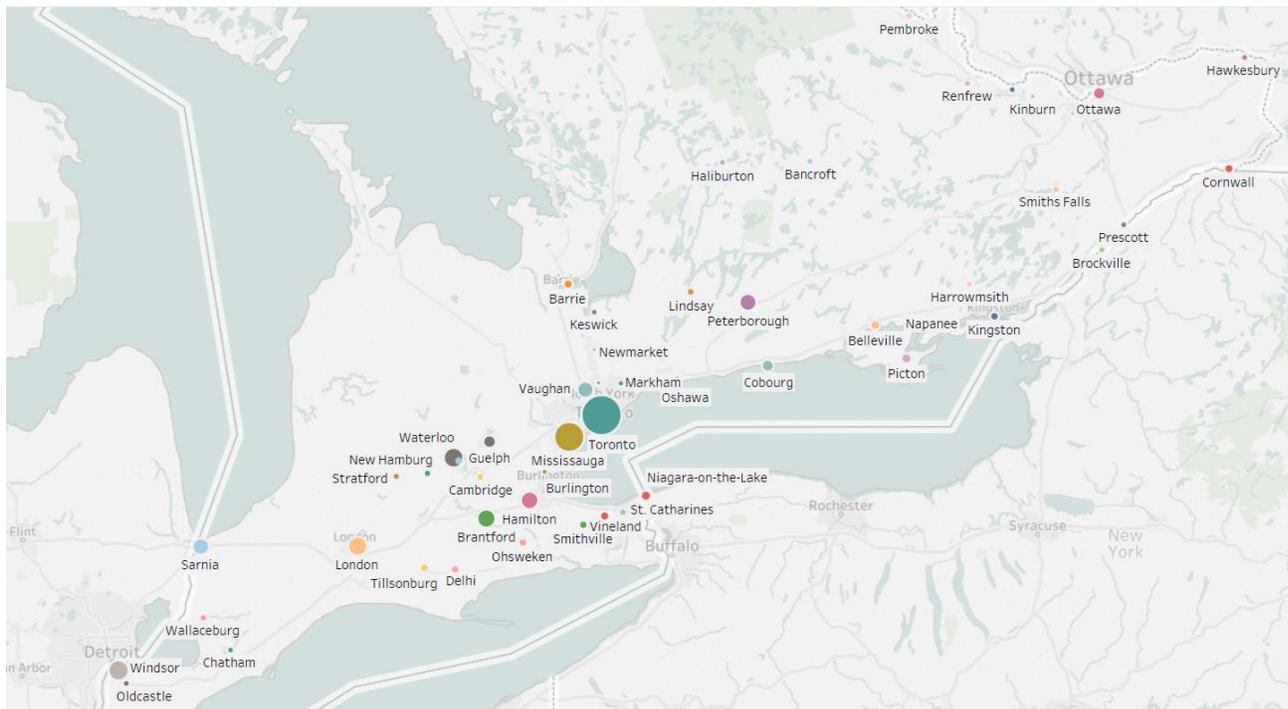
À l'exception du PDEO (qui vise spécifiquement les collectivités de l'est de l'Ontario, à l'exclusion d'Ottawa et de Kingston) et du FFP (qui peut financer des projets dans toutes les régions de l'Ontario)<sup>30</sup>, les programmes étaient ouverts aux candidats de tout le sud de l'Ontario. La participation aux programmes a varié selon les régions, en grande partie en fonction du lieu d'établissement des industries.

Dans l'ensemble, les principales régions comprenaient :

- Toronto (175 millions de dollars ont été approuvés pour des projets établis à Toronto, soit 25 pour cent du financement total approuvé par FedDev Ontario);
- Mississauga (93 millions de dollars, soit 13 pour cent du total);
- Windsor (39 millions de dollars, soit 6 pour cent du total);
- Waterloo (37 millions de dollars, soit 5 pour cent du total);
- London (34 millions de dollars, soit 5 pour cent du total).

Pour les régions autres que Toronto, quelques investissements à grande échelle d'IPC et du FFP ont eu tendance à représenter une part importante du financement régional global (par exemple, deux projets dans la région de Waterloo ont reçu un financement d'environ 22 millions de dollars). Pour certains promoteurs de projets basés à Toronto (par exemple, MEC), les fonds et les activités du projet ont profité à des entreprises de tout le sud de l'Ontario.

## Répartition des fonds du PPSO par région



<sup>30</sup> Le FFP était le seul programme du PPSO qui desservait le Nord de l'Ontario. L'un des huit projets du FFP (impliquant la plus grande contribution à un projet du PPSO) était situé dans le Nord de l'Ontario.

Selon les données des projets codés par FedDev Ontario, 59 des 201 projets du PPSO étaient associés à des collectivités rurales (256 millions de dollars ont été approuvés dans les régions codées comme rurales, ce qui représente 36 pour cent du financement total approuvé par FedDev Ontario). L'Est de l'Ontario a été identifié comme une priorité de financement en raison des conditions économiques plus faibles qui ont contribué à la perte d'entreprises, d'investissements et de jeunes de la région.

## **2. FedDev Ontario a utilisé la programmation du PPSO pour fournir un soutien ciblé et adapté afin d'aider les groupes sous-représentés à relever les différents défis auxquels ils sont confrontés.**

Soutenir et améliorer la participation des groupes sous-représentés dans l'économie de l'innovation était une priorité pour le gouvernement fédéral dans son budget de 2018<sup>31</sup>. Pendant la durée du PPSO, FedDev Ontario n'a pas collecté et suivi les données sur les groupes sous-représentés. Par conséquent, il n'est pas possible de rendre compte du nombre de projets ayant soutenu des groupes sous-représentés ou du niveau de financement approuvé à cette fin en utilisant la documentation du projet. Bien qu'un nombre imposant des fonds du PPSO aient déjà été engagés en 2018, bon nombre de répondants clés et de répondants au sondage ont souligné les contributions positives de l'aide de FedDev Ontario pour relever les défis auxquels font face les groupes sous-représentés et les régions rurales. Les informations sur les groupes sous-représentés ci-dessous proviennent de sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires de projets ainsi que d'entrevues avec des répondants clés.

Parmi les promoteurs de projets, 11 pour cent se sont identifiés comme appartenant à un groupe sous-représenté, tandis que 43 pour cent ont indiqué fournir des services aux entrepreneurs d'au moins un groupe sous-représenté. Une forte majorité de ces promoteurs de projets ont déclaré fournir des services aux femmes (90 pour cent) et aux jeunes (82 pour cent), tandis que la majorité d'entre eux ont également fourni des services aux populations autochtones (65 pour cent), aux immigrants récents (65 pour cent) et aux minorités visibles ou aux personnes racialisées (59 pour cent). Les personnes souffrant d'un handicap physique ou mental (47 pour cent), les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire (35 pour cent) et d'autres groupes sous-représentés (6 pour cent) ont également été notés.

Parmi les bénéficiaires, 34 pour cent se sont identifiés comme appartenant à un groupe sous-représenté, tandis que 28 pour cent ont indiqué fournir des services aux entrepreneurs appartenant à au moins un groupe sous-représenté. Les groupes sous-représentés souvent desservis par les bénéficiaires sont les jeunes (30 pour cent), les femmes (27 pour cent), les minorités visibles (20 pour cent), les personnes handicapées (18 pour cent) et les immigrants récents (18 pour cent). Certains répondants ont indiqué qu'ils fournissent des services aux Autochtones (15 pour cent) et aux membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire (14 pour cent). Parmi les autres groupes sous-représentés (14 pour cent), on trouve les personnes LGBTQ2S+, le personnel militaire/vétérans et les personnes en situation de pauvreté générationnelle.

Environ un tiers des répondants clés ont cité des exemples de projets du PPSO qui ont aidé les femmes à démarrer, maintenir ou développer leur entreprise. Un exemple notable est le programme Fierce Founders de Communittech, qui offre un mentorat ciblé et un soutien financier aux jeunes entreprises dirigées par des femmes. Fierce Founders, un programme d'accélération de six mois offert deux fois par an à 5 à 8 entreprises technologiques ou à vocation technique ayant au moins une femme fondatrice, a offert aux entreprises jusqu'à 30 000 \$ en financement de contrepartie et en mentorat individuel. En outre, les projets du PPSO ont soutenu des organisations et des entreprises dirigées par des femmes, telles que Plum.io Inc. (IIE-Stade précoce), et une jeune entreprise dirigée par deux anciennes militaires

---

<sup>31</sup> Gouvernement du Canada. 2018. Égalité + croissance, une classe moyenne forte (budget de 2018). <https://www.budget.gc.ca/2018/docs/plan/budget-2018-en.pdf>.

dans le secteur de la logistique et du fret (PDEO). En outre, le George Brown College (GBC) of Applied Arts and Technology, qui a reçu 7 millions de dollars de FedDev Ontario pour étendre ses capacités de recherche appliquée à l'appui de l'amélioration des produits et des processus industriels, a soutenu des entrepreneurs d'origines diverses. GBC a fourni un soutien à la R et D appliquée à 172 entreprises de produits alimentaires et de boissons, dont 28 pour cent étaient dirigées par des femmes, 9 pour cent par des jeunes et 11 pour cent par des néo-Canadiens.

Quelques répondants clés ont indiqué comment le PPSO soutenait d'autres groupes sous-représentés comme les jeunes (par exemple, les activités soutenues par le PDEO étaient axées sur les jeunes; le projet SONAMI, qui prévoit une collaboration entre des établissements d'enseignement et des fabricants, a facilité l'embauche d'étudiants qui travaillaient sur des projets d'entreprises partenaires), et d'autres (par exemple, le Fonds d'investissement dans l'innovation du Sud de l'Ontario a exigé que les projets soient axés sur les femmes, les jeunes, les Autochtones et les immigrants récents). Les répondants clés ont noté que ces projets ont contribué à lever certains des principaux obstacles rencontrés par les groupes sous-représentés, tels que l'accès inadéquat au capital pour les jeunes entreprises en phase de démarrage.

Le mandat actuel met davantage l'accent sur la croissance inclusive avec des mesures spécifiques. FedDev Ontario cible des projets spécifiques élaborés conjointement avec des parties prenantes autochtones; un outil d'évaluation de la croissance inclusive ACS+ est en cours d'élaboration et de perfectionnement; et FedDev Ontario travaille avec les promoteurs de projets pour inclure des engagements formels en faveur de la croissance inclusive ou des plans de diversité dans leurs accords de contribution.

### 4.3 Alignement sur le mandat de FedDev Ontario et les priorités du gouvernement

Les principales conclusions de l'évaluation concernant l'alignement de la programmation du PPSO avec le mandat de FedDev Ontario et les priorités du gouvernement fédéral sont les suivantes :

#### 1. En promouvant l'innovation, le développement des entreprises et des grappes, le PPSO s'est bien aligné sur le mandat de FedDev Ontario.

Le mandat de FedDev Ontario est « de renforcer la capacité du Sud de l'Ontario en matière d'innovation, d'entrepreneuriat et de collaboration; et de promouvoir le développement d'une économie forte et diversifiée dans le Sud de l'Ontario » L'Agence s'acquitte de ce mandat en effectuant des investissements stratégiques dans les entreprises, les organismes sans but lucratif et les collectivités, en établissant et en renforçant des partenariats de collaboration avec les principaux intervenants économiques et en représentant les intérêts de la région à l'échelle nationale<sup>32</sup>. Le PPSO a soutenu le mandat de FedDev Ontario en fournissant des investissements stratégiques et des services de soutien connexes pour favoriser l'innovation, le développement, l'expansion et la croissance des entreprises, ainsi que les grappes, les consortiums et les réseaux.

L'**innovation** est un moteur essentiel de la croissance de la productivité et de la prospérité économique. Le soutien des programmes et des politiques du gouvernement, tel que les investissements stratégiques réalisés par FedDev Ontario, contribue à promouvoir l'innovation et ses retombées bénéfiques. Selon le Conference Board du Canada, « l'innovation est importante non seulement pour la réussite des entreprises et d'autres organisations, mais aussi pour le bien-être économique et social des

---

<sup>32</sup> Gouvernement du Canada. 2019. Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario [page Web].

communautés, des régions et des pays ». Cela est rendu possible grâce aux améliorations qu'elle peut apporter en matière de productivité, de création d'emplois et de croissance économique. En retour, cela génère des ressources qui peuvent être canalisées dans des domaines tels que l'éducation, la santé et les infrastructures, entre autres<sup>33</sup>. Un rapport de 2017 sur l'innovation dans les entreprises, préparé pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, considère également l'innovation comme un moteur essentiel de la croissance de la productivité et de la prospérité économique.<sup>34</sup> Le rapport examine comment l'innovation nécessite la contribution d'un large éventail d'institutions sociales et politiques, y compris des politiques publiques et des programmes de soutien ainsi que du personnel hautement qualifié. Parmi les exemples d'instruments politiques de soutien, citons les mesures fiscales visant à soutenir la R et D, les services de conseil qui fournissent aux entreprises une expertise financière et technique, les programmes de R et D en collaboration visant à faciliter le partage des risques, l'échange de connaissances et le transfert de compétences, et la commercialisation de la recherche pour pallier les défaillances du marché et des systèmes. Le rapport constate que de telles politiques peuvent soutenir l'innovation des entreprises et l'accroissement des activités de recherche tout au long du cycle de vie des entreprises. La programmation du PPSO était fondée sur des politiques similaires.

Le **développement, l'expansion et la croissance des entreprises** sont également des moteurs de la prospérité économique. Les programmes du PPSO reflètent l'accent mis sur le soutien au développement, à l'expansion et à la croissance des entreprises en fonction des besoins identifiés et des stratégies de développement<sup>35</sup>. Il s'agissait notamment de promouvoir l'adoption et l'adaptation des technologies, et des produits, des processus et des technologies uniques en leur genre; le soutien aux accélérateurs et aux incubateurs d'entreprises; l'accélération de la commercialisation; le soutien à l'expansion des marchés et à la préparation à l'exportation; et la promotion du développement des entreprises pour soutenir les communautés résilientes.

Enfin, les **grappes et les réseaux** peuvent soutenir l'innovation et améliorer la productivité et le développement économique. Les grappes agissent comme un moteur économique en favorisant l'amélioration de la productivité, l'innovation et la croissance des entreprises, qui alimentent ensuite le développement et les possibilités de grappes, renforçant ainsi d'autres moteurs économiques. Les investissements visant à renforcer le développement des grappes peuvent soutenir davantage l'innovation et la croissance économique. Par exemple, un rapport du Centre for Digital Entrepreneurship + Economic Performance décrit comment les consortiums peuvent aider à attirer, à développer et à retenir du personnel qualifié (par exemple, des travailleurs et des entrepreneurs), à améliorer les infrastructures de recherche (par exemple, au sein des universités et de l'industrie), à accroître l'attrait du Sud de l'Ontario en tant que cible d'investissement et à soutenir le développement de jeunes entreprises, de grappes et de partenariats de classe mondiale<sup>36</sup>. La programmation du PPSO s'inscrivait dans cette démarche par son soutien aux projets de consortiums destinés à renforcer le développement des grappes. Cette approche a également été alignée sur l'économie du Sud de l'Ontario, qui, comme nous l'avons déjà mentionné, est dirigée par un certain nombre de grappes clés de premier plan au niveau mondial ainsi que par des grappes émergentes ayant un avantage mondial en matière d'innovation.

## **2. Les programmes du PPSO étaient conformes aux priorités du gouvernement du Canada, notamment le Plan pour l'innovation et les compétences et les Tables de stratégie économique.**

---

<sup>33</sup> Conference Board du Canada. 2018. How Canada Performs: A Report Card on Canada.

<sup>34</sup> Wolfe, D. 2017. Impact and Effectiveness of Public Support for Business Innovation [Rapport préparé pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada].

<sup>35</sup> FedDev Ontario. 2019. Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario, Questions et réponses clés.

<sup>36</sup> Centre for Digital Entrepreneurship + Economic Performance. 2019. Catalyzing Growth and Innovation with Consortia Projects: Enhancing the Participation and Engagement of Companies in Innovation Consortia.

En tenant compte des résultats des consultations entreprises pour le Plan pour l'innovation et les compétences, le gouvernement du Canada a déterminé trois domaines prioritaires :

- les personnes (en veillant à ce que les personnes soient dotées des compétences et de l'expérience nécessaires pour stimuler l'innovation);
- les technologies (en tirant pleinement parti des technologies émergentes transformatrices qui peuvent accroître la compétitivité des entreprises, des industries et des grappes établies et nouvelles);
- les entreprises (croissance de la prochaine génération d'entreprises mondiales au Canada)<sup>37</sup>.

Les investissements réalisés par FedDev Ontario étaient conformes à ces priorités, notamment en ce qui concerne :

- **Entreprises** : se concentrer sur la croissance et accélérer le démarrage, le développement précoce, l'expansion et la modernisation des entreprises en attirant et en facilitant les investissements, en soutenant l'adaptation, l'adoption et la commercialisation des technologies, en appuyant les services de conseil et les activités de développement des marchés et en attirant des entreprises bien établies.
- **Technologies** : renforcer l'écosystème de l'innovation par la poursuite du développement des infrastructures de recherche (par exemple, amélioration ou adaptation des bâtiments existants et fourniture d'équipements pour les centres nouveaux ou existants), investissements dans le développement, l'essai et la commercialisation des technologies, et facilitation du développement de collaborations, de partenariats et de groupements régionaux.
- **Les personnes** : attirer, développer et retenir des travailleurs hautement qualifiés, des chercheurs et des entrepreneurs. Les contributions de FedDev Ontario ont soutenu la prestation de formation, tandis que les promoteurs signalent que les investissements ont aidé le sud de l'Ontario à attirer et à retenir des travailleurs, des chercheurs et des entrepreneurs clés.

Plus précisément, le tableau ci-dessous décrit comment les six programmes du PPSO ont ciblé et soutenu chacun des domaines prioritaires pour l'innovation identifiés dans le Plan pour l'innovation et les compétences (PIC), qui a été annoncé dans le budget fédéral de 2017.

---

<sup>37</sup> Innovation, Sciences et développement économique Canada, L'innovation pour un Canada meilleur : Ce que nous avons entendu, décembre 2016.

**Tableau 10 : Programmes du PPSO par domaine prioritaire du gouvernement fédéral**

	Domaine prioritaire		
	Entreprises	Technologie	Personnes ou collectivités
<b>Résultat escompté</b>	Les entreprises du Sud de l'Ontario investissent dans le développement et la commercialisation de technologies innovantes	Les entreprises du Sud de l'Ontario sont innovantes et en pleine croissance	Les communautés sont économiquement diversifiées dans le Sud de l'Ontario
<b>Programme s du PPSO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Investir dans l'innovation des entreprises (IIE)</li> <li>● Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fonds de fabrication de pointe (FFP)</li> <li>● Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC)</li> <li>● Investir dans l'innovation des entreprises (IIE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Investir dans la diversification régionale (IDR)</li> <li>● Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO)</li> </ul>
<b>Comment les investissements de FedDev Ontario ont soutenu ce domaine prioritaire</b>	Accélérer le démarrage, le développement précoce, l'expansion et la modernisation des entreprises en attirant et en facilitant les investissements, en soutenant l'adaptation, l'adoption et la commercialisation des technologies, en appuyant les services de conseil et les activités de développement des marchés et en attirant des entreprises bien établies	Renforcer l'écosystème de l'innovation par la poursuite du développement des infrastructures de recherche (par exemple, construction de nouveaux bâtiments, amélioration et adaptation des bâtiments existants et fourniture d'équipements pour les centres nouveaux ou existants), par des investissements dans le développement, l'essai et la commercialisation des technologies, et par la facilitation du développement de collaborations et de partenariats	Les investissements de FedDev Ontario ont soutenu la croissance de nouvelles grappes, ont généré de nouveaux investissements et ont contribué à l'expansion des entreprises en améliorant l'accès à la formation au capital, tandis que les promoteurs des projets ont indiqué que les investissements ont aidé le sud de l'Ontario à attirer et à retenir des travailleurs, des chercheurs et des entrepreneurs clés

Les Tables de stratégie économique facilitent la collaboration entre l'industrie et le gouvernement fédéral, en s'efforçant de transformer les atouts économiques du Canada en avantages mondiaux<sup>38</sup>. Les tables, présidées par des chefs de file de l'industrie dans six secteurs clés, sont les suivantes : fabrication de pointe, agroalimentaire, technologies propres, industries numériques, santé et biosciences et ressources du futur. Les programmes du PPSO ont favorisé le développement et l'avancement de ces six secteurs prioritaires en soutenant les entreprises individuelles de ces secteurs ainsi que les associations et initiatives sectorielles. Par exemple, le FFP a été conçu précisément pour renforcer le secteur de la fabrication de pointe en Ontario.

<sup>38</sup> Innovation, Sciences et Développement économique Canada Rapport des Tables de stratégies économiques du Canada : L'impératif de l'innovation et de la compétitivité.  
[https://www.ic.gc.ca/eic/site/098.nsf/fra/h\\_00020.html](https://www.ic.gc.ca/eic/site/098.nsf/fra/h_00020.html).

**3. Les programmes du PPSO s'harmonisent également aux considérations politiques clés à l'échelle du gouvernement, telles que celles relatives aux langues officielles et à l'analyse comparative entre les sexes.**

Les profils d'information sur le rendement des six programmes du PPSO ont examiné la manière dont chaque programme a été conçu et mis en œuvre conformément aux considérations politiques suivantes à l'échelle du gouvernement<sup>39</sup> :

**Langues officielles** : Les communications et la prestation de services pour les programmes étaient offertes dans les deux langues officielles conformément à la *Loi* et au Règlement sur les *langues officielles* ainsi qu'aux directives connexes du Conseil du Trésor (par exemple, les contrats de prestation de services par des tiers énoncent l'accommodement des deux langues officielles).

- **Analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)** : L'ACS+ n'a pas identifié de résultats inévitables résultant des programmes du PPSO (par exemple, les projets financés par le FFP devaient être accessibles de manière égale aux hommes et aux femmes).
- **Obligation de consultation** : Conformément aux Lignes directrices actualisées à l'intention des fonctionnaires fédéraux pour remplir l'obligation légale de consulter (2011), les projets potentiels financés par le PPSO ont fait l'objet d'une évaluation afin de déterminer s'il existait une obligation légale de consulter les Autochtones (par exemple, en examinant si des répercussions directes ou indirectes pourraient se produire qui affecteraient les droits autochtones ou les droits issus de traités). Les évaluations englobent la fourniture d'éléments de programme par des tiers.
- **Les évaluations environnementales : Conformément à la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale de 2012**, des évaluations ont été menées pour les projets proposés. La livraison par un tiers a nécessité l'identification des projets sur les terres fédérales afin de s'assurer qu'une évaluation a été effectuée, si nécessaire.

**4. Enfin, les programmes du PPSO ont été harmonisés à d'autres domaines prioritaires du gouvernement fédéral, tels que les technologies propres, les exportations et le commerce international, le développement économique rural, et le développement économique et la création d'emplois pour les Autochtones.**

Le tableau ci-dessous indique l'harmonisation entre les programmes du PPSO et les engagements de la lettre de mandat d'ISDE.

---

<sup>39</sup> FedDev Ontario, 2017. Profils d'information sur le rendement.

**Tableau 11 : Alignement entre les programmes du PPSO et les priorités plus larges du gouvernement fédéral**

Lettre d'engagement du mandat d'ISDE	Programme ou programmes pertinents du PPSO
Soutenir les ministres de l'Environnement, du Changement climatique et des Ressources naturelles dans leurs investissements stratégiques dans notre secteur des technologies propres.	IIE, ICPE, IPC, IDR
Travailler avec le ministre des Affaires autochtones et du Nord et le ministre de l'Emploi, du Développement de la main-d'œuvre et du Travail pour promouvoir le développement économique et créer des emplois pour les Autochtones.	PDEO
Soutenir le ministre du Commerce international dans l'élaboration de programmes visant à aider les entreprises canadiennes à accroître leurs exportations, à élargir l'éventail de leurs partenaires commerciaux, à s'adapter aux nouveaux accords commerciaux, à en tirer parti et à se préparer à leur mise en œuvre.	ICPE
Aider la ministre du Développement économique rural à faire en sorte que les Canadiens vivant dans des collectivités rurales et éloignées aient des chances égales de participer pleinement à l'économie du pays et de partager sa prospérité.	IDR, PDEO

**5. Les 13 représentants de FedDev Ontario interrogés ont tous indiqué que le PPSO et les programmes actuels de FedDev Ontario sont bien alignés sur les priorités du gouvernement fédéral, ce qui est conforme aux conclusions de l'analyse documentaire.**

Les représentants de FedDev Ontario ont le plus souvent noté l'alignement sur les priorités suivantes du gouvernement fédéral :

- **Plan pour l'innovation et les compétences** (par exemple, réaligner les ARD pour soutenir les objectifs du plan pour l'innovation et les compétences);
- **Croissance inclusive** (par exemple, cibler les groupes sous-représentés dans l'examen des demandes et le suivi des répercussions, en utilisant l'analyse comparative entre les sexes);
- **L'innovation et la croissance rurales** (par exemple, en consacrant 100 millions de dollars sur trois ans à des projets qui favorisent l'innovation et la croissance dans les collectivités rurales);
- **Technologies propres** (par exemple, en donnant la priorité aux projets de technologies propres dans l'examen des demandes).

Les représentants ont également mentionné que FedDev Ontario adapte sa programmation pour assurer l'harmonisation aux priorités changeantes du gouvernement fédéral (par exemple, les ajustements actuels de la programmation pour soutenir les priorités du gouvernement fédéral comme la Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat, l'Initiative pour l'acier et l'aluminium et le Fonds pour les expériences canadiennes, qui ont tous été lancés vers la fin ou après le deuxième mandat quinquennal du PPSO).

## 4.4 Relation avec d'autres programmes

Les principales conclusions de l'évaluation concernant la relation entre le PPSO et d'autres programmes sont les suivantes.

1. **Il existe dans le Sud de l'Ontario toute une série de programmes des gouvernements fédéral et provincial qui encouragent l'innovation, le développement des entreprises et le développement communautaire.**

Nombre de ces programmes partagent des objectifs avec les programmes du PPSO. Ces autres programmes sont offerts par des agences du gouvernement fédéral et des sociétés d'État ainsi que par le gouvernement provincial. L'aide prend le plus souvent la forme d'un financement (par exemple, sous forme de prêts et de subventions), bien que de nombreux programmes offrent d'autres services d'aide (par exemple, des conseils aux entreprises et une aide au développement de produits et services).

Le tableau ci-dessous contient une liste actualisée des programmes et services qui ont été initialement identifiés lors de l'évaluation provisoire du PPSO en 2017. Le tableau indique également le ou les types d'entreprises que chaque programme ou service soutient ainsi que le ou les types de soutien fourni. Le tableau a été mis à jour sur la base d'informations provenant de sources telles que le Conseil consultatif en matière de croissance économique, le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et les budgets du gouvernement fédéral<sup>40</sup>. Les détails tels que le maintien des programmes ou services en activité ont été validés par les sites Web des institutions.

**Tableau 12 : Autres programmes dans le Sud de l'Ontario répondant à des besoins similaires à ceux des programmes du PPSO**

Institution	Programme ou service	Stade précoce	En croissance	Maturité et modernisation	Financement et accès aux capitaux	Services de soutien aux entreprises	Produit et soutien au développement de services
<b>Agence fédérale et société d'État</b>							
AAC	Agri-innovater (anciennement Agri-innovation)	•	•	•	•		•
	Programme canadien des priorités stratégiques de l'agriculture (anciennement Programme canadien d'adaptation agricole)				•		•
	Programme industriel du Centre de recherche et de développement de Saint-Hyacinthe	•	•	•			•

<sup>40</sup> FedDev Ontario. 2017. Évaluation provisoire du programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario. [https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02429.html?OpenDocument](https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02429.html?OpenDocument). Conseil consultatif en matière de croissance économique. 2017. Libérer l'innovation pour stimuler la mise à l'échelle et la croissance. <https://www.budget.gc.ca/aceg-ccce/pdf/innovation-2-eng.pdf>. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. 2017. Inventaire des programmes d'innovation en entreprise et de technologies propres du gouvernement fédéral <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/organisation/rapports/inventaire-programmes-innovation-entreprise-technologies-propres-gouvernement-federal.html>. Gouvernement du Canada. 2018. Égalité + croissance, une classe moyenne forte (budget de 2018). <https://www.budget.gc.ca/2018/docs/plan/budget-2018-fr.pdf>. Réseaux de centres d'excellence. 2018. Programme des centres d'excellence en commercialisation et en recherche. [https://www.nce-rce.gc.ca/programs-programmes/cecr-cecr/index\\_fra.asp](https://www.nce-rce.gc.ca/programs-programmes/cecr-cecr/index_fra.asp).

Institution	Programme ou service	Stade précoce	En croissance	Maturité et modernisation	Financement et accès aux capitaux	Services de soutien aux entreprises	Produit et soutien au développement de services
BDC	Capital-risque	•			•		
	Capital de croissance et de transition	•	•	•	•		
	Prêts aux entreprises	•	•	•	•		
	Services de conseil (notamment aux sociétés d'aide au développement des collectivités)	•	•	•		•	•
ACN	Programme de développement des technologies spatiales				•		
MDN	Innovation pour la défense, l'excellence et la sécurité (IDeES)	•	•	•			
EDC	Services de financement, de prise de participation et de capital-risque		•	•	•		
	Services de conseil		•	•		•	
RCAANC et SAC	Programme d'entrepreneuriat autochtone : Capital et soutien aux entreprises	•	•	•	•	•	
IRCC	Programme de capital-risque pour les immigrants investisseurs	•			•		
	Visa pour démarrage d'entreprise	•			•		
FAC	Financement agricole Canada – Entreprises	•	•	•	•		
FedDev Ontario	Programme de développement des collectivités	•	•	•	•	•	
FIN	Initiative de catalyseur de capital-risque (fournie en partenariat avec BDC et ISDE)	•	•		•	•	•
AMC	Accélérateurs technologiques canadiens		•	•		•	
	CanExport	•			•	•	
	Visée mondiale en innovation	•			•		
	Service des délégués commerciaux	•	•	•		•	
ISDE	Programme de financement des petites entreprises du Canada	•	•	•	•		
	Consortium en aérospatiale pour la recherche et l'innovation au Canada (CARIC) (à but non lucratif)	•	•	•			•
	Futurpreneur Canada (à but non lucratif)	•			•	•	
	Initiative des supergrappes d'innovation	•	•	•	•		•
	Fonds d'innovation stratégique (désormais	•	•	•	•		•

Institution	Programme ou service	Stade précoce	En croissance	Maturité et modernisation	Financement et accès aux capitaux	Services de soutien aux entreprises	Produit et soutien au développement de services
	condensé avec les centres d'excellence pour la commercialisation et la recherche, les réseaux de centres d'excellence dirigés par les entreprises; a fusionné plusieurs programmes existants et le financement est désormais assuré dans le cadre de cinq volets)						
	Programme d'innovation pour les fournisseurs du secteur de l'automobile (aboli)	•					•
	Autres organismes sans but lucratif soutenus par ISDE (par exemple, MITACS, Génome Canada)				•		
CNRC	Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI)	•	•	•	•	•	•
	Divers autres programmes (par exemple, le Centre de développement des ressources aquatiques et des cultures, le Centre de recherche thérapeutique en santé humaine, etc.)	•	•	•			•
RNCAN	Programme d'innovation énergétique	•	•	•	•		•
	Programme de développement des marchés	•	•	•	•	•	•
	Programme d'innovation forestière						•
	Programme Investissements dans la transformation de l'industrie forestière	•	•	•	•		
	Divers autres programmes (par exemple, Science de la lutte contre les déversements d'hydrocarbures)						•
SPAC	Programme d'innovation Construire au Canada (anciennement Programme canadien de commercialisation des innovations)	•					•
TDDC	Technologies du développement durable Canada	•	•	•	•		•
Trois Conseils	IRSC : Programme de partenariats pour l'innovation en cybersanté				•		

Institution	Programme ou service	Stade précoce	En croissance	Maturité et modernisation	Financement et accès aux capitaux	Services de soutien aux entreprises	Produit et soutien au développement de services
	Programmes de collaboration (par exemple, subventions de recherche et de développement)	•	•	•	•		•
	CRSNG : Subventions d'alliance	•	•	•	•		
Autres	Soutien collaboratif (par exemple, le Réseau des entreprises canadiennes)	•	•	•	•	•	•
<b>Gouvernement provincial</b>							
MEDG	Fonds de développement de l'Est de l'Ontario*	•	•	•	•		
	Fonds de développement du Sud-Ouest de l'Ontario*	•	•	•	•		
	Programmes de la Société de gestion du Fonds du patrimoine du Nord de l'Ontario	•	•		•	•	
	Programme de développement économique des collectivités rurales	•	•		•	•	
	Centres d'excellence de l'Ontario (à but non lucratif)	•	•	•	•	•	•
	Fonds d'accélération du développement pour les marchés internationaux		•		•		
	Les accélérateurs des technologies propres en Ontario	•	•		•	•	•
	L'accent vert sur l'innovation et la technologie (GreenFIT)		•				•
CPGC	Fonds ontarien pour les technologies émergentes*	•	•	•			
MAAARO	Centre de commercialisation des technologies agricoles (comprend la Bioentreprise Corporation, Ontario Agrifood Technologies, d'autres collaborations fructueuses de l'ATCC, etc.)	•	•			•	•

\*Le site web est obsolète (par exemple, 2 ans et plus) ou indique que le programme est en cours de révision, de sorte qu'il peut ne plus être disponible.

L'une des principales conclusions de l'analyse documentaire est que certains programmes du gouvernement provincial ne sont plus offerts (par exemple, le Fonds d'investissement vert et le Fonds de capital-risque de l'Ontario). En outre, de nombreuses initiatives du gouvernement provincial sont en cours d'examen, ce qui laisse penser qu'elles pourraient ne plus offrir de soutien aux entreprises ontariennes à l'avenir (par exemple, le programme Northern Business Opportunity – Small Business Start-Up Projects, Microlending for Women in Ontario, Growing Forward 2 for Processors, etc.)

Ensemble, ces résultats indiquent que les entreprises de l'Ontario pourraient avoir moins de financement du gouvernement provincial et de services de soutien à leur disposition qu'auparavant.

**2. Des facteurs tels que l'orientation spécifique à l'emplacement de FedDev Ontario, la forte demande de financement et la coordination entre FedDev Ontario et d'autres organismes de programmation ont contribué à garantir que les programmes du PPSO complètent plutôt que de dupliquer d'autres programmes du gouvernement fédéral ou provincial ayant des objectifs similaires.**

Bien que l'ampleur des programmes du PPSO crée un potentiel de chevauchement avec d'autres programmes, certaines des caractéristiques clés de FedDev Ontario et de ses programmes ont permis à l'Agence de positionner ses programmes de manière à compléter les autres sources d'aide disponibles, tel qu'il est décrit ci-dessous :

- En tant qu'organisation régionale, l'Agence est bien placée pour comprendre les besoins spécifiques des principaux groupes cibles qui ne sont pas satisfaits par d'autres programmes. FedDev Ontario travaille en étroite collaboration avec les organismes de développement industriel et les entreprises pour identifier les besoins des grappes existantes et émergentes. Elle est en mesure de fournir des services sur le terrain en soutenant les principaux intermédiaires (tels que les SADC, les associations industrielles et d'autres institutions), qui fournissent des capitaux et des services de soutien aux organisations à but lucratif et non lucratif. En outre, FedDev Ontario effectue des analyses et des recherches périodiques, ce qui aide l'Agence à se tenir au courant des possibilités, des problèmes et des contraintes potentiels en matière de développement.
- En offrant une gamme de programmes, le soutien offert par FedDev Ontario peut être adapté pour répondre aux besoins spécifiques des clients qui ne peuvent être satisfaits par d'autres programmes.
- Les contributions fournies par FedDev Ontario permettent un cumul dans le cadre de lignes directrices spécifiques, ce qui permet d'associer le financement à des fonds provenant de diverses autres sources, notamment d'autres programmes du gouvernement fédéral et des provinces. Les accords de cofinancement permettent aux promoteurs d'accroître leur accès à d'autres financements et facilitent le partage des risques. La présence d'un financement du gouvernement fédéral attire également davantage l'attention sur un projet et augmente les possibilités d'accès au financement des investisseurs du secteur privé.
- FedDev Ontario fournit une aide à l'orientation, en orientant les organisations vers d'autres sources d'assistance lorsque cela est pertinent. En plus du service d'orientation offert par les agents de projet, l'Agence gère également le site [Web des services aux petites entreprises](#) de FedDev Ontario qui agit comme un guichet unique fournissant des informations et des conseils sur les programmes et les exigences du gouvernement, ainsi que sur d'autres sources de financement. Services aux petites entreprises de FedDev Ontario a conclu des partenariats avec Service Ontario et des partenaires communautaires ou centres d'affaires régionaux qui offrent des services en personne, des ressources documentaires pour les entreprises et des consultations. FedDev Ontario travaille également avec 10 autres partenaires du gouvernement fédéral sur l'initiative Service de croissance accélérée, qui aide les entreprises à forte croissance à se développer grâce à une approche coordonnée et simplifiée de l'accès aux services de soutien aux entreprises du gouvernement fédéral.

- Quelques répondants clés et répondants au sondage ont indiqué que l'Agence pourrait adopter un rôle plus proactif dans l'identification et la mise en correspondance des besoins ou possibilités en consultant l'industrie, les associations, d'autres organismes gouvernementaux, entre autres. Des efforts ont été déployés par FedDev Ontario pour améliorer le niveau de coordination des programmes entre les organisations par le biais de réunions régulières et de canaux de communication établis, ce qui permet de minimiser les chevauchements potentiels, de clarifier les rôles et de partager les informations.

### 3. Les programmes du PPSO ont répondu à des besoins qui n'auraient pas été satisfaits par d'autres programmes. Seuls 10 pour cent des projets auraient été réalisés comme prévu en l'absence de financement de FedDev Ontario.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, 9 des promoteurs de projets ont indiqué que le projet aurait été réduit dans sa portée (39 pour cent), annulé (30 pour cent), retardé (25 pour cent) ou mis en œuvre sur une plus longue période (23 pour cent) en l'absence du soutien de FedDev Ontario. Seuls trois des quinze candidats dont la demande de financement n'a pas été approuvée ont indiqué que leur projet s'était déroulé comme prévu en l'absence de soutien de FedDev Ontario et seuls deux de ces projets ont été achevés à ce jour.

**Tableau 13 : Répercussions du financement de FedDev Ontario sur la réalisation des projets**

Promoteurs : Si FedDev Ontario n'avait pas été en mesure de financer le ou les projets, qu'aurait fait votre organisation? OU						
Non financé : Qu'est-il arrivé au projet proposé lorsque vous n'avez pas pu obtenir de financement de FedDev Ontario? (Sélectionnez tout ce qui s'applique)						
	Promoteurs <sup>41</sup>		Non financé		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
Total des répondants	119	100	15	100	134	100
Le projet s'est déroulé comme prévu	12	10	3	20	15	11
Réduction de la portée du projet	47	39	3	20	50	37
A mis en œuvre le projet tel que prévu, mais sur une période plus longue	27	23	5	33	32	24
A reporté le démarrage du projet	30	25	4	27	34	25
A annulé le projet	36	30	3	20	39	29
A entrepris un autre type de projet	18	15	2	13	20	15
A approché un autre programme de financement pour remplacer le financement demandé à FedDev Ontario	24	20	-	-	24	18
Recherche de capitaux et investissements privés	-	-	2	13	2	1
Autres	8	7	3	20	11	8

En moyenne, les promoteurs ont estimé qu'il y avait 41 pour cent de chances que le projet se poursuive sous une forme ou une autre, même en l'absence de financement de FedDev Ontario. Les trois quarts des promoteurs (74 pour cent) ont estimé qu'il y avait 50 pour cent ou moins de chances que le projet se réalise.

<sup>41</sup> Les promoteurs ont répondu à cette question pour 119 projets.

## 5. Efficacité

Le présent chapitre résume les principales constatations relatives à l'efficacité des programmes du PPSO. Il commence par une présentation de l'état actuel des projets et examine ensuite l'effet de levier des fonds, la réalisation des objectifs des projets, les répercussions signalées à ce jour et la mesure dans laquelle les projets financés devraient continuer à générer d'autres répercussions au-delà de la durée du financement de FedDev Ontario.

### 5.1 Mise en œuvre

#### 1. Quatre-vingt-quinze pour cent des projets du PPSO ont été achevés et ont été largement mis en œuvre comme prévu.

Selon les promoteurs des projets, 95 pour cent des projets étaient réalisés au moment où le sondage d'évaluation a été clos (septembre 2019). Deux projets ont été signalés comme annulés, tandis que 11 ont été classés par les promoteurs comme étant en cours. Dans un cas, le promoteur du projet a déclaré avoir obtenu un financement complémentaire de FedDev Ontario.

Seuls six pour cent des promoteurs ont indiqué que leurs projets n'ont pas été mis en œuvre comme prévu. Sur les sept promoteurs de projet qui ont indiqué que le projet n'avait pas été mis en œuvre comme prévu, il a été noté ce qui suit :

- il y a eu des changements dans le calendrier du projet (retard ou prolongation) (5 répondants);
- l'orientation du projet a changé ou les stratégies ont été modifiées (3 répondants);
- certaines parties du projet n'ont pas été mises en œuvre ou la portée du projet a été réduite (2 répondants), certaines des organisations partenaires ont changé (1 répondant).

Lorsqu'on leur a demandé si les changements avaient des répercussions sur l'efficacité ou les résultats de l'initiative, certains promoteurs ont répondu par l'affirmative :

- le financement du projet ne couvrait que la moitié des objectifs du projet après les changements (1);
- le projet a été reconfiguré pour se concentrer sur les femmes chefs d'entreprise (1);
- l'organisme promoteur n'a pas été en mesure d'obtenir un financement privé complémentaire, ce qui a eu des répercussions sur la réalisation des objectifs du projet (1).

#### 2. Les investissements réalisés par FedDev Ontario ont bénéficié d'un financement important provenant d'autres sources, notamment des organismes promoteurs, du secteur privé et d'autres sources des gouvernements fédéral et provincial.

Le tableau ci-dessous illustre le niveau de financement apporté par d'autres sources pour chaque dollar versé par FedDev Ontario. Dans l'ensemble, les projets ont reçu 2,43 \$ de financement pour chaque dollar versé par FedDev Ontario. La principale source de financement a été les promoteurs du secteur privé (en particulier ceux qui participent au FFP et au ICPE). Parmi les autres sources principales, citons les promoteurs à but non lucratif et le gouvernement de l'Ontario.

**Tableau 14 : Financement moyen provenant d'autres sources pour chaque dollar fourni par FedDev Ontario**

Sources de financement	Projets	Valeur (en millions de dollars)	Pourcentage	Pour 1 \$ de financement par FDO
FedDev Ontario	201	704,3 \$	29,2	---
Promoteurs (projets à but lucratif)	127	1 283,5 \$	53,1	1,82 \$
Promoteurs (projets à but non lucratif)	22	220,2 \$	9,1	0,31 \$
Gouvernement provincial	40	147,5 \$	6,1	0,21 \$
Autre gouvernement fédéral	16	22,9 \$	0,9	0,03 \$
Gouvernement local	4	9,1 \$	0,4	0,01 \$
Autres	10	27,0 \$	1,1	0,04 \$
			100,0	2,43 \$

Le tableau suivant illustre le financement obtenu par programme. Tel qu'il est indiqué, le ratio d'effet de levier allait d'aucune autre source de financement pour les projets du PDEO et du PPSO à un maximum de 4,53 \$ pour chaque dollar de FedDev Ontario dans le cas du ICPE. Les ratios de levier financier des programmes du PPSO ne sont pas directement comparables, car les besoins de financement par effet de levier varient d'un programme à l'autre.

**Tableau 15 : Financement moyen provenant d'autres sources par programme pour chaque dollar fourni par FedDev Ontario**

Programme	Nombre	Valeur (en millions de dollars)		Pour 1 \$ de financement par FDO
		FDO	Total Coût	
Investir dans l'innovation des entreprises	93	81,8 \$	198,5 \$	1,43 \$
Investir dans la croissance des entreprises et les produits	53	204,1 \$	1 128,0 \$	4,53 \$
Investir dans les partenariats de commercialisation	12	123,8 \$	320,5 \$	1,59 \$
Investir dans la diversification régionale	16	83,0 \$	153,7 \$	0,85 \$
Projet stratégique du PPSO	1	8,0	8,0 \$	0,00 \$
Fonds de fabrication de pointe	9	155,5 \$	558,0 \$	2,59 \$
PDEO <sup>42</sup>	17	48,0 \$	48,0 \$	0,00 \$
<b>Total</b>	<b>201</b>	<b>704,3</b>	<b>2 414,6 \$</b>	<b>2,43 \$ par dollar</b>

<sup>42</sup> Bien que le financement du PDEO fourni par FedDev Ontario ne soit pas exploité par les SADC, il peut l'être grâce au financement des bénéficiaires directs soutenus par le PDEO.

## 5.2 Résultats

### 1. Les projets ont largement réussi à atteindre leurs objectifs.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, lorsqu'on leur a demandé quels étaient les principaux objectifs de leurs projets respectifs, les trois objectifs les plus souvent cités par les promoteurs de projets étaient la fourniture de services de conseil aux entreprises (33 pour cent), le développement ou l'expansion des capacités de fabrication (25 pour cent) et le développement des marchés (20 pour cent). Les bénéficiaires ont également été invités à indiquer les objectifs des projets financés par le PPSO dans lesquels ils étaient impliqués. Les objectifs les plus souvent cités par les bénéficiaires sont l'augmentation de la production, de la productivité et de l'efficacité (32 pour cent), l'amélioration de leurs propres compétences ou de celles de leurs employés (18 pour cent) et l'augmentation des ventes (18 pour cent).

**Tableau 16 : Principaux objectifs du projet selon les promoteurs et les bénéficiaires du projet**

Question : Quels étaient les principaux objectifs du projet? / Quels étaient les objectifs de votre organisation pour être impliquée dans ce projet ou pour utiliser les résultats qui ont été produits?				
Objectifs	Promoteurs		Bénéficiaires	
	N <sup>o</sup>	%	N <sup>o</sup>	%
<b>Établissement des objectifs par les répondants</b>	<b>101</b>	<b>100</b>	<b>228</b>	<b>100</b>
Services de conseil aux entreprises (par exemple, soutien aux nouvelles entreprises, entreprises autochtones)	33	33	-	-
Développement et expansion des capacités de fabrication (par exemple, construction et expansion de l'espace ou des installations de production, obtention de plus d'équipements et ressources ou mise à niveau de la technologie)	25	25	39	17
Développement du marché (par exemple, augmenter les ventes, accroître les revenus, attirer de nouveaux clients, conquérir de nouveaux marchés et étendre les marchés existants, augmenter le nombre de membres de l'organisation)	20	20	41	18
Recherche et commercialisation (par exemple, commercialisation de nouveaux produits)	16	16	-	-
Développement de produits, de prototypes ou de technologies (par exemple, soutenir et accroître l'innovation par le développement de nouvelles technologies ou de nouveaux procédés)	16	16	-	-
Embaucher plus de salariés et soutenir la création d'emplois	12	12	24	11
Augmenter la production, la productivité et l'efficacité (par exemple, accroître la production, fournir davantage de services, améliorer ou moderniser les processus)	8	8	73	32
Développer des partenariats et réseaux stratégiques (par exemple, des réseaux d'anges)	7	7	-	-
Améliorer la qualité des services et des produits	6	6	16	7
Améliorer la productivité et minimiser les coûts de production	4	4	-	-
Mettre à niveau les compétences (par exemple, la gestion d'entreprise, les compétences en matière de présentation, le fonctionnement des équipements)	3	3	42	18
Accroître la visibilité de l'entreprise (par exemple, en changeant de marque sur les médias sociaux)	-	-	29	13
Autres	5	5	34	14

Les promoteurs et les bénéficiaires du projet ont également été invités à évaluer dans quelle mesure le projet a atteint ses objectifs, en utilisant une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « pas du tout réussi », 3 à « un peu réussi » et 5 à « très réussi ». Tel qu'il est indiqué ci-dessous, la note moyenne fournie par les promoteurs de projets était de 4,5 et la note moyenne fournie par les bénéficiaires était de 4,4.

**Tableau 17 : Atteinte des objectifs du projet**

Question : Sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie pas du tout réussi, 3 un peu réussi et 5 très réussi, dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à atteindre ses objectifs jusqu'à présent?						
Réponse	Promoteurs		Bénéficiaires		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%
1 Pas du tout	-	-	4	1,5	4	1,0
2	1	0,8	1	0,4	2	0,5
3 Un peu	10	8,0	23	8,7	33	8,5
4	33	26,4	72	27,3	105	27,0
5 Très	79	63,2	133	50,4	212	54,5
S.O.	-	-	-	-	-	-
Aucune réponse	2	1,6	31	11,7	33	8,5
Total des répondants	125	100,0	264	100,0	389	100,0
Note moyenne	4,5		4,4		4,5	

**2. Reflétant la nature diverse des projets financés, les projets ont généré un large éventail de répercussions.**

Diverses sources de données ont été utilisées pour décrire les résultats générés par les projets, notamment :

- Les résultats des sondages menés auprès de 114 promoteurs de projets (représentant 125 projets) et de 264 bénéficiaires de projets concernant le succès des projets et les répercussions qui en résultent.
- Les résultats sont présentés par les promoteurs de projets dans leurs rapports trimestriels et annuels, et sont regroupés par FedDev Ontario dans une base de données de projets qui sont ensuite analysés. Les types de données communiquées varient selon les projets et dans le temps, ce qui signifie que les données disponibles sous-estiment probablement de manière significative les répercussions globales du PPSO.
- Une analyse par paires appariées, menée par Statistique Canada, qui compare les changements en matière d'emploi, de revenus, de productivité du travail, de dépenses de Ret D et d'exportations parmi les entreprises soutenues directement et indirectement par FedDev Ontario aux changements dans une population similaire d'entreprises qui n'ont pas été soutenues.
- Résultats des études de cas avec un échantillon de projets de consortiums et d'autres types de projets soutenus par FedDev Ontario.
- Les données sur les dépenses sont présentées dans les accords de contribution des 201 projets.

Les répercussions les plus fréquemment signalées sont la création et le maintien d'emplois, l'augmentation de la production, le développement, la commercialisation et l'adoption de technologies, l'accès accru à des aides financières et autres aides aux entreprises, le développement de partenariats entre organisations, la croissance et le développement des entreprises, le développement de grappes d'entreprises et le développement économique communautaire.

**Emploi et formation**

Tous les projets devaient faire état de la création et du maintien d'emplois. Dans leurs rapports trimestriels et annuels, 193 des 201 projets ont fait état de la création et du maintien d'emplois grâce au projet. Au total, 30 237 emplois ont été signalés, y compris la création de 12 744 emplois permanents et

de 1 490 emplois temporaires, ainsi que le maintien de 14 909 emplois permanents et de 1 094 emplois temporaires. Parmi ces emplois, 48 pour cent se trouvaient dans le secteur manufacturier, 23 pour cent dans le secteur de la gestion, 8 pour cent dans le secteur technique et 6 pour cent dans des postes professionnels, tel qu'il est indiqué ci-dessous.

**Tableau 18 : Nombre d'emplois créés et maintenus par type d'emploi**

Types	Créé		Maintenu		Total	Pourcent age
	Permanent	Temporaire	Permanent	Temporaire		
Gestion	3 910	71	2 889	81	6 950	23,0
Professionnel	1 047	94	506	36	1 683	5,6
Technique	1 234	331	907	59	2 531	8,4
Secteur manufacturier	5 166	200	8 799	218	14 384	47,6
Autres	1 387	794	1 808	700	4 689	15,5
Total	12 744	1 490	14 909	1 094	30 236	100,0

Parmi les emplois créés et maintenus, 30 pour cent étaient associés à des projets du secteur privé et 70 pour cent à des projets menés par des organismes à but non lucratif ou des établissements d'enseignement postsecondaire (les organismes à but non lucratif et les établissements d'enseignement postsecondaire finançaient ou soutenaient généralement plusieurs entreprises dans le cadre du modèle de prestation par des tiers). Parmi les projets les plus importants en matière d'emploi, citons :

- Le programme SMART de MEC a fourni un soutien pour les évaluations de technologies avancées par des professionnels qualifiés qui examinent le rendement de fabrication et recommandent la manière dont les technologies avancées pourraient être mises en œuvre. SMART a également financé des projets axés sur l'amélioration de la productivité par l'adaptation ou l'adoption de technologies, de matériaux ou de procédés avancés nouveaux ou améliorés. L'Alliance des manufacturiers et exportateurs canadiens a communiqué des données sur 232 entreprises aidées. Au total, le projet a permis la création ou le maintien de 3 514 emplois.
- Les Centres d'excellence de l'Ontario (CEO) ont déclaré avoir aidé 204 entreprises. Le CEO a fourni un financement de démarrage et un soutien au développement de produits et à l'entrée sur le marché aux jeunes entreprises ontariennes, les aidant à prendre de l'expansion et à se préparer à des investissements ultérieurs, à des partenaires commerciaux et à des clients. Au total, le projet a permis la création ou le maintien de 2 466 emplois.
- L'initiative AIME Global, mise en œuvre par la Fondation Yves Landry, propose deux types d'activités de formation admissibles : la formation qui soutient l'adaptation d'une nouvelle technologie, de nouveaux processus ou procédures ou un changement au sein de l'entreprise qui soutient l'innovation; et la formation qui soutient et développe un personnel hautement qualifié dans tout domaine qui conduit à l'innovation. Le programme a fourni des données sur 281 entreprises aidées. Au total, le projet a permis la création ou le maintien de 2 138 emplois.

Parmi les promoteurs de projets qui ont été interrogés, sept projets ont déclaré avoir formé 2 094 personnes. En outre, 14 projets de consortiums ont indiqué que la formation était un des résultats du projet. Au total, ces projets ont rapporté que 1 406 personnes avaient été formées.

## Production élargie

Selon un examen des accords de contribution de 2013-2014 à 2018-2019, 89 des 201 projets ont impliqué une forme quelconque de coûts d'investissement totalisant 1,48 milliard de dollars, ce qui représente plus de 60 pour cent des dépenses totales associées à ces projets. Sur ce total, 87 pour cent concernaient des projets à but lucratif, dont 64 pour cent des projets à but lucratif d'ICPE et 23 pour cent des projets à but lucratif d'ICPE. Sur les 13 pour cent concernant les projets menés par des organismes à but non lucratif et des établissements d'enseignement postsecondaire, 9 pour cent concernaient IPC, 3 pour cent IDR et 1 pour cent le FFP.

FedDev Ontario a fourni des fonds aux entreprises pour améliorer les capacités de fabrication d'une grande variété de produits tels que l'acier, les métaux ouvrés, les aliments et les confiseries, les composants automobiles et aérospatiaux, les produits biologiques, les wagons de chemin de fer et les remorques en aluminium, les emballages en carton, le caoutchouc recyclé et les tissus d'ameublement en vinyle. Parmi les exemples d'entreprises qui ont réalisé des investissements importants pour accroître leurs capacités de production avec le soutien de FedDev Ontario, on peut citer :

- Ferrero, l'un des plus grands fabricants de chocolat et de confiseries au monde, a choisi d'étendre ses capacités de production et d'ajouter de nouvelles lignes de produits au Canada plutôt que dans d'autres pays, notamment en Italie, en Allemagne, en Irlande et au Mexique, en partie grâce au financement de FedDev Ontario. Cette expansion a créé 118 emplois, a incité 7 entreprises de la chaîne d'approvisionnement à envisager une présence à Brantford et a généré à ce jour un chiffre d'affaires de 153 millions de dollars.
- Le fournisseur automobile Integrity Tool and Mold Inc. a reçu un financement de FedDev Ontario pour étendre et améliorer sa capacité de production. La modernisation a permis de créer 52 emplois à temps plein et d'augmenter les ventes de 35 pour cent en trois ans, pour atteindre un chiffre d'affaires de 130,4 millions de dollars en 2018. La société a développé ses activités au Canada, aux États-Unis et au Mexique et ses exportations sont passées de 87,2 millions de dollars en 2015 à 117,3 millions de dollars en 2018.
- En janvier 2017, le FFP a accordé un financement à Astrex Inc. pour établir la première ligne de production afin de produire des pièces en aluminium à haute résistance et à faible poids, telles que des traverses et des composants de crash box pour les systèmes de gestion de collision (SGC) utilisés dans les véhicules de tourisme. Une contribution remboursable pouvant atteindre 17,05 millions de dollars est utilisée pour soutenir l'achat et l'installation d'équipements spécialement conçus. Astrex entreprend un projet de quatre ans (en deux phases) pour concevoir, équiper et exploiter une installation de pointe qui la positionnerait comme leader dans la production de pièces en aluminium à haute résistance pour les SGC de véhicules de tourisme.

Parmi les autres exemples de fabricants qui ont créé ou maintenu des ETP avec le soutien de FedDev Ontario, on peut citer :

- une entreprise de robotique qui a créé 93 ETP permanents et en a maintenu 35 en développant ses capacités de fabrication, en modernisant ses installations et en mettant en œuvre de nouvelles technologies;
- une installation automatisée de fabrication et d'entreposage des aliments qui a permis d'étendre les opérations pour desservir les marchés canadien et américain, ce qui a donné lieu à 145 emplois permanents et 120 emplois temporaires;
- un fabricant de produits alimentaires qui a investi dans le stockage en congélateur et dans des équipements de production de pointe pour améliorer sa compétitivité sur le marché de l'exportation, ce qui a entraîné la création de 80 ETP permanents et 104 ETP temporaires.

## Développement, commercialisation et adoption des technologies

Les projets du PPSO ont contribué à renforcer l'écosystème régional de l'innovation en soutenant le développement des capacités de recherche et de développement dans la région, ainsi qu'en encourageant les investissements dans la recherche et le développement menant à la commercialisation de nouvelles technologies. Quarante-deux des 201 projets ont fait état de dépenses en recherche et développement, pour un total de 385 millions de dollars, dont plus de 90 pour cent concernaient des projets financés par le IPC (les établissements d'enseignement postsecondaire et autres organisations à but non lucratif ont investi respectivement 153 millions et 91 millions de dollars) et le FFP (les organisations à but lucratif et à but non lucratif ont investi respectivement 76 millions et 32 millions de dollars). Dans l'ensemble, 76 pour cent des dépenses de R et D étaient associées à des projets menés par des établissements d'enseignement supérieur et d'autres organisations à but non lucratif, tandis que 24 pour cent étaient associées à des projets menés par des organisations à but lucratif.

FedDev Ontario a soutenu la poursuite du développement des écosystèmes d'innovation dans des domaines tels que :

- **Médecine régénérative.** Le Centre for Commercialization of Regenerative Medicine (CCRM) a été créé en 2011 en tant qu'organisme à but non lucratif qui rassemble des scientifiques universitaires, des entrepreneurs et des partenaires industriels et qui soutient le développement de technologies qui accélèrent la commercialisation de thérapies à base de cellules souches et de biomatériaux. FedDev Ontario a soutenu le développement des infrastructures nécessaires pour permettre et accélérer le développement, l'essai et l'adoption de technologies innovantes dans la fabrication de cellules. Le projet du CCRM a donné lieu à 25 divulgations d'inventions en matière de matériel, de logiciels, de réactifs et de procédés et à 4 demandes de brevets. Ils ont travaillé avec 24 entreprises en 2018-2019 sur des projets de développement de produits et de procédés, faisant progresser le développement clinique et mettant de nouveaux produits sur le marché.
- **Fabrication de pointe.** Dirigé par le Niagara College, le Southern Ontario Network for Advanced Manufacturing Innovation (SONAMI) est une collaboration entre sept (initialement quatre) institutions universitaires qui aident les fabricants. Il s'agit d'un guichet unique donnant accès à des équipements, des installations de développement et d'essai, ainsi qu'à des services de développement de produits et de recherche appliquée pour faciliter le développement et l'adoption de technologies. SONAMI a travaillé avec 109 entreprises sur 146 projets pour développer 551 prototypes et 144 produits commercialisés. Les partenaires industriels prévoient un chiffre d'affaires de plus de 15 millions de dollars et la création de plus de 100 emplois dans les quelques années qui suivront la fin du projet.
- **Water Tech.** Suite à un précédent projet du Consortium pour l'eau du sud de l'Ontario (CESO) qui a développé une plateforme d'intégration de données pour la gestion des bassins versants en collaboration avec IBM, FedDev Ontario a fourni un financement au CESO pour accroître l'accès de l'industrie à la plateforme intégrée pour le développement, l'essai et la démonstration de nouvelles technologies et de nouveaux services liés à l'eau. Le CESO a contribué à la commercialisation de 13 produits, services et processus. Greyter Water Systems, qui fournit une nouvelle solution technologique pour la conservation de l'eau dans la construction de nouvelles maisons, a été l'une des entreprises qui ont reçu une aide à la R et D de la part du CESO. Le soutien du CESO a permis à Greyter Water Systems de devenir la seule solution de recyclage des eaux grises à avoir reçu la certification NSF/ANSI 350 Classe R pour les systèmes de traitement de réutilisation des eaux sur site résidentiel aux États-Unis [1]. Greyter Water Systems a ensuite lancé

un projet pilote en Arizona avec Lennar Corporation, le plus grand constructeur de maisons des États-Unis et une entreprise du Fortune 500.

- **Informatique avancée.** FedDev Ontario a financé deux projets entrepris par la Southern Ontario Smart Computing Innovation Platform (SOSCIP), dont le second a été financé dans le cadre du PPSO. Le financement de FedDev Ontario pour le premier projet a permis d'assurer la participation d'IBM au projet. Les projets SOSCIP<sup>43</sup> ont d'abord établi puis élargi l'accès de l'industrie et d'autres acteurs aux plateformes de calcul haute performance. Le SOSCIP offre une plateforme qui rassemble les universités de recherche, les acteurs du secteur privé et les PME pour établir un modèle de collaboration en matière de R et D et d'innovation utilisant les dernières technologies informatiques de pointe, ce qui permet de se concentrer sur la résolution des problèmes industriels, le développement de nouvelles opportunités commerciales, la création d'emplois et l'apport de personnel hautement qualifié à la main-d'œuvre. Le SOSCIP a connecté plus de 200 entreprises, ce qui a multiplié par 18 le nombre de nouvelles collaborations créant 45 nouveaux produits, services et brevets. Le SOSCIP a créé 275 emplois directs dans 120 entreprises tout en contribuant à 500 emplois indirects.
- **Technologies de soins de santé personnalisés.** Un projet mené par l'Université de York, le Réseau de santé universitaire et le Centre de santé régional Southlake a fait état de la commercialisation de 77 nouveaux produits, services et processus. Ces innovations sont désormais présentes sur 62 marchés et ont généré 11,9 millions de dollars de ventes (8,3 millions de dollars de plus que prévu initialement). Certains produits, services et processus sont encore en cours de développement.
- **Thérapeutique guidée par l'image.** Le Centre de recherche sur les thérapies guidées par l'image a été créé au sein du Sunnybrook Research Institute (SRI) afin de mettre en place un centre de classe mondiale pour le développement de la technologie des thérapies guidées par l'image dans le Sud de l'Ontario, en capitalisant sur les atouts des grappes existantes dans la région. Par l'intermédiaire du PPSO, le SRI a reçu des fonds pour faire progresser la commercialisation de technologies dans cinq domaines : ultrasons ciblés, interventions cardiovasculaires, réponse aux thérapies, interventions musculo-squelettiques et détection du cancer du sein. Le projet a permis d'accroître la collaboration entre les partenaires universitaires et l'industrie, de développer de nouveaux produits qui sont maintenant au stade des essais cliniques, d'attirer de nouveaux investissements, d'augmenter les ventes, de contribuer à la croissance des entreprises en phase de démarrage et de rehausser le profil du pôle et de la région<sup>44</sup>.

Sur l'ensemble des promoteurs interrogés, 60 pour cent ont déclaré que le soutien fourni par FedDev Ontario a contribué au développement et/ou à la commercialisation de nouveaux produits, services, processus ou technologies. Les répondants ont souligné l'introduction de nouveaux produits sur les marchés qui ont généré des ventes, l'amélioration des produits existants et leur ré-émission sur les marchés, et le développement de technologies brevetées actuellement en phase de pré-commercialisation. En outre, 37 pour cent des bénéficiaires interrogés ont déclaré que les projets auxquels ils ont participé ont contribué à la commercialisation de nouvelles technologies, de nouveaux produits, processus ou services. Par exemple, avec le soutien de FedDev Ontario :

---

<sup>43</sup> Deux investissements pour le SOSCIP – le premier a attiré des investissements d'IBM et un autre a suivi; deux pour le CESO mentionné ci-dessus, IBM ayant participé à la construction de la plate-forme. Le deuxième CESO portait sur l'utilisation de la plate-forme pour soutenir les entreprises.

<sup>44</sup> Résultats du projet : projet national sécurisé dans le cadre du FSI également.

- Food Cycle Sciences Corporation, une entreprise en phase de démarrage établie à Cornwall, a pu lancer deux nouveaux produits technologiques de recyclage des déchets alimentaires. En 2018, les ventes au Canada et aux États-Unis ont contribué à une augmentation des recettes de 1,9 million de dollars. Le projet a également créé six emplois et l'entreprise a obtenu 450 000 \$ d'investissements de suivi de la part du secteur privé.
- 7D Surgical a obtenu l'approbation réglementaire pour sa technologie d'imagerie médicale innovante. La société a lancé son produit au Canada, aux États-Unis, en Australie et en Nouvelle-Zélande, avec un chiffre d'affaires de 4,6 millions de dollars en mars 2009. La société a également créé 28 emplois de PHQ, a déposé 8 brevets et 3 marques de commerce, et a obtenu près de 30 millions de dollars en investissements de suivi.

Parmi les personnes interrogées, 43 pour cent des promoteurs et 33 pour cent des bénéficiaires ont déclaré que les projets auxquels ils participaient leur permettaient d'adopter de nouvelles technologies et d'améliorer leur productivité (par exemple, en introduisant une chaîne ou des processus de production entièrement automatisés ou en intégrant de nouvelles applications logicielles). Certaines des nouvelles technologies ont été conçues pour améliorer la productivité et réduire les coûts (temps et main-d'œuvre).

En voici quelques exemples :

- le développement de nouvelles technologies pour améliorer la productivité dans l'industrie horticole;
- l'amélioration de l'efficacité dans le secteur de la santé grâce à un meilleur accès à l'information;
- l'amélioration de la productivité ou la réduction des coûts grâce à l'amélioration des techniques et technologies de fabrication de pointe, des technologies de la santé, de la gestion des inventaires, de la gestion de l'eau, du remplacement des infrastructures, de la circulation transfrontalière des marchandises et de l'accès aux travailleurs nécessaires.

### **Accès accru aux aides financières et autres aides aux entreprises**

Le PPSO a amélioré l'accès au soutien financier et à l'investissement, aux services de conseil, à la formation et au mentorat grâce à une série de projets, dont le financement visant à renforcer et à développer les réseaux d'investisseurs providentiels, les incubateurs et les accélérateurs d'entreprises. Sur les 201 projets, 25 ont déclaré avoir réalisé des investissements providentiels. Les fonds fournis par FedDev Ontario ont été utilisés pour l'administration et le développement des différents réseaux d'investissement providentiel, aidant à identifier à la fois les investisseurs potentiels et les entreprises, ainsi qu'à effectuer la diligence raisonnable nécessaire pour vérifier les investissements potentiels. L'objectif était d'accroître l'accès au capital en renforçant ces réseaux d'investisseurs providentiels dans le Sud de l'Ontario. Au total, 431 investissements providentiels ont été réalisés, pour un montant total de 187,7 millions de dollars.

Dans leurs rapports trimestriels et annuels, 30 autres projets, dont la majorité ont été financés dans le cadre du PDEO, d'IIE et d'ICPE, ont déclaré avoir apporté un soutien financier aux organisations bénéficiaires. Neuf des 201 projets ont déclaré avoir fourni des services de conseil à un total de 667 entreprises, et ont déclaré avoir fourni des services de formation et de mentorat à un total de 989 entreprises. D'autres projets ont apporté un soutien aux entreprises, mais des données telles que le nombre d'entreprises recevant une formation n'ont pas été saisies par le système de rapports trimestriels.

Voici quelques exemples de projets qui ont fait état d'un meilleur accès au capital et d'un soutien aux entreprises :

- Bioentreprise Corporation, un incubateur et accélérateur d'entreprises de technologies agricoles, a fourni des capitaux de démarrage à 121 entreprises, dont 95 pour cent sont toujours en activité, et un soutien au mentorat à plus de 150 entreprises. À ce jour, les entreprises soutenues ont généré 53,4 millions de dollars de ventes, créé 524 emplois, maintenu 346 emplois et obtenu 55,7 millions de dollars en investissements de suivi.
- York Angel Investors (YAI) a recruté 125 nouveaux investisseurs et réalisé 164 investissements d'une valeur de 21,8 millions de dollars. L'une des entreprises soutenues par YAI est Enthusiast Gaming, qui diffuse en direct des événements de jeux vidéo. La société a augmenté ses revenus de 3,5 millions de dollars en 2017 à 22 millions de dollars en 2018.
- Le Waterloo Accelerator Centre a déclaré avoir aidé 127 entreprises par le biais du programme Envol, qui fournit aux jeunes entreprises potentielles des fonds de démarrage de contrepartie et un encadrement en partenariat avec l'université de Waterloo, l'université Wilfred Laurier et le Conestoga College.
- Les efforts du Southeastern Ontario Angel Network ont permis d'attirer et de retenir des membres, ainsi que de développer l'activité d'investissement du groupe en augmentant sa capacité à identifier, préparer et présenter de meilleures occasions d'investissement aux membres. Le réseau a porté le nombre de ses membres à 107 et a réalisé 23 nouveaux investissements pour un montant total d'environ 14 millions de dollars sur une période de trois ans.

## Partenariats

Les projets ont facilité le développement de collaborations et de partenariats impliquant des investisseurs, des collaborateurs de recherche, des partenaires de projet, des entreprises et d'autres. Au total, les 201 projets ont fait état de 7 368 partenariats avec d'autres organisations, y compris des partenaires de projet, des bénéficiaires et autres. Par exemple, la Société de développement communautaire de Prescott-Russell à Hawkesbury, en Ontario, a favorisé les partenariats. Les principaux segments de clientèle visés par le projet étaient les entreprises commerciales, notamment les particuliers, les sociétés, les partenariats, les coopératives, ainsi que les organismes à but non lucratif, notamment les municipalités, les organismes de développement économique et les entreprises sociales. Les principaux secteurs d'activité visés sont le commerce de détail, les services professionnels, les sociétés de services et l'agriculture. Le projet du George Brown College a créé plus de nouveaux partenariats que prévu. La majorité des partenaires s'engageant avec le collège sont des petites et moyennes entreprises qui se sont engagées dans des projets à court terme; le projet a permis de fournir une aide en R et D à 172 entreprises ou organismes (dépassant l'objectif de 187 pour cent) et de créer et de maintenir 28,6 emplois ETP, entre autres répercussions.

En moyenne, le promoteur du projet et les partenaires ont attribué une note de « 4,7 » sur 5, où 5 signifie que le projet a très bien réussi à atteindre ses objectifs. Les personnes interrogées ont expliqué que le soutien financier de FedDev Ontario a contribué à étendre et à renforcer les programmes, les relations avec les parties prenantes en plus de l'augmentation du flux d'affaires, et le nombre et le montant des investissements.

Le développement de partenariats et de collaborations avec divers autres groupes a été signalé par 112 des 114 promoteurs interrogés. Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure les partenariats et les alliances se sont développés dans le cadre des projets poursuivis, sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie

pas du tout, 3 un peu et 5 beaucoup, les promoteurs des projets ont donné une note moyenne de 4,3. Cinquante-neuf pour cent des promoteurs de projets ont indiqué que des partenariats solides ou à long terme avaient été mis en place, tandis que 13 pour cent ont noté que la plupart ou la totalité des partenariats mis en place dans le cadre des projets n'avaient pas été poursuivis après la fin du projet.

### **Croissance et développement des entreprises**

Cinquante-quatre pour cent des promoteurs de projets interrogés ont déclaré avoir développé davantage les marchés pour leurs produits ou services grâce à des facteurs tels que l'augmentation des ventes, l'obtention de contrats élargis de la part des clients, le développement ou l'expansion des marchés d'exportation ou l'obtention de nouveaux clients. Certains projets ont permis à des entreprises d'accéder à des marchés particuliers en leur offrant la possibilité d'établir des contacts avec des acheteurs potentiels et des utilisateurs finaux clés, de créer des partenariats avec des acteurs clés de l'industrie. Les projets ont également amélioré l'accès à des marchés particuliers en rehaussant le profil de la grappe dans le Sud de l'Ontario et en augmentant l'accès à des conseils d'experts sur la commercialisation des produits et le développement des marchés.

Une analyse par paires appariées réalisée par Statistique Canada confirme les répercussions du PPSO sur la promotion de la croissance et du développement des entreprises. L'analyse compare la croissance et le développement des entreprises soutenues directement et indirectement (c'est-à-dire, les bénéficiaires qui ont reçu des services et un soutien par l'intermédiaire d'un organisme de prestation) par FedDev Ontario aux entreprises qui n'ont pas reçu une telle aide. Pour faciliter l'analyse, FedDev Ontario a recueilli les numéros d'identification des entreprises (NIE) de tous les clients qui ont été directement financés et a demandé aux organismes de prestation de recueillir et de soumettre les NIE de toutes les entreprises desservies par les projets financés par FedDev Ontario. FedDev Ontario a fourni à Statistique Canada une liste des 7 130 entreprises participant à des projets de FedDev Ontario au cours de la période allant de 2009 à 2018, dont 9 pour cent étaient des bénéficiaires directs et 91 pour cent des bénéficiaires. Statistique Canada a ensuite apparié la liste des clients avec une population de non-clients en utilisant un groupe de contrôle aussi similaire que possible au groupe de clients, qui partagent le même code SCIAN à 6 chiffres et des caractéristiques d'entreprise similaires en matière d'emploi, de revenu, d'actifs, de ratio d'endettement et de marge bénéficiaire.

L'analyse a examiné les différences entre les deux groupes en matière de croissance de l'emploi, des revenus, de la productivité du travail, des dépenses de R et D et des exportations, ainsi que les taux de survie des entreprises sur la période 2009-2017. En tant que telle, l'analyse couvre les projets financés à la fois pendant le premier mandat (c'est-à-dire, avant l'introduction des programmes du PPSO) et pendant le deuxième mandat (c'est-à-dire, en incluant les entreprises soutenues par divers programmes du PPSO, notamment IIE, ICPE, FFP et PDEO). Dans l'ensemble, les résultats indiquent que les entreprises soutenues par FedDev Ontario ont tendance à croître considérablement plus rapidement en matière d'emploi, de revenus et de dépenses de R et D que les entreprises qui ne sont pas soutenues, en particulier au cours de la première année suivant l'obtention de l'aide. Au cours des trois premières années suivant le soutien, les entreprises clientes ont enregistré des taux de croissance supérieurs à ceux des entreprises du groupe de contrôle en matière de revenus (8,4 pour cent par rapport à 6,1 pour cent), d'emploi (6,9 pour cent par rapport à 4,2 pour cent), de productivité (11,8 pour cent par rapport à 10 pour cent) et de dépenses de R et D (3,7 pour cent par rapport à 3,3 pour cent). Cependant, les exportations ont augmenté à un rythme plus lent.

**Tableau 19 : Comparaison des clients moyens des mandats 1 et 2 et du groupe de contrôle taux de croissance, un et trois ans après l'aide**

	Clients	Contrôle	Différence
<b>Toutes les entreprises - Taux de croissance sur un an (2009-2018)</b>			
Emploi	10,6 %	1,5 %	9,1
Revenu	12,5 %	3,3 %	9,2
Productivité	4,1 %	6,8 %	-2,7
Dépenses en R et D	9,3 %	2,2 %	7,1
Exportation	4,9 %	5,1 %	-0,2
<b>Toutes les entreprises - Taux de croissance sur trois ans (2009-2018)</b>			
Emploi	8,4 %	6,1 %	2,4
Revenu	6,9 %	4,2 %	2,7
Productivité	11,8 %	10,0 %	1,8
Dépenses en R et D	3,7 %	3,3 %	0,4
Exportation	1,9 %	8,8 %	-6,9

Le tableau ci-dessous présente la même analyse, à l'exception du fait que les résultats pour les bénéficiaires directs et les bénéficiaires sont présentés séparément. Sur une base par entreprise, la valeur du financement apporté à un bénéficiaire direct tend à être supérieure à la valeur fournie aux bénéficiaires, où la valeur du financement de FedDev Ontario peut être répartie entre de nombreux bénéficiaires. Par conséquent, il n'est pas surprenant que les clients qui reçoivent une aide directe de FedDev Ontario aient tendance à connaître une croissance beaucoup plus importante que le groupe de comparaison. Au cours des trois premières années, les entreprises bénéficiaires directes ont dépassé les entreprises du groupe de comparaison de 18,7 pour cent en matière d'emploi, 14,7 pour cent en matière de revenus, 4,2 pour cent en matière de productivité et 44,2 pour cent en matière de dépenses en R et D. En revanche, les bénéficiaires ont dépassé les entreprises du groupe de comparaison de 4,7 pour cent en matière d'emploi, 13 pour cent en matière de revenus, 0,2 pour cent en matière de productivité et 1,6 pour cent en matière de dépenses en R et D.

**Tableau 20 : Comparaison des clients et bénéficiaires directs moyens des mandats 1 et 2 et des taux de croissance du groupe témoin, un et trois ans après l'aide**

	Clients	Contrôle	Différence
<b>Bénéficiaires directs uniquement - Taux de croissance sur un an (2009-2018)</b>			
Emploi	9,3 %	-1,0 %	10,3
Revenu	13,1 %	5,7 %	7,4
Productivité	5,4 %	-8,1 %	13,5
Dépenses en R et D	34,3 %	-9,6 %	43,9
Exportation	1,2 %	4,1 %	-2,8
<b>Bénéficiaires directs uniquement - Taux de croissance sur trois ans (2009-2018)</b>			
Emploi	18,1 %	-0,6 %	18,7
Revenu	14,3 %	-0,4 %	14,7
Productivité	5,5 %	1,3 %	4,2
Dépenses en R et D	38,2 %	-6,0 %	44,2
Exportation	0,6 %	6,0 %	-5,3
<b>Un an - Bénéficiaires (2009-2018)</b>			
Emploi	4,1 %	0,9 %	3,2
Revenu	9,4 %	4,2 %	5,2
Productivité	9,1 %	1,7 %	7,5

	Clients	Contrôle	Différence
Dépenses en R et D	-7,0 %	3,3 %	-10,3
Exportation	6,7 %	6,3 %	0,3
<b>Trois ans – Bénéficiaires (2009-2018)</b>			
Emploi	6,7 %	2,1 %	4,7
Revenu	8,3 %	-4,7 %	13,0
Productivité	1,6 %	1,4 %	0,2
Dépenses en R et D	-6,9 %	-8,6 %	1,6
Exportation	4,2 %	11,7 %	-7,5

Une analyse plus approfondie serait nécessaire pour déterminer si le retour sur investissement est plus important lorsque la contribution est fournie directement aux entreprises ou lorsqu'elle est fournie à des organismes de prestation qui soutiennent alors plusieurs bénéficiaires. Une analyse plus approfondie pourrait également permettre de comprendre pourquoi les entreprises aidées par FedDev Ontario ont tendance à être moins efficaces que leurs homologues du groupe de contrôle en matière de croissance des exportations.

Les données spécifiques au mandat 2 sont beaucoup moins complètes car de nombreux projets étaient encore en cours de réalisation pendant la période de 2015 à 2018 et les données relatives à la croissance sur un an et surtout sur trois ans après le soutien ne sont pas encore disponibles. Par conséquent, l'analyse de Statistique Canada n'a pas séparé les bénéficiaires directs du mandat 2 des bénéficiaires et n'a pas rendu compte des résultats par programme du PPSO. Les données disponibles suggèrent qu'au cours des trois premières années, les entreprises clientes du Mandat 2 ont enregistré des taux de croissance plus élevés en matière de revenus (8,6 pour cent par rapport à -3,0 pour cent), d'emploi (6,2 pour cent par rapport à -5,3 pour cent) et de productivité (3,8 pour cent par rapport à 1,2 pour cent) que les entreprises du groupe témoin.

**Tableau 21 : Comparaison des taux de croissance moyens des clients du mandat 2 et du groupe témoin, un et trois ans après l'aide**

	Clients	Contrôle	Différence
<b>Mandat 2 uniquement – Taux de croissance sur un an (2014-2018)</b>			
Emploi	6,1 %	6,8 %	-0,6
Revenu	9,6 %	-0,4 %	10,0
Productivité	4,1 %	2,2 %	1,9
Dépenses en R et D	--	--	--
Exportation	--	--	--
<b>Mandat 2 uniquement – Taux de croissance sur trois ans (2014-2018)</b>			
Emploi	8,6 %	-3,0 %	11,6
Revenu	6,2 %	-5,3 %	11,5
Productivité	3,8 %	1,2 %	2,6
Dépenses en R et D	--	--	--
Exportation	--	--	--

En général, les entreprises qui ont reçu une aide directe de FedDev Ontario ont beaucoup plus de chances de survivre dans les trois années suivant la réception du financement que les entreprises similaires qui n'ont pas reçu d'aide ou de bénéficiaires. Y compris le mandat 1 de FedDev Ontario (2009-2014) et Mandat 2 (2014-2019), les taux de survie des bénéficiaires directs sont passés de 100 pour cent l'année de référence à 82 pour cent (67 pour cent parmi les pairs du groupe de contrôle) après la première année et 73 pour cent (51 pour cent parmi les pairs du groupe de contrôle) après la troisième année. Les taux de survie des bénéficiaires étaient nettement inférieurs et très similaires à ceux du groupe de contrôle

(passant de 100 pour cent l'année de base à 82 pour cent après la première année et à 49 pour cent après la troisième année).

## **Développement de grappes**

Tant les répondants clés que les promoteurs de projets ont souligné le rôle important que FedDev Ontario a joué dans le renforcement des grappes stratégiques telles que la fabrication, la fabrication de pointe, la biotechnologie et les sciences de la vie, les technologies médicales, l'intelligence artificielle et l'aérospatiale. Plus précisément, FedDev Ontario a soutenu le développement de grappes par le biais de ce qui suit :

- Améliorer le profil de l'Ontario, des grappes et des organisations clés au sein de la grappe, renforçant ainsi son attractivité en tant que cible d'investissement. Les promoteurs ont indiqué que les projets ont permis de sensibiliser le public national et international aux grappes d'entreprises du Sud de l'Ontario et certains promoteurs ont indiqué que les projets ont déjà attiré de nouveaux investissements dans la région. En testant de nouvelles approches, les projets ont également démontré l'efficacité d'un modèle qui rassemble des organisations pour travailler sur des sujets d'intérêt commun.
- Soutenir le développement de groupes industriels, de centres de recherche et de ressources, de réseaux et de consortiums qui, en plus de fournir des services et un soutien, sont devenus des canaux de communication et de coordination dans le secteur, le groupe ou la région.
- Attirer, développer et retenir des travailleurs, des chercheurs et des entrepreneurs hautement qualifiés.
- Soutenir le secteur manufacturier et l'innovation dans toute une série de secteurs, par des investissements stratégiques.
- Mobiliser des investissements pour d'autres sources, en particulier de l'industrie.
- Accélérer le développement des entreprises en leur donnant accès à des capacités de développement de produits et de procédés, à un soutien à la commercialisation, à des services d'experts, à des capitaux et à d'autres formes d'aide.

## **Soutenir le développement économique communautaire**

Les répondants clés ont mentionné des projets spécifiques qui ont soutenu la croissance des collectivités rurales, des petites villes et des centres urbains. Par exemple :

- Le tourisme soutenu, un projet de 100 000 \$ visant à attirer les investissements étrangers directs dans la région du Northumberland, a conduit Le Boat, une entreprise britannique de tours en bateau autoguidés de luxe, à déplacer son bureau de vente de la Floride au Canada. La compagnie a amené 20 bateaux avec des plans pour augmenter sa flotte à 32 et investir 16 millions de dollars sur cinq ans.
- Le projet du PDEO – La Société de développement communautaire de Prescott-Russell, un organisme de développement communautaire sans but lucratif au service d'une communauté de langue officielle en situation minoritaire, a créé et maintenu plus de 800 emplois en faisant appel au financement de FedDev Ontario. L'une des entreprises soutenues par l'organisation, Atlantic Braids, a commercialisé des cordages innovants pour les pétroliers, ce qui s'est traduit par des ventes intérieures de 45 000 unités et des exportations de 45 000 unités supplémentaires.
- Le projet Toronto Global, cofinancé avec le gouvernement de l'Ontario, visait à renforcer la compétitivité de la région du Grand Toronto (RGT) auprès des investisseurs étrangers en présentant une proposition de valeur claire et unifiée pour la région et en adoptant une approche

coordonnée pour attirer les investissements de toutes les municipalités et régions de la RGT. Les marchés étrangers sur lesquels Toronto Global s'est concentrée étaient les États-Unis, le Royaume-Uni, plusieurs pays d'Europe continentale dont les Pays-Bas, l'Allemagne, la Suisse, l'Autriche, l'Espagne et la France, ainsi que les marchés de l'Asie-Pacifique comme le Japon et la Corée. Le projet a permis de garantir 49 investissements dans la RGT.

Les répondants clés ont également mentionné des projets qui ont facilité l'attraction des investissements, le maintien de la main-d'œuvre et la croissance dans des villes de petite et moyenne taille comme Sarnia-Lambton, Hamilton et Kitchener-Waterloo. Les projets du PPSO ont également généré des répercussions communautaires ou sociétales plus larges dans des domaines tels que les suivants :

- les soins de santé, par exemple, une détection plus rapide et améliorée des maladies, une prévention plus précise;
- l'environnement, par exemple le développement de technologies propres liées à l'automobile, à la gestion de l'énergie, au recyclage et à l'eau;
- la culture, par exemple l'accès accru aux produits culturels sur les médias numériques.

**3. Les répondants clés, les promoteurs et les bénéficiaires du projet ont attribué le succès du projet au soutien fourni par FedDev Ontario, à un leadership fort, à des partenariats efficaces, à l'adéquation produit/marché et à la réactivité.**

Parmi les facteurs désignés comme contribuant à la réussite des projets, citons :

- **Financement de FedDev Ontario et engagement dans le projet.** Sans le financement de FedDev Ontario, quatre-vingt-dix pour cent des projets n'auraient pas eu lieu du tout ou auraient avancé à un rythme plus lent, ce qui est particulièrement préjudiciable aux projets axés sur le développement des entreprises et l'innovation. FedDev Ontario a souvent fourni un soutien et des conseils supplémentaires pendant la mise en œuvre des projets pour s'assurer que les objectifs étaient atteints.
- **Expertise, engagement permanent et leadership fort.** Le succès des projets a souvent été déterminé en grande partie par la capacité de l'organisme promoteur à attirer et à retenir les cadres et le personnel possédant les connaissances et l'expertise nécessaires, à réunir un large éventail d'acteurs, à coordonner les diverses activités, intérêts et priorités et à assurer un leadership fort.
- **Des partenariats efficaces.** De nombreux projets ont impliqué un grand nombre d'organisations partenaires, notamment des investisseurs, des collaborateurs de recherche, des partenaires de projet, des entreprises et autres. Les partenariats ont tendance à être plus efficaces lorsqu'un temps suffisant est consacré à l'engagement de partenaires clés, au développement de relations commerciales solides et de la confiance et à l'alignement des intérêts.
- **Forte adéquation produit/marché.** Pour réussir le développement de produits, de technologies et de marchés, il faut bien comprendre les besoins du client. Il a été suggéré que certains projets auraient bénéficié d'une étude de marché plus poussée de la part du promoteur du projet, afin de mieux éclairer la conception du projet.
- **La capacité à répondre efficacement à des développements inattendus.** Il a été noté que les bénéficiaires devaient pouvoir adopter une approche souple, le cas échéant, dans la planification et l'exécution des projets afin de répondre aux questions émergentes et aux développements inattendus, par exemple les changements de conditions économiques ou de marché, les

changements dans les organisations partenaires, la rotation du personnel ou les retards dans les projets.

**4. Les répondants clés, les promoteurs de projets et les bénéficiaires ont également souligné un certain nombre de défis auxquels les promoteurs peuvent être confrontés, notamment les longs délais de commercialisation, les retards de projets, les difficultés à obtenir des fonds, la dispersion du financement sur un trop grand nombre d'activités et le roulement du personnel.**

Parmi les défis déterminés, citons :

- **Des délais plus longs que prévu pour la commercialisation ou le développement de nouveaux marchés.** Les promoteurs ont souvent sous-estimé les délais de commercialisation, notant que les défis techniques étaient souvent plus importants que ce qui avait été prévu au début du projet. Les délais de commercialisation varient considérablement d'une grappe à l'autre. Les entreprises ont également relevé des difficultés liées au fait que certains produits ne fonctionnent pas comme prévu lors de la mise à l'échelle, ainsi qu'à l'évolution des conditions du marché.
- **Difficultés à lever des fonds.** Certains projets ont éprouvé plus de difficultés que prévu à lever des fonds ou à attirer des entreprises. Dans certains cas, les projets ont mis à rude épreuve la trésorerie de l'entreprise et/ou ont nécessité la souscription de dettes supplémentaires.
- **Questions entre partenaires.** Plusieurs promoteurs ont relevé des situations où les partenariats n'ont pas fonctionné efficacement en raison de cultures organisationnelles différentes, de différences de vision et de priorités, et de conflits entre les représentants principaux.
- **Répartir le financement trop faiblement sur un éventail d'activités.** Plusieurs promoteurs ont fait remarquer que, s'ils devaient refaire leur projet, ils réduiraient quelque peu leur champ d'action en matière de technologies, de marchés, de capacités de production ou de bénéficiaires.
- **Les apports du projet.** Certains projets ont été affectés par des difficultés à attirer du personnel ou par le renouvellement du personnel à des postes critiques, ainsi que par des équipements qui n'ont pas fonctionné comme prévu (trouver des alternatives et/ou apporter des améliorations aux équipements peut ajouter à la fois du temps et des coûts au projet).

**5. Les répercussions des projets devraient continuer à s'accroître au fil du temps.**

Lorsqu'on leur a demandé dans quelle mesure les activités ou les capacités soutenues par le projet se sont poursuivies après l'achèvement du projet sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie pas du tout, 3 un peu et 5 beaucoup, la majorité des promoteurs de projets (83 pour cent) ont attribué une note de 4 ou 5, ce qui laisse supposer que les activités et les effets de suivi se poursuivront pour de nombreux projets même après leur achèvement. FedDev Ontario a soutenu des développements qui peuvent se poursuivre de plusieurs manières. Par exemple, certains projets :

- peuvent continuer à utiliser d'autres sources de financement. Les promoteurs de projets ont déclaré qu'ils puiseraient dans leurs propres réserves de liquidités (45 pour cent), dans d'autres programmes gouvernementaux (20 pour cent) et dans les fonds et les investisseurs du secteur privé (20 pour cent) pour soutenir les activités de suivi. Certains projets ont obtenu un financement supplémentaire du gouvernement du Canada, notamment plusieurs projets qui reçoivent un nouveau financement de FedDev Ontario. D'autres projets se sont appuyés sur le

succès des projets initiaux pour accéder au financement d'autres sources du gouvernement fédéral (comme le Fonds d'innovation stratégique, Agriculture et Agroalimentaire Canada, le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie [CRSNG], Mitacs et le Conseil des Arts du Canada). Dans la majorité des cas, cela n'aurait pas eu lieu sans le financement initial de FedDev Ontario;

- impliquaient le développement de capacités de production, d'infrastructures de recherche ou d'autres actifs qui serviront de base à la poursuite des activités;
- impliquaient le développement de nouveaux produits, services ou technologies qui continuent à être commercialisés et utilisés dans le développement d'autres produits.

Les bénéficiaires s'attendent également à ce que les effets positifs de leurs projets respectifs se poursuivent ou s'accroissent au cours des trois à cinq prochaines années. Certains tiers bénéficiaires sont devenus des bénéficiaires directs. Un peu plus de la moitié des bénéficiaires (54 pour cent) prévoyaient une croissance de leur entreprise en raison de l'augmentation des ventes, de l'introduction de nouveaux produits, entre autres. Un quart des bénéficiaires (25 pour cent) prévoient de maintenir ou de soutenir le même niveau des répercussions que celui réalisé jusqu'à présent en matière de croissance, de diversification des produits et de recherche de nouveaux marchés pour leurs produits.

## 6. Conception et exécution du programme

Le présent chapitre présente un résumé des conclusions concernant la conception, la mise en œuvre et la rentabilité du programme.

### 6.1 Rentabilité

Les constatations majeures qui se dégagent de l'évaluation en ce qui concerne la rentabilité des programmes du PPSO sont les suivantes :

#### 1. Les coûts de fonctionnement en pourcentage des contributions sont très faibles par rapport aux chiffres historiques de FedDev Ontario ainsi que par rapport à d'autres ADR.

Le tableau ci-dessous résume les données relatives aux dépenses réelles par exercice et par programme. Tel qu'il est indiqué, les chiffres illustrent les répercussions du mandat de cinq ans sur les programmes, les dépenses ayant tendance à être très faibles la première année et à augmenter à mesure que les projets, en particulier les projets pluriannuels, entrent dans leur phase de mise en œuvre complète et font l'objet de demandes. Dans l'ensemble, les dépenses de contribution du programme ont totalisé 645 millions de dollars sur les cinq ans, soutenues par 31 millions de dollars de dépenses de fonctionnement.

**Tableau 22 : Dépenses du programme par exercice financier, de 2014-2015 à 2018-2019**

Programme	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	Total
<b>Subventions et contributions</b>						
PDEO	9 600 000 \$	9 600 000 \$	9 600 000 \$	9 600 000 \$	9 600 000 \$	48 000 000 \$
FFP	2 972 454 \$	32 592 288 \$	42 835 000 \$	34 571 447 \$	30 936 787 \$	143 907 976 \$
IIE	13 045 134 \$	23 000 000 \$	15 458 231 \$	15 868 964 \$	11 683 068 \$	79 055 397 \$
ICPE	16 539 346 \$	40 766 577 \$	41 996 041 \$	37 705 267 \$	33 838 088 \$	170 845 319 \$
IPC	4 314 956 \$	20 463 485 \$	34 296 182 \$	33 444 566 \$	30 889 861 \$	123 409 050 \$
IDR	14 003 722 \$	17 499 846 \$	6 563 799 \$	10 755 101 \$	31 237 613 \$	80 060 081 \$
<b>Total</b>	<b>60 475 612 \$</b>	<b>143 922 196</b>	<b>150 747 253 \$</b>	<b>141 945 345 \$</b>	<b>148 185 417 \$</b>	<b>645 277 823 \$</b>
<b>Fonctionnement</b>						
PDEO	292 270 \$	211 490 \$	423 661 \$	476 608 \$	888 735 \$	2 292 764 \$
FFP	509 982 \$	558 717 \$	1 079 542 \$	1 211 774 \$	1 799 068 \$	5 159 084 \$
IIE	743 814 \$	801 725 \$	1 607 471 \$	3 257 439 \$	1 666 641 \$	8 077 090 \$
ICPE	1 142 257 \$	1 006 125 \$	1 994 338 \$	3 950 509 \$	1 213 253 \$	9 306 482 \$
IPC	570 612 \$	706 640 \$	1 017 677 \$	1 043 301 \$	561 458 \$	3 899 688 \$
IDR	408 494 \$	229 388 \$	344 655 \$	359 924 \$	832 405 \$	2 174 866 \$
<b>Total</b>	<b>3 667 430 \$</b>	<b>3 514 085 \$</b>	<b>6 467 345 \$</b>	<b>10 299 555 \$</b>	<b>6 961 560 \$</b>	<b>30 909 974 \$</b>

FedDev Ontario avait une structure opérationnelle très légère pour le PPSO, avec des dépenses de fonctionnement représentant en moyenne 4,6 pour cent des dépenses totales du programme au cours des cinq dernières années. Au cours de cette période, le pourcentage a varié d'un minimum de 2,4 pour cent en 2015-2016 à un maximum de 6,8 pour cent en 2017-2018.

**Tableau 23 : Dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses de contribution par exercice financier, de 2014-2015 à 2018-2019**

Programme	Dépenses du programme			Fonctionnement Pourcentage
	Fonctionnement	Set C	Total	
2014-2015	3 667 430 \$	60 475 612 \$	64 143 042 \$	5,7 %
2015-2016	3 514 085 \$	143 922 196 \$	147 436 281 \$	2,4 %
2016-2017	6 467 345 \$	150 747 253 \$	157 214 598 \$	4,1 %
2017-2018	10 299 555 \$	141 945 345 \$	152 244 900 \$	6,8 %
2018-2019	6 961 560 \$	148 185 417 \$	155 146 977 \$	4,5 %
<b>Total</b>	<b>30 909 974 \$</b>	<b>645 277 823 \$</b>	<b>676 187 797 \$</b>	<b>4,6 %</b>

Dans les six programmes, les dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses totales du programme varient d'un minimum de 2,8 pour cent pour IDR à un maximum de 9,3 pour cent pour IIE.

**Tableau 24 : Dépenses de fonctionnement en pourcentage des dépenses de contribution par programme, de 2014-2015 à 2016-2017**

Programme	Dépenses du programme			Fonctionnement Pourcentage
	Fonctionnement	Set C	Total	
PDEO	2 292 764 \$	48 000 000 \$	50 292 764 \$	4,6 %
FFP	5 159 083 \$	143 907 976 \$	149 067 059 \$	3,5 %
IIE	8 077 090 \$	79 055 397 \$	87 132 487 \$	9,3 %
ICPE	9 677 545 \$	204 410 819 \$	214 088 364 \$	5,2 %
IPC	4 306 260 \$	135 011 552 \$	139 317 812 \$	3,1 %
IDR	2 397 716 \$	81 824 539 \$	84 222 255 \$	2,6 %
<b>Total</b>	<b>31 910 460 \$</b>	<b>692 208 283 \$</b>	<b>724 118 743 \$</b>	<b>4,6 %</b>

Comme l'indique le tableau ci-dessous, ces coûts de fonctionnement du programme sont beaucoup moins élevés que les coûts associés aux programmes antérieurs exécutés par FedDev Ontario, y compris les coûts calculés pour l'ensemble de l'Agence (tels qu'ils figurent dans l'évaluation du PDSO), les coûts associés au PDEO et les coûts associés à des programmes comparables exécutés par l'APECA et DEO.

**Tableau 25 : Comparaison avec les coûts de fonctionnement et d'entretien de programmes comparables**

Agence ou programme	F&E en pourcentage des dépenses totales	Années
FedDev Ontario – Moyenne de 6 programmes	6 %	2014-2015
FedDev Ontario (ARDR <sup>45</sup> )	16 %	2013-2014
FedDev Ontario – PDEO	13 %	2011-2014
APECA – Les collectivités et la croissance inclusive <sup>46</sup>	12 %	2017-2018

<sup>45</sup> Coût de la mise en œuvre des programmes par l'ensemble de l'Agence. Selon l'évaluation du Programme de développement du Sud de l'Ontario (SODP), 2015.

[http://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02248.html#s6\\_1](http://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02248.html#s6_1).

<sup>46</sup> [https://www.acoa-apeca.gc.ca/eng/Accountability/AuditsAndEvaluations/Pages/ACOA Community Inclusive Growth Evaluation Report/ACOA CIG EVAL 2019 ENG.aspx](https://www.acoa-apeca.gc.ca/eng/Accountability/AuditsAndEvaluations/Pages/ACOA%20Community%20Inclusive%20Growth%20Evaluation%20Report/ACOA%20CIG%20EVAL%202019%20ENG.aspx)

Productivité et croissance des entreprises de DEO <sup>47</sup>	13,1 %	2013-2014
---	--------	-----------

Deux facteurs ont été établis comme contribuant à la diminution des coûts de fonctionnement : l'augmentation de la taille moyenne des contributions approuvées (alors que des contributions plus importantes peuvent être plus coûteuses à administrer, elles ont tendance à être proportionnellement moins coûteuses) et le recours accru à des tiers pour administrer les programmes financés par FedDev Ontario. Par exemple, des organisations telles que le Centre canadien du film, Bioindustrial Innovation Canada, l'Alliance des manufacturiers et exportateurs canadiens, la Fondation Yves Landry, les Centres d'excellence de l'Ontario, le Waterloo Accelerator Centre, l'Organisation de l'industrie des biosciences de l'Ontario et Communitech Corporation ont reçu des fonds pour administrer et mettre en œuvre des programmes financés par FedDev Ontario.

## 2. Les programmes du PPSO étaient efficaces et offraient un bon rapport qualité-prix pour les fonds alloués.

Les programmes ont contribué à des résultats significatifs à ce jour. Bien qu'il soit prématuré d'évaluer l'impact final des programmes, les résultats générés par les projets réalisés à ce jour indiquent que les programmes génèrent déjà des retours importants sur les contributions apportées par FedDev Ontario. Le tableau suivant compare certaines répercussions signalées à ce jour par les projets à la valeur des contributions de FedDev Ontario approuvées pour ces projets. Tel qu'il est indiqué, à ce jour, les projets ont permis de créer 14 233 emplois et d'en maintenir 16 003 autres; le nombre d'emplois créés ou maintenus à ce jour (30 236) équivaut à environ un emploi pour chaque tranche de 23 300 \$ de contribution aux projets par FedDev Ontario. Ces effets s'intensifieront au fil du temps, à mesure que les résultats des projets se concrétiseront.

**Tableau 26 : Retour sur les contributions de FedDev Ontario aux projets réalisés à ce jour**

Répercussions	Rapports sur les projets	Répercussions signalées	Valeur
Contributions du FDO	201	--	704,4 millions de dollars
<b>Emploi</b>			
Créé	169	14 233 ETP	49 500 \$ par emploi
Maintenu	143	16 003 ETP	44 000 \$ par emploi
Total	194	30 236 ETP	23 300 \$ par emploi
<b>Autres répercussions</b>			
Investissement à effet de levier	152	1 710,3 \$	2,43 \$ par FDO
Investissement providentiel	22	187,7 millions de dollars	0,27 \$ par FDO
Dépenses en R et D	43	305,8 millions de dollars	0,43 \$ par FDO
Partenariats	43	7 368	95 603 \$ par partenariat

Tel qu'il est indiqué précédemment, les contributions de FedDev Ontario ont permis d'obtenir des investissements importants d'autres sources gouvernementales et du secteur privé et, pour la plupart, les projets financés par le PPSO n'auraient pas été réalisés ou auraient été mis en œuvre avec une portée plus limitée sans le financement de FedDev Ontario.

<sup>47</sup> <https://www.wd-deo.gc.ca/fra/19159.asp>

## 6.2 Conception et exécution du programme

### 1. Plus de 90 pour cent des promoteurs de projets étaient satisfaits de leurs interactions avec FedDev Ontario et plus de 90 pour cent des bénéficiaires étaient satisfaits des partenaires d'exécution.

Les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les demandeurs non financés ont été invités à évaluer leur degré de satisfaction quant à leur interaction avec FedDev Ontario en ce qui concerne le PPSO, en utilisant une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « pas du tout satisfait », 3 à « assez satisfait » et 5 à « très satisfait ». Tel qu'il est indiqué ci-dessous, la note moyenne fournie par les promoteurs de projets était de 4,6, la note moyenne fournie par les bénéficiaires était de 4,7 et la note moyenne fournie par les demandeurs non financés était de 2,4.

**Tableau 27 : Niveau de satisfaction concernant l'interaction avec FedDev Ontario/ les partenaires de mise en œuvre liés au PPSO**

<b>Question : Sur une échelle de 1 à 5, où 1 signifie pas du tout, 3 quelque peu et 5 très satisfait, dans quelle mesure avez-vous été satisfait de votre interaction avec FedDev Ontario et les partenaires de livraison en ce qui concerne le PPSO?</b>						
<b>Réponse</b>	<b>Promoteurs</b>		<b>Bénéficiaires</b>		<b>Candidats non financés</b>	
	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
1 Pas du tout	-	-	8	3,0	5	31,3
2	-	-	1	0,4	4	25,0
3 Un peu	6	4,8	7	2,7	2	12,5
4	25	20,0	30	11,4	3	18,8
5 Très	70	56,0	181	68,6	1	6,3
S. O.	-	-	-	-	-	-
Aucune réponse	24	19,2	37	14,0	1	6,3
Total des répondants	125	100,0	264	100,0	16	100,0
Note moyenne	4,6		4,7		2,4	

La majorité des promoteurs de projets ont estimé que les agents de FedDev Ontario étaient bien informés, utiles et avec lesquels il était facile de travailler (77 pour cent). Plus que la moitié des promoteurs de projets ont estimé que le processus de soumission des demandes et de réception du financement de FedDev Ontario était facile et simple, que les informations demandées étaient raisonnables et que le financement avait été alloué rapidement (56 pour cent). Alors qu'un peu plus d'un tiers des promoteurs de projets ont perçu le processus de demande comme étant simple, raisonnable et les instructions claires (35 pour cent), un peu plus d'un quart ont noté que le processus était long et détaillé, en particulier pour les nouveaux demandeurs (27 pour cent).

Comme l'indique le tableau ci-dessous, le temps nécessaire pour préparer et soumettre une demande à FedDev Ontario varie considérablement selon le programme (auquel la demande a été soumise, allant d'une moyenne de 2,3 semaines pour le PDEO à une moyenne de 13 semaines pour IDR. Certaines filières (par exemple, IDR) ont un processus en deux étapes ou sont des prises limitées dans le temps (FFP). La durée des autres étapes de la procédure de demande varie également beaucoup (c'est-à-dire, le temps entre la présentation d'une demande et la réception d'une décision, le temps entre l'approbation du projet et la négociation de l'accord de contribution, et le temps entre l'accord de contribution négocié et l'exécution d'un projet). Dans l'ensemble, le délai moyen entre la préparation de la demande et l'annonce du projet varie de 34,4 semaines pour le PDEO à 58,3 semaines pour IPC. Les demandes de projets IPC ont tendance à prendre plus de temps à traiter en raison de leur complexité.

**Tableau 28 : Estimations des promoteurs de projets concernant le nombre de semaines a pris pour mener à bien les différentes étapes du processus d’approbation par le PPSO**

Étapes de la procédure d’approbation	Nombre moyen de semaines à effectuer						Moyenn e
	FFP	PDEO	ICPE	IIE	IPC	IDR	
Délai de préparation et d’introduction d’une demande	9,3	2,3	9,6	5,7	10,6	13,0	7,5
Délai entre l’introduction d’une demande et la réception de la notification d’une décision	18,7	17,8	20,5	20,5	27,3	24,6	21,0
Délai entre l’approbation du projet et la négociation de l’accord de contribution	9,3	5,6	5,0	5,6	8,4	14,0	7,0
Délai entre l’accord de contribution négocié et l’annonce du projet	4,3	8,7	8,2	6,0	12,0	3,6	7,0
Total	41,6	34,4	43,3	37,8	58,3	55,2	42,5

Les chiffres sont quelque peu similaires à ceux calculés à partir des données des fichiers de 188 projets consultés. Selon toutes les données des dossiers de projets, le délai moyen entre la date d’achèvement de la demande d’un client et la date réelle d’approbation<sup>48</sup> est de 18,9 semaines.

Le temps moyen nécessaire pour préparer et soumettre une demande à FedDev Ontario, tel que rapporté par les demandeurs non financés, varie également beaucoup, allant d’une moyenne de 2 semaines pour le FFP à une moyenne de 9,2 semaines pour IDR.

Tandis qu’une majorité des promoteurs de projets étaient satisfaits de FedDev Ontario, quelques-uns ont indiqué qu’ils étaient moins satisfaits, ce qu’ils ont attribué au fardeau des rapports, aux courts délais pour la présentation des rapports, aux difficultés de communication avec FedDev Ontario (par exemple, FedDev Ontario ne comprenait pas bien leurs activités, le roulement du personnel de FedDev Ontario pendant la mise en œuvre du projet interrompait les rapports déjà établis, entre autres.

Les bénéficiaires ont fait état d’un niveau de satisfaction élevé et ont noté que les partenaires de FedDev Ontario ont fait preuve d’une bonne compréhension du climat des affaires et du secteur dans lequel ils sont impliqués, et ont bien communiqué avec les bénéficiaires. Quelques bénéficiaires ont noté que le processus pour recevoir un financement était trop long et qu’il fallait davantage de financement et de soutien pour atteindre les résultats visés.

Contrairement aux promoteurs et aux bénéficiaires de projets, la moitié des demandeurs non financés ont estimé que le soutien et la communication qu’ils ont reçus de FedDev Ontario en rapport avec leur demande étaient inadéquats (50 pour cent). Un peu plus d’un tiers des demandeurs non financés ont perçu le processus de demande comme étant long, compliqué, coûteux ou déroutant (36 pour cent).

<sup>48</sup> C’est la date à laquelle un dossier a été approuvé par la FedDev Ontario.

**2. Des améliorations significatives ont été apportées à la conception et à l'exécution du programme en réponse à la réponse et au plan d'action provisoire de la direction (RPAD) de l'évaluation du PPSO.**

L'évaluation provisoire du PPSO a mis en avant cinq recommandations. La direction de l'Agence a accepté chacune des recommandations formulées, ainsi que les mesures à prendre pour y donner suite. Les progrès réalisés à ce jour comprennent l'obtention d'un financement permanent pour FedDev Ontario et la mise en œuvre d'une structure de programme plus rationnelle. Un résumé des recommandations et des progrès réalisés à ce jour est fourni ci-dessous.

**Recommandation 1 : Élaborer un plan formel pour traiter les questions liées au profil de financement de 5 ans.**

La préférence déclarée était de passer à un modèle de financement à plus long terme pour l'Agence. FedDev Ontario a reçu un financement permanent dans le budget du gouvernement fédéral de 2019. FedDev Ontario est désormais une agence permanente et, à ce titre, peut fournir un financement plus prévisible.

**Recommandation 2 : Maintenir la structure fondamentale du programme, tout en explorant les possibilités d'affiner et de consolider les programmes afin de répondre aux défis et aux besoins actuels de la région.**

L'ensemble des programmes a été conçu, coordonné et mis en œuvre de manière efficace. Suite à l'examen des programmes d'innovation du gouvernement fédéral, FedDev Ontario a pu rationaliser ses programmes en trois volets principaux : La mise à l'échelle et la productivité des entreprises, les écosystèmes régionaux d'innovation, et le développement et la diversification de l'économie communautaire (DDEC). Ces volets ont également été alignés sur les priorités du plan pour l'innovation et les compétences et ont rendu la programmation cohérente entre les agences de développement régional. Le PDEO a été éliminé progressivement sur deux ans et l'Initiative d'innovation rurale de l'Est de l'Ontario (IRIO) a été lancée en 2019 dans le cadre du PDEC pour fournir un financement de transition aux SADC et aux PME de l'Est de l'Ontario afin de soutenir l'innovation et la croissance dans les zones rurales. La programmation rationalisée est plus facile à naviguer pour les clients et offre une certaine souplesse pour répondre aux besoins des clients. Cependant, les répondants clés ont noté l'importance continue de communiquer clairement les types de projets susceptibles d'être soutenus à l'avenir.

**Recommandation 3 : Offrir aux candidats potentiels un point d'entrée unique et mettre régulièrement à jour les informations accessibles au public concernant la disponibilité des fonds et les délais.**

L'évaluation précédente a noté qu'il pourrait être difficile pour les candidats potentiels de déterminer dans le cadre de quels programmes, le cas échéant, ils pourraient être éligibles. Les répondants clés ont déclaré que le site web remanié de FedDev Ontario facilitait la navigation et qu'il y avait désormais un formulaire de demande unique pour tous les projets. Tous les sites web des agences de développement régional (ADR) ont été conçus de la même manière, conformément au réalignement de la programmation. Des exemples des types de projets financés dans le cadre de chaque volet ont été présentés sur le site web et expliqués plus en détail dans les lignes directrices du programme. Les demandes et les aides supplémentaires aux demandeurs ont également été affichées pour aider à expliquer les activités du projet, les exigences et les calendriers prévus. Une fois entièrement mis en œuvre, le nouveau système de gestion des programmes de subventions et de contributions (GPSC)

devrait faciliter encore davantage les demandes en ligne, la production de rapports et la gestion des données.

#### **Recommandation 4 : Soutenir le développement continu des responsables de projet.**

Les répondants clés ont noté que de vastes activités de développement professionnel ont été mises en œuvre pour renforcer les connaissances et les compétences du personnel de FedDev Ontario, notamment

- Une stratégie de pratique professionnelle a été mise en place, qui comprend de multiples activités visant à améliorer et à renforcer les connaissances et les compétences des responsables de projet.
- Une série de conférences internes sur le développement professionnel permet à des conférenciers invités, tels que des clients discutant des opportunités et des défis dans leur secteur, d'autres représentants du gouvernement fédéral ou provincial ou des représentants d'organisations à but non lucratif, de décrire les programmes qu'ils proposent. D'autres événements sont organisés qui mettent l'accent sur des compétences particulières telles que l'analyse financière ou la manière de s'engager efficacement auprès de groupes culturellement diversifiés.

#### **Recommandation 5 : Le système de compte rendu des projets doit être examiné et révisé, en ce qui concerne le processus de compte rendu et les indicateurs sur lesquels les promoteurs font rapport.**

Les répondants clés ont indiqué que les rapports devraient être simplifiés. Certains modèles de rapport ont été mis à jour pour tenir compte des changements apportés aux programmes et certains outils en ligne ont été développés et font l'objet d'un projet pilote. L'Agence prévoit de mettre son portail de GPSC à la disposition de ses clients pour qu'ils puissent y saisir des données, y inclure des caractéristiques telles que l'état et le calendrier des demandes et pouvoir utiliser ces données pour rendre compte de l'état d'avancement des projets et de leurs répercussions.

### **3. Lorsqu'ils ont été interrogés sur les domaines susceptibles d'être améliorés, les répondants clés, les promoteurs, les bénéficiaires et les demandeurs non financés ont souligné les possibilités de permettre une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des projets, d'augmenter le niveau pour certains groupes cibles, de réviser le système de rapports, de rationaliser le processus d'approbation des projets et d'améliorer la communication entre FedDev Ontario et les promoteurs.**

Plus précisément, les personnes interrogées ont mis en évidence les possibilités suivantes :

- *Permettre une plus grande flexibilité pour permettre aux programmes et aux projets de mieux s'adapter aux principales opportunités.* Voici certaines des suggestions :
  - Élargir les conditions d'éligibilité en ce qui concerne les projets éligibles, les contributions maximales, les dépenses éligibles et les financements répétés.
  - Permettre de déplacer le financement d'un exercice financier à l'autre ou d'un type d'activité à l'autre au fur et à mesure de l'évolution des projets.
  - Fournir un soutien continu plutôt que ponctuel ou limité dans le temps.
  - Rendre les provisions remboursables conditionnellement remboursables, liées à la réussite d'un projet afin de mieux partager les risques et d'encourager de nouveaux investissements dans des entreprises et des technologies en phase initiale.

- Envisager d’offrir des contributions non remboursables pour certains projets de grande envergure du secteur privé lorsqu’une telle contribution est justifiée pour concurrencer d’autres régions.
  - Veiller à ce que les lignes directrices du programme se concentrent davantage sur les résultats du projet que sur la manière dont les projets y parviendront.
- **Améliorer l’accès au financement pour certains groupes cibles**, en particulier les femmes, les entreprises autochtones, les jeunes entrepreneurs et les régions rurales. Comme mentionné dans la section sur la pertinence, certains répondants clés ont noté que l’Agence a récemment commencé à s’orienter vers une croissance plus inclusive.
  - **Améliorer les mesures et les processus de compte rendu**, par exemple en veillant à ce que les indicateurs de compte rendu reflètent les résultats pertinents des projets; étendre l’utilisation de mesures normalisées, en particulier pour les organismes de financement tiers qui doivent collecter des données auprès de plusieurs organismes financés; et renforcer le rôle de l’évaluation pour contribuer à la prise de décisions futures.
  - **Simplifier le processus d’approbation des projets**, par exemple, en mettant en place une procédure accélérée pour le renouvellement ou la prolongation du financement et en visant des délais d’approbation plus courts. Les parties prenantes ont suggéré de conserver une base de données des anciens utilisateurs afin d’accélérer l’approbation et d’avoir un processus plus facile pour le renouvellement ou la prolongation du financement.
  - **Encourager une meilleure conception des projets**. Les candidats doivent entreprendre un travail de base adéquat dans la sélection des partenaires du projet, la consultation de l’industrie, l’évaluation du marché et l’examen de la faisabilité du produit ou de la technologie.
  - **Veiller à ce que les questions relatives aux droits de propriété intellectuelle (PI) ne constituent pas une contrainte pour le développement**. Les principales implications sont l’importance d’identifier les problèmes potentiels de propriété intellectuelle dès le début de la procédure de demande, de prendre des mesures pour résoudre ce problème afin de ne pas retarder le projet, et de prendre en compte les répercussions de ces problèmes sur le potentiel de commercialisation dans les décisions de soutien ou non d’un projet.
  - **Améliorer la communication entre FedDev Ontario et les promoteurs de projets**.

# 7. Conclusions et recommandations

## 7.1 Conclusions

Les principales conclusions qui se dégagent de cette évaluation provisoire sont les suivantes :

### Pertinence

1. **Il existe un besoin important et constant de programmes comme le PPSO.** Selon les répondants clés, les promoteurs de projets, les bénéficiaires, les demandeurs non financés et la documentation, il existe un grand besoin pour des programmes comme le PPSO, étant donné l'importance de l'économie du Sud de l'Ontario, les importantes possibilités de développement dans un éventail de grappes existantes et émergentes, et la nécessité de s'attaquer à une série de facteurs qui peuvent ralentir ou limiter le développement. Le besoin de programmes de type PPSO s'est accru ces dernières années en raison de tendances économiques fondamentales telles que l'accélération du rythme des changements technologiques et des évolutions démographiques, les préoccupations croissantes concernant le commerce international et l'accès au financement.

Le besoin de soutien est particulièrement élevé parmi les groupes sous-représentés, qui peuvent être confrontés à des défis plus importants liés à l'accès au capital, au travail qualifié, aux marchés et aux services ainsi qu'à des formes de discrimination. Le besoin d'aide tend également à être plus élevé dans les collectivités rurales, en raison de facteurs tels qu'une plus grande dépendance à l'égard des industries de ressources, des structures de coûts plus élevées et un accès plus restreint aux capitaux, aux marchés, à la main-d'œuvre qualifiée et à la technologie.

2. **Les programmes du PPSO étaient bien alignés les uns sur les autres et sur les autres programmes disponibles dans le Sud de l'Ontario, sur les contraintes de développement et sur les besoins des principaux groupes cibles.** Dans l'ensemble, la série de programmes du PPSO a utilisé divers mécanismes de prestation pour promouvoir la croissance à divers stades de développement des entreprises, des grappes économiques, des groupes sous-représentés et des régions du Sud de l'Ontario, ce qui était conforme à la priorité du gouvernement fédéral de croissance inclusive. Des facteurs tels que la nature géographique de FedDev Ontario, la forte demande de financement et la coordination entre FedDev Ontario et d'autres organismes de financement ont contribué à garantir que les programmes du PPSO complétaient plutôt que de faire double emploi avec d'autres programmes du gouvernement fédéral ou provincial ayant des mandats similaires.

### Efficacité des programmes

3. **Les projets soutenus par FedDev Ontario ont été progressifs et ont permis d'obtenir un financement important d'autres sources.** En l'absence de financement de FedDev Ontario, 90 pour cent des projets auraient été annulés, réduits, retardés ou mis en œuvre sur une plus longue période. Chaque dollar de projet apporté par FedDev Ontario a été complété par 2,43 \$ de financement provenant d'autres sources, principalement du secteur privé.
4. **Les projets financés par le PPSO ont généralement été mis en œuvre comme prévu, et de réussir à atteindre les objectifs.** Reflétant la nature diverse des projets financés, les projets visaient un large éventail d'objectifs. Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer dans quelle mesure les projets avaient atteint leurs objectifs, en utilisant une échelle où 1 correspond à « pas du tout réussi » et 5 à

« très réussi », les promoteurs et les bénéficiaires des projets ont donné des notes de 4,5 et 4,4 respectivement.

**5. Les projets financés par le PPSO ont généré un large éventail de répercussions positives pour l'économie de la région.** Parmi les principales répercussions, citons :

- **L'emploi** : 30 236 emplois ont été signalés, dont la création de 12 744 emplois permanents et 1 490 emplois temporaires et le maintien de 14 909 emplois permanents et 1 094 emplois temporaires.
- **Des capacités de fabrication élargies.** FedDev Ontario a fourni un financement important pour permettre aux entreprises d'établir ou d'améliorer leurs capacités de fabrication pour une grande variété de produits tels que l'acier, les métaux ouvrés, les aliments et les confiseries, les composants automobiles et aérospatiaux, les produits biologiques, les wagons et les remorques en aluminium, les emballages en carton, le caoutchouc recyclé et les tissus d'ameublement en vinyle. Pour l'ensemble des projets, les coûts d'investissement représentaient plus de 60 pour cent des dépenses.
- **Augmentation des investissements dans la recherche, le développement et la commercialisation.** Les projets ont déclaré des dépenses de R et D s'élevant à 385 millions de dollars. Soixante pour cent des promoteurs ont déclaré que le soutien fourni par FedDev Ontario a contribué au développement et à la commercialisation de nouveaux produits, services, processus ou technologies.
- **Un accès accru aux aides financières et autres aides aux entreprises.** Sur les 201 projets, 25 ont déclaré avoir réalisé des investissements providentiels, 30 ont fourni d'autres types de soutien financier aux organisations bénéficiaires, 9 ont fourni des services de conseil et 9 ont assuré une formation et un mentorat.
- **Partenariats.** Les projets ont facilité le développement de 7 368 collaborations et partenariats impliquant des investisseurs, des collaborateurs de recherche, des partenaires de projet, des entreprises et autres.
- **Développement et croissance des entreprises.** Une analyse par paires appariées démontre que les entreprises soutenues par FedDev Ontario, en particulier celles qui reçoivent un financement direct, ont tendance à croître considérablement plus vite que les entreprises similaires, qui n'ont pas reçu d'aide en matière de revenus, d'emploi, de productivité et de dépenses de R et D et qui sont plus susceptibles d'être encore en activité trois ans après avoir reçu une aide.

Les projets du PPSO ont joué un rôle important dans ce qui suit :

- Renforcer les grappes stratégiques et soutenir le développement économique dans les communautés du Sud de l'Ontario en rehaussant le profil de la région, de ses grappes et de ses organisations clés; attirer les investissements.
- Soutenir le développement de groupes industriels, de centres de recherche et de ressources, de réseaux et de consortiums; aider à attirer, à développer et à retenir des travailleurs, des chercheurs et des entrepreneurs hautement qualifiés.
- Développer la fabrication et soutenir l'innovation dans toute une série d'industries; en favorisant l'investissement; et accélérer le développement des entreprises en leur donnant accès à des capacités de développement de produits et de procédés, à un soutien à la commercialisation, à des services d'experts, à des capitaux et à d'autres types de soutien.

**6. Les répercussions des projets devraient continuer à s'accroître au fil du temps.** Les activités ultérieures sont financées par des ressources internes, d'autres fonds publics et des fonds du secteur privé. Un grand nombre de ces projets impliquaient le développement de capacités de production, d'infrastructures de recherche ou d'autres actifs qui servent de base à la poursuite des activités ou

impliquaient le développement de nouveaux produits, services ou technologies qui continuaient à être commercialisés et utilisés dans le développement d'autres produits.

## Conception et exécution du programme

7. **Les programmes du PPSO ont été exécutés de manière efficace.** Au cours des cinq années, les dépenses de fonctionnement ont représenté en moyenne 4,6 pour cent des dépenses totales du programme, ce qui est très faible par rapport aux chiffres historiques de l'exécution des programmes. Deux facteurs contribuent à ce faible pourcentage : l'augmentation de la moyenne des contributions approuvées par projet et le recours accru à des tiers pour administrer les programmes.
8. **Plus de 90 pour cent des promoteurs de projets étaient très satisfaits de leurs interactions avec FedDev Ontario et plus de 90 pour cent des bénéficiaires étaient satisfaits des partenaires de mise en œuvre.** Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer leur satisfaction sur une échelle de 1 à 5, où 1 correspond à « pas du tout satisfait » et 5 à « très satisfait », les promoteurs ont donné une note moyenne de 4,6 et les bénéficiaires une note moyenne de 4,7. Soixante-dix-sept pour cent des promoteurs ont trouvé que les agents de FedDev Ontario étaient bien informés, utiles et avec lesquels il était facile de travailler et ont trouvé que le processus de demande, de passation de marché et de réclamation étaient simples. Les candidats non financés ont eu tendance à être moins favorables à la conception et à l'exécution du programme, notamment en ce qui concerne les conseils et l'orientation fournis pour la préparation des demandes.
9. **Même si une majorité des promoteurs étaient satisfaits de FedDev Ontario, certains ont fait état de difficultés concernant les rapports de projet, de difficultés occasionnelles de communication avec le personnel de FedDev Ontario et du temps qui s'est écoulé avant qu'ils ne reçoivent un financement.** Les préoccupations concernant les rapports portaient principalement sur le niveau des rapports requis, les délais serrés pour les rapports et ce que les promoteurs considéraient comme des incohérences entre les exigences en matière de rapports et ce qu'ils considéraient comme les principales répercussions du projet. Le délai moyen entre la date d'achèvement de la demande d'un client et la date réelle d'approbation par l'Agence était de 18,9 semaines.

Lorsqu'on leur a demandé quels étaient les domaines susceptibles d'être améliorés, les répondants clés, les promoteurs, les bénéficiaires et les demandeurs non financés ont suggéré de simplifier les processus d'approbation des projets et de présentation des rapports, d'ajouter une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des projets et d'augmenter le niveau de financement pour certains groupes cibles.

10. **Des améliorations importantes ont été apportées à la conception et à l'exécution du programme en réponse à la réponse et au plan d'action provisoire de la direction de l'évaluation (RPAD) du PPSO.** C'est notamment le cas de FedDev Ontario :

- Obtention d'un financement permanent qui permettra d'atténuer les problèmes liés au profil de financement sur cinq ans.
- La structure du programme a été rationalisée pour permettre aux candidats potentiels de naviguer plus facilement dans le processus. Il existe désormais un formulaire de demande unique pour tous les projets. Une fois pleinement mis en œuvre, le nouveau système GOSC devrait faciliter encore davantage les demandes en ligne, la présentation de rapports et la gestion des données.
- A accéléré le développement professionnel des responsables de projet.

- Des mesures ont été prises pour rationaliser le processus d'établissement des rapports, même si des travaux supplémentaires sont nécessaires.

## **7.2 Recommandations**

Les recommandations qui se dégagent de l'évaluation sont les suivantes :

1. FedDev Ontario doit envisager d'améliorer ses mesures et ses processus de rapport de rendement.
2. FedDev Ontario envisage de renforcer le soutien à certains groupes/zones cibles, en particulier les femmes, les entreprises autochtones, les jeunes entrepreneurs et les régions rurales.

# Annexe I : Méthodologie de l'évaluation

## I.1 Approche et sources de données

L'évaluation a été menée en trois étapes : 1) la planification, 2) la collecte de données et 3) la synthèse, l'analyse et l'établissement de rapports. Cette évaluation a utilisé une approche d'équipe hybride (évaluateurs internes et consultants externes) pour mettre en œuvre un plan de recherche à méthodes mixtes impliquant des sources de données multiples. Le tableau suivant décrit les rôles de la direction de l'évaluation de FedDev Ontario, de GGI et de Ference & Company dans la réalisation de l'évaluation.

**Tableau 29 : Présentation de l'approche hybride**

Tâche ou fonction	Direction de l'évaluation de FDO	Ference & Company	GGI
<b>Direction de l'évaluation</b>	•		
<b>Conception et mise en œuvre de la méthode ou analyse des données collectées</b>			
Développement de la méthodologie d'évaluation		•	
Examen de la méthodologie d'évaluation et retour d'information	•		•
Revue de la littérature et des documents	•	•	•
Examen des données relatives aux projets et aux opérations	•	•	
Études de cas	•		•
Mise à jour de l'examen des consortiums			•
Entrevues avec des répondants clés	•		•
Sondage auprès des promoteurs de projets		•	
Sondage auprès des demandeurs non approuvés		•	
Sondage auprès des bénéficiaires de projets		•	
Analyse des paires appariées de Statistique Canada	•		
<b>Participer aux réunions du comité consultatif d'évaluation</b>	•	•	•
<b>Préparation des rapports techniques</b>		•	•
<b>Soumettre des rapports d'avancement</b>		•	•
<b>Analyse et intégration de toutes les sources de données et présentation des résultats</b>			•
<b>Examiner et fournir un retour d'information sur le projet et le rapport final</b>	•	•	
<b>Préparation du projet et du rapport d'évaluation final</b>			•

La phase de planification a consisté en un examen détaillé de la documentation de FedDev Ontario, de ses programmes et des projets financés afin d'identifier les données disponibles et les sources potentielles d'informations complémentaires et de développer la matrice d'évaluation, la méthodologie, les instruments de collecte de données et les protocoles de communication.

## Sources de données secondaires

L'objectif de la phase de collecte des données était de rassembler systématiquement les données et de rassembler les preuves. Les sources de données secondaires sont incluses :

- **Revue de documents et de littérature** : Un examen complet, principalement axé sur les questions liées à la pertinence, a été entrepris en tenant compte des documents internes et externes relatifs aux programmes, des documents sur l'innovation et la commercialisation, des politiques et stratégies fédérales et des évaluations précédentes.
- **Examen des données relatives aux projets et aux opérations** : Les données relatives aux projets ont été utilisées pour établir un profil statistique des projets financés, des organisations clientes, des partenariats, des effets escomptés et signalés, et des relations entre les différents programmes. En outre, les données opérationnelles concernant l'affectation des ressources ont été examinées et utilisées pour évaluer l'efficacité et l'économie.

## Sondages

Des sondages ont été menés entre juillet et septembre 2019 auprès des promoteurs et des bénéficiaires de projets, ainsi qu'auprès des demandeurs dont le financement n'a pas été approuvé dans le cadre du PPSO. Les invitations à répondre aux sondages ont été envoyées par courrier électronique. Les invitations étaient personnalisées et comprenaient un lien dédié intégré dans le courriel d'invitation. Les sondages comprenaient :

- **Sondage auprès des promoteurs** : Au total, 187 promoteurs de projets représentant 200 projets financés par le PPSO ont été invités à répondre au sondage auprès des promoteurs de projets. Afin d'augmenter le taux de réponse, les promoteurs de projets ont également eu la possibilité de planifier et de remplir le sondage par téléphone avec un intervieweur de Ference & Company ou de la Division des vérifications et évaluations de FedDev Ontario. Au total, 114 promoteurs de projets ont rempli ou pratiquement rempli le questionnaire et ont communiqué les résultats concernant 125 projets, ce qui représente un taux de réponse de 63 pour cent en matière de proportion de projets représentés dans les résultats du sondage. Le sondage a été conçu pour recueillir des détails sur les répercussions des projets et les perspectives d'exécution du PPSO. Avec un niveau de confiance de 95 pour cent, les 125 projets concernés par le sondage atteignent une marge d'erreur d'environ  $\pm 5,4$  pour cent. Les résultats du sondage ont ensuite été mis en relation avec les données de la base de données du projet afin d'en faire une analyse détaillée.
- **Sondage auprès des bénéficiaires des projets** : Au total, 1 952 PME et organisations qui ont tiré des avantages directs des projets financés ont été invitées à participer au sondage. L'échantillon de participants a été obtenu à partir des dossiers de projets. Au total, 264 bénéficiaires ont répondu au sondage en ligne, ce qui représente un taux de réponse de 14 pour cent. Le sondage auprès des bénéficiaires a permis de valider et de compléter les effets signalés. Les bénéficiaires ont fourni des informations sur la perception du succès du projet, les répercussions sur l'organisation bénéficiaire (prévues et imprévues), la contribution du projet à l'écosystème et au développement de secteurs ou de groupes spécifiques, les leçons tirées et les possibilités d'amélioration. Avec un niveau de confiance de 95 pour cent, l'échantillon de 365 répondants atteint une marge d'erreur d'environ  $\pm 5,6$  pour cent.
- **Sondage auprès des candidats non approuvés pour un financement dans le cadre du PPSO** : Quatre-vingt-huit organisations qui n'ont pas été approuvées pour un financement dans le cadre du PPSO ont été invitées à répondre au sondage. Comme les promoteurs de projets, les candidats non financés ont eu la possibilité de répondre au sondage en ligne ou par téléphone avec un intervieweur de Ference &

Company. Seize candidats non financés ont répondu au sondage, avec un taux de réponse de (18 pour cent). Le sondage a été conçu pour savoir si le projet proposé a été mis en œuvre sans le financement de FedDev Ontario et pour connaître la nécessité perçue du programme.

## Entrevues

Des entrevues ont été menées avec 36 répondants clés, dont :

- 13 représentants de la direction de FedDev Ontario (5 cadres supérieurs tels que le vice-président, le directeur général et le directeur financier; 2 directeurs; 4 gestionnaires et 2 agents de développement économique et commercial);
- 12 représentants d'autres ministères et partenaires (5 cadres supérieurs tels que le sous-ministre adjoint, le directeur général et le président et directeur général; 2 directeurs; 4 gestionnaires et 1 agent de développement économique représentant les gouvernements fédéral (ISDE) (3), provincial de l'Ontario (3) et municipal (6) impliqués dans le développement économique, la commercialisation, l'attraction d'investissements et le développement sectoriel;
- 6 autres parties prenantes et experts (cadres supérieurs tels que directeur exécutif, président, vice-président d'universités et d'organisations à but non lucratif représentant différents secteurs et ayant participé aux programmes de FedDev Ontario, soit en tant que bénéficiaires, soit par l'intermédiaire de leurs organisations membres ayant bénéficié d'un financement de FedDev Ontario);
- 5 promoteurs de projets (4 IIE et 1 ICPE) qui ont fait l'objet d'un suivi pour discuter des principaux problèmes de conception et de réalisation ainsi que des répercussions signalées dans le sondage auprès des promoteurs.

L'objectif principal des entrevues était d'obtenir des informations sur la nécessité de ce type de programme, sur les relations avec d'autres programmes, sur les facteurs qui contribuent et limitent la réalisation des résultats escomptés et sur les possibilités d'amélioration.

## Études de cas

Des études de cas ont été menées sur 8 projets du PPSO, comprenant une analyse documentaire et un examen des données, ainsi que des entrevues avec 8 agents de projet de FedDev Ontario et 16 promoteurs, partenaires et bénéficiaires de projets. L'évaluation a également comporté un examen de 34 projets de consortiums<sup>49</sup>, qui a mis à jour et élargit les résultats d'un examen similaire effectué en 2016. La méthodologie utilisée pour la mise à jour des consortiums comprenait une analyse documentaire et un examen des données relatives aux projets, des études de cas couvrant 10 projets ou groupes de projets connexes, des visites de sites pour 8 projets, et des entrevues ou des sondages auprès de 92 représentants associés aux 34 projets. Les résultats ont ensuite été analysés pour préparer le projet et le rapport final. Une description plus détaillée de l'approche méthodologique, des sources de données, des défis et des stratégies d'atténuation est fournie à l'annexe I.

---

<sup>49</sup> Aux fins de l'examen, les projets de consortiums ont été définis comme des projets qui : (1) impliquaient un investissement important de FedDev Ontario (de 800 000 \$ à 20 millions de dollars); (2) impliquaient de multiples parties prenantes; (3) créaient de nouvelles possibilités pour les écosystèmes d'innovation afin de soutenir la commercialisation, la diversification économique, le développement et l'expansion des marchés; et (4) mettaient l'accent sur le développement de grappes ou l'expansion des concentrations géographiques d'entreprises et d'institutions interconnectées. Sur les 34 projets de consortiums examinés, 22 ont été financés dans le cadre du PPSO.

## **I.2 Matrice de l'évaluation**

Le tableau de la page suivante résume les indicateurs de rendement et les sources de données pour chacune des questions de recherche à aborder dans le cadre de l'examen.

**Tableau 30 : Sommaire des questions recommandées, des indicateurs de rendement et des sources de données**

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
<b>Pertinence</b>									
<b>1. Dans quelle mesure est-il nécessaire de maintenir des programmes qui favorisent le développement économique? (sondage : dans les centres urbains; les petites villes; les collectivités rurales)</b>									
Caractéristiques des projets soutenus : calendrier, financement approuvé et coût total des projets, dépenses réelles des projets, financement par groupe, région (centres urbains, petites villes, collectivités rurales), programme, type de projet, type de promoteur, partenariats et collaborations, principaux résultats ( <i>examen des données administratives relatives à l'approbation des projets</i> )	●	●							
Cohérence des investissements stratégiques réalisés dans les principaux moteurs économiques par les programmes du PPSO et des résultats signalés avec les besoins mis en évidence dans les récentes stratégies de recherche et développement de l'industrie et des politiques ( <i>résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature, y compris les résultats de l'examen des consortiums de 2016 et de l'évaluation provisoire, examen de l'innovation, tables rondes rurales</i> )	●								
Preuve de la nécessité et/ou de la demande continue de programmes qui favorisent le développement économique dans le Sud de l'Ontario ( <i>résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature, y compris les résultats de l'examen des consortiums de 2016, de l'évaluation provisoire et de l'examen de l'innovation; tendances des demandes de financement de l'industrie et d'autres intervenants dans le Sud de l'Ontario; perception des besoins chez les répondants clés, les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les demandeurs non financés</i> )	●	●	●	●	●	●	●		
Preuve de nouvelles conditions qui ont augmenté/diminué/changé le besoin et/ou la demande de programmation ( <i>résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; tendances identifiées à partir de l'analyse des données; perception des besoins parmi les répondants clés, les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les candidats non financés; résultats des études de cas</i> )	●	●	●	●	●	●	●		

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
Différences régionales dans les besoins (centres urbains, petites villes, collectivités rurales) (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature, en particulier des tables rondes rurales; tendances dans les demandes de financement de l'industrie et d'autres parties prenantes dans différents types de collectivités du Sud de l'Ontario; perception des besoins parmi les répondants clés et les promoteurs, bénéficiaires et demandeurs non financés de projets situés dans différents types de collectivités)	●	●	●	●	●	●	●		
Besoins relatifs au démarrage, au maintien et à la croissance d'une entreprise rencontrés par les entrepreneurs issus de groupes sous-représentés, notamment les femmes, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les jeunes, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants au Canada et les minorités visibles ou les personnes racialisées (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; perception des besoins chez les répondants clés, les promoteurs de projets, les bénéficiaires et les demandeurs non financés; résultats des études de cas)	●		●	●	●	●	●		
Mesure dans laquelle les projets du PPSO ont répondu aux besoins de l'industrie et des principales parties prenantes (y compris l'analyse régionale : centres urbains, petites villes, collectivités rurales) (retour d'information des promoteurs et des bénéficiaires sur la mesure dans laquelle le soutien a répondu à leurs besoins; opinions de la direction de FedDev Ontario)			●	●	●				
<b>2. Dans quelle mesure les programmes du PPSO complètent, dupliquent ou chevauchent d'autres programmes gouvernementaux?</b>									
Caractéristiques d'autres programmes et initiatives fédéraux et provinciaux qui répondent aux mêmes besoins dans le Sud de l'Ontario (par exemple, autres sources de financement et programmes similaires identifiés par l'analyse documentaire et l'évaluation provisoire)	●								
Avis éclairé sur la mesure dans laquelle le programme du PPSO a complété, chevauché ou fait double emploi avec d'autres « programmes » ou initiatives fédéraux ou provinciaux dans le Sud de l'Ontario (tel qu'il est indiqué dans l'évaluation provisoire)	●								
Coordination et/ou interrelation entre les programmes de FedDev Ontario et d'autres programmes en matière d'aiguillage et de financement conjoint de projets (données du programme sur l'effet de levier des contributions de	●	●							

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
FedDev Ontario ou autres sources de financement utilisées; résultats de l'évaluation provisoire)									
<b>3. Dans quelle mesure le PPSO s'harmonise-t-il aux priorités du gouvernement?</b>									
Éléments clés au sein de FedDev Ontario et priorités plus larges du gouvernement fédéral de 2014-2015 à 2018-2019 (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; résultats de l'évaluation provisoire)	●								
Rôles des ADR au sein de la nouvelle structure (examen de la documentation, perceptions de la direction de FedDev Ontario telles qu'elles ressortent des résultats de l'évaluation provisoire)	●								
Cohérence des principaux investissements, produits et résultats signalés avec les priorités ou écarts du gouvernement et les domaines où l'alignement est faible (examen des investissements, des produits et des résultats escomptés; avis de la direction de FedDev Ontario)		●	●						
<b>Rendement</b>									
<b>4. Dans quelle mesure le PPSO atteint-il les résultats prévus (immédiats et intermédiaires)?</b>									
Compilation des données sur les objectifs et les résultats des projets communiquées à ce jour (à partir des bases de données des projets et de l'examen des demandes de projets, des accords de contribution, des formulaires de résumé de projet et des formulaires de demande de projet, des rapports d'avancement, des rapports de visite finale sur site, des rapports d'achèvement ou finaux, des informations sur le site web, des communiqués de presse et des communications; mise à jour des résultats de l'examen des consortiums)	●	●						●	
Mise à jour des données projetées et communiquées sur les principaux résultats des projets, sur la base des résultats des sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires ainsi que des études de cas dans des domaines pertinents pour la programmation (résultats de l'examen des données, sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires et études de cas, analyses des paires appariées de Statistique Canada et mise à jour de l'examen des consortiums) : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emplois générés pendant le projet (ETP)</li> <li>▪ Création et maintien d'emplois permanents (ETP)</li> <li>▪ Augmentation des capacités et des moyens (par exemple, espace, équipement, capacités de recherche, capacité de service)</li> <li>▪ Accès accru aux capitaux</li> </ul>		●		●	●		●	●	●

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investissement accru dans la capacité économique des communautés</li> <li>Investissement accru dans l'amélioration de la productivité</li> <li>Technologie, produits, processus et services commercialisés (licences exécutées, entreprises participant à des initiatives, entreprises dérivées créées, produits technologiques, processus et services à commercialiser, et revenus)</li> <li>Accès accru au PHQ (par exemple, embauche, formation des travailleurs qualifiés formés, développement de l'expertise locale)</li> <li>Développement des marchés (augmentation des recettes, développement de nouveaux marchés)</li> <li>Amélioration de la productivité (par exemple, économies de coûts, augmentation des recettes par ETP)</li> <li>Taux de survie des entreprises</li> <li>Renforcement des liens entre les membres du système d'innovation (par exemple, nombre d'organisations directement impliquées dans le projet, nombre d'alliances, de partenariats et de collaborations créés)</li> <li>Investissement de suivi (par exemple, suivi d'OBNL, d'EEP et de l'investissement des entreprises, y compris l'investissement de capital-risque et l'IDE)</li> <li>Autres répercussions socio-économiques (par exemple, soins de santé, répercussions environnementales)</li> </ul>									
Exemples de répercussions majeures ou domaines où les répercussions ont été moindres (résultats des études de cas et des entrevues avec les répondants clés)			•				•		
Preuve des répercussions associées aux grappes (résultats de l'examen des données, sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires et études de cas, entrevues avec des répondants clés, analyses des paires appariées de Statistique Canada et mise à jour de l'examen des consortiums)		•	•	•	•		•	•	
Preuve des répercussions associées aux incubateurs et accélérateurs d'entreprises (AIE) (résultats de l'examen des données, sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires et études de cas, entrevues avec des répondants clés, analyses des paires appariées de Statistique Canada et mise à jour de l'examen des consortiums)		•	•	•	•		•		

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
Preuve des répercussions associées à l'adoption des technologies (résultats de l'examen des données, sondage auprès des promoteurs et des bénéficiaires et études de cas, entrevues avec des répondants clés, analyses des paires appariées de Statistique Canada et mise à jour de l'examen des consortiums)		•	•	•	•		•		
Analyse régionale des répercussions (centres urbains, petites villes, collectivités rurales) (résultats de l'examen des données, sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires et études de cas, entrevues avec des répondants clés, analyses des paires appariées de Statistique Canada et mise à jour de l'examen des consortiums)		•	•	•	•		•		•
Mesure dans laquelle les projets et les répercussions qui en résultent (se poursuivront) et se développeront au-delà de la fin du projet initial financé par FedDev Ontario (suivi et évaluation des risques par l'unité des créances de FedDev Ontario; preuves à ce jour; plans et sources de soutien liés à la durabilité des ressources, capacités et activités soutenues par les projets; répercussions futures prévues des projets selon la documentation du projet et les perceptions et plans des promoteurs et bénéficiaires; preuves provenant des études de cas et de l'examen des consortiums)		•		•	•		•	•	
Plausibilité des liens entre les résultats immédiats et intermédiaires (rôle des projets dans la promotion du développement futur; mise en correspondance des projets, des activités et des résultats avec les principaux moteurs économiques et les besoins de développement de l'industrie tels qu'ils sont énoncés dans l'évaluation provisoire)	•								
<b>5. Dans quelle mesure les répercussions peuvent-elles être attribuées au soutien du PPSO?</b>									
Rôle de FedDev Ontario dans l'élaboration, la mise en œuvre et le financement de projets et d'activités spécifiques (études de cas, résultats d'évaluations intermédiaires et analyse des paires appariées de StatCan)	•						•		•
Mesure dans laquelle FedDev Ontario a défendu et renforcé les groupements stratégiques dans la région (entrevues avec des répondants clés, sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires, études de cas, mise à jour de l'examen des consortiums)	•		•	•	•		•	•	
Probabilité perçue que les projets/activités auraient été mis en œuvre même en l'absence du soutien fourni par FedDev Ontario (sondage auprès des promoteurs; études de cas; mise à jour de l'examen des consortiums)				•			•	•	

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
Incidences différentielles des entreprises clientes financées par le PPSO par rapport à d'autres entreprises similaires (analyse des paires appariées de StatCan)									●
Pourcentage de projets qui ont été réalisés (sondages auprès des demandeurs pour des projets non approuvés, des promoteurs de projets et de bénéficiaires), mesure dans laquelle ils se sont déroulés comme prévu (portée et calendrier), autres sources de financement utilisées et répercussions sur la réussite des projets				●	●	●			
L'influence de FedDev Ontario sur l'implication des partenaires de financement (résultats d'évaluation provisoire, examen des données et études de cas)	●	●					●		
<b>6. Quels sont les résultats imprévus qui ont été atteints?</b>									
Des éléments probants concernant les types et l'ampleur des effets non voulus ou non prévus générés par les projets (comparaison des produits et des résultats avec les produits et les résultats escomptés; perceptions des répondants clés, des promoteurs et des bénéficiaires; éléments probants provenant de la mise à jour de l'examen des consortiums)		●	●	●	●		●	●	
Relation entre les répercussions non intentionnelles et la réalisation des répercussions, des effets et des objectifs prévus (perceptions des promoteurs et des bénéficiaires; résultats des études de cas; mise à jour de l'examen des consortiums)				●	●		●	●	
<b>7. Quels sont les facteurs qui ont eu des répercussions sur la capacité à atteindre les résultats escomptés?</b>									
Mesure dans laquelle les activités ont été mises en œuvre comme prévu (perceptions des promoteurs; informations provenant des rapports d'avancement; résultats des études de cas; résultats de la mise à jour de l'examen des consortiums)		●		●			●	●	
Mesure dans laquelle les activités ont été mises en œuvre conformément au calendrier prévu (comparaison des résultats par rapport aux objectifs et au calendrier; avis des promoteurs; éléments de preuve tirés de la mise à jour de l'examen des consortiums)		●		●				●	
Facteurs spécifiques qui ont eu des répercussions sur la capacité à atteindre les résultats escomptés (perceptions des promoteurs; informations provenant des rapports d'avancement; résultats des études de cas; résultats de la mise à jour de l'examen des consortiums)		●		●			●	●	

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
(Autres) facteurs qui ont eu des répercussions sur la capacité à atteindre les résultats attendus (perceptions des répondants clés et résultats des études de cas)			●				●		
<b>8. Comment FedDev Ontario a-t-elle soutenu la participation au PPSO des groupes sous-représentés comme les femmes, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les jeunes, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants au Canada et les minorités visibles ou les personnes racialisées?</b>									
<p>Bien qu'il ne s'agisse pas d'un objectif déclaré du PPSO, la façon dont FedDev Ontario a soutenu la participation au PPSO de groupes sous-représentés (par exemple, les femmes, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les jeunes, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants au Canada et les minorités visibles ou les personnes racialisées) (tiré de l'examen des données, des sondages auprès des promoteurs et des bénéficiaires, des études de cas et, si possible, de l'analyse de Statistique Canada) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valeur totale du soutien de FedDev Ontario aux entreprises détenues majoritairement par des groupes sous-représentés</li> <li>▪ Nombre d'entreprises soutenues qui sont majoritairement détenues par des groupes sous-représentés</li> <li>▪ Nombre d'entrepreneurs détenus en majorité par des groupes sous-représentés ayant reçu un soutien de tiers</li> <li>▪ Nombre d'organismes financés qui aident à l'entrepreneuriat des groupes sous-représentés (par exemple, les femmes, les Autochtones, les membres des communautés de langue officielle en situation minoritaire, les jeunes, les personnes handicapées, les nouveaux arrivants au Canada et les minorités visibles ou les personnes racialisées)</li> </ul>	●	●		●	●		●		●
Mesure dans laquelle le PPSO a contribué à répondre aux besoins et aux obstacles rencontrés par les groupes sous-représentés en ce qui concerne le lancement, le maintien et la croissance d'une entreprise (résultats de l'analyse documentaire; perceptions des répondants clés, des promoteurs et des bénéficiaires; résultats des études de cas; résultats de l'analyse documentaire)	●		●	●	●		●		
<b>9. Quelles améliorations ont été apportées à la conception et à l'exécution des programmes de FedDev Ontario en réponse à la réponse et au plan d'action provisoire de la direction de l'évaluation (RPAD) du PPSO?</b>									

Questions d'évaluation, problèmes et indicateurs	Sources de données de chaque indicateur								
	Analyse doc./litt.	Examen des données	Renseignements clés	Sondages			Études de cas	Mise à jour de la révision des consortiums	Paires appariées de StatCan
				Promoteurs	Bénéficiaires	Non financé			
Mesures prises par FedDev Ontario pour répondre à la réponse et au plan d'action provisoire de la direction de l'évaluation (RPAD) du PPSO (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; perceptions de la direction de FedDev Ontario)	●		●						
Comment les changements devraient améliorer la conception et l'exécution des programmes de FedDev Ontario (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; perceptions de la direction de FedDev Ontario)	●		●						
Problèmes actuels et potentiels liés à ces changements dans la conception et la mise en œuvre des programmes (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; perceptions de la direction de FedDev Ontario)	●		●						
Domaines dans lesquels la conception et la mise en œuvre des programmes de FedDev Ontario doivent être améliorées (résultats de l'analyse documentaire et de la revue de la littérature; perceptions des répondants clés, des promoteurs, des demandeurs non financés et des bénéficiaires)	●		●	●	●	●			

# Annexe II : Les programmes du PPSO et le modèle logique

## II.1 Architecture des activités des programmes

Selon l'architecture d'alignement des programmes (AAP)<sup>50</sup> et le Cadre de mesure du rendement de l'Agence (CMRA), FedDev Ontario concentre ses efforts sur quatre domaines de programmes : l'innovation technologique, le développement des entreprises, le développement économique communautaire et les services internes, tel qu'il est indiqué dans le tableau ci-dessous. Le PPSO comprend les deux sous-programmes de l'innovation technologique (FFP et IPC), deux des trois sous-programmes de développement des entreprises (IIE et ICPE) et deux sous-programmes du développement économique communautaire (PDEO et IDR). L'Agence planifie consacrer 222 équivalents temps plein (ETP) et 269,3 millions de dollars à ces activités en 2018-2019.

**Tableau 31 : Budget de FedDev Ontario et ETP par programme, 2018-2019**

Programme	Budget (millions de dollars)	ETP	Sous-programmes et initiatives pertinentes
<b>Innovation technologique</b>	72,5 \$	15	<b>1.1.1 Fabrication de pointe</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fonds de fabrication de pointe (FFP)</li> </ul> <b>1.1.2 Partenariats de commercialisation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC)</li> </ul>
<b>Développement des entreprises</b>	55,0 \$	51	<b>1.2.1 Investissements dans les entreprises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investir dans l'innovation des entreprises (IIE)</li> </ul> <b>1.2.2 Croissance et productivité des entreprises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE)</li> </ul> <b>1.2.3 Services aux entreprises</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entreprises Canada Ontario</li> </ul>
<b>Développement économique communautaire</b>	105,3 \$	38	<b>1.3.1 Programmes de développement des collectivités</b> <b>1.3.2 Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO)</b> <b>1.3.3 Communautés de langues officielles en situation minoritaire</b> <b>1.3.4 Diversification régionale</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investir dans la diversification régionale (IDR)</li> </ul> <b>1.3.5 Exécution des programmes d'infrastructure</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme d'infrastructure communautaire de Canada 150</li> <li>▪ Projet de réhabilitation du lac Mohawk</li> </ul>
<b>Services internes</b>	15,9 \$	106	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestion et surveillance</li> <li>● Communications</li> <li>● Services juridiques</li> <li>● Gestion des ressources humaines</li> <li>● Gestion des finances</li> </ul>
<b>Total</b>	<b>248,7 \$</b>	<b>210</b>	

Source : Plan ministériel 2018-2019 – ETP prévus et budget de FedDev Ontario

<sup>50</sup> Dans le cadre de la nouvelle politique sur les résultats (qui est entrée en vigueur le 1er juillet 2016), l'AAP sera remplacée par le cadre ministériels des résultats (CMR), qui est en cours d'élaboration.

## II.2 Présentation des programmes du PPSO

Une présentation de chacun des programmes établis dans le cadre du PPSO est fournie ci-dessous.

### Investir dans l'innovation des entreprises (IIE)

L'initiative Investir dans l'innovation des entreprises (IIE) offre une aide axée sur l'encadrement, l'entrepreneuriat et le financement pour aider les nouvelles entreprises à croître et à réussir. Elle est conçue pour favoriser une économie plus compétitive dans le Sud de l'Ontario en aidant plus spécifiquement les nouveaux entrepreneurs à transformer leurs idées en produits et services mondialement concurrentiels et en facilitant leur accès aux ressources du secteur privé en matière d'investissement et de consultation. Les objectifs sont de favoriser une culture d'entrepreneuriat axée sur l'innovation comme suit :

- Soutenir les entreprises en démarrage pour qu'elles transforment leurs idées en produits et en services concurrentiels.
- Accroître, stimuler et optimiser l'investissement du secteur privé.
- Renforcer les réseaux d'investisseurs providentiels grâce à des normes améliorées et à de meilleurs investissements.
- Soutenir les activités de mentorat et de perfectionnement pour permettre aux entreprises en démarrage de croître et de réussir.

Grâce à l'initiative IIE, du soutien peut être offert aux PME au stade précoce, aux réseaux d'investisseurs providentiels en plus de l'offre de services de perfectionnement des compétences et du financement de démarrage aux nouveaux entrepreneurs grâce aux OBNL.

Voici quelques exemples de projets financés par IIE<sup>51</sup> :

- La société Dejero Labs est située à Waterloo et a reçu des fonds pour développer la propriété intellectuelle (technologie permettant de transmettre des vidéos en direct à partir d'appareils mobiles en haute définition). Elle détient 12 brevets technologiques innovants et a bénéficié d'un financement de FedDev Ontario pour attirer jusqu'à 2 millions de dollars des membres du Golden Triangle AngelNet et du Angel One Investor Network.
- Noblegen est une entreprise d'ingrédients avancés située à Peterborough, qui offre aux entreprises d'aliments et de boissons des ingrédients sans OGM, à bas prix et personnalisés pour répondre aux besoins du consommateur. Elle a reçu un financement de FedDev Ontario par l'intermédiaire d'IIE pour accroître ses activités de commercialisation et vendre ses bioproduits avancés à l'échelle internationale.
- Le Fierce Founders Accelerator situé à Kitchener est un programme de six mois offert deux fois par année à entre cinq et huit entreprises technologiques ou actives technologiquement qui comptent au moins une femme fondatrice. Il s'agit du seul programme de ce genre au Canada qui vise exclusivement les femmes. Les entreprises reçoivent jusqu'à 30 000 \$ en financement de contrepartie, un mentorat et un encadrement individuel. Les commentaires des participants soulignent les effets positifs du programme (par exemple, augmentation de la confiance en soi et des revenus).

---

<sup>51</sup> FedDev Ontario. 2017. Évaluation provisoire du programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario. [https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02429.html?OpenDocument#a2](https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02429.html?OpenDocument#a2).

## Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE)

L'initiative Investir dans la croissance et la productivité des entreprises (ICPE) s'est concentrée sur les entreprises établies du Sud de l'Ontario qui ont le potentiel d'être des acteurs mondiaux avec des opportunités innovantes et uniques pour accélérer la croissance et soutenir la création d'emplois. Cette initiative a soutenu la croissance économique et la création d'emplois en aidant les entreprises à diversifier les marchés et à agrandir leurs installations, à adopter de nouvelles technologies et de nouveaux processus pour améliorer la productivité et à accroître la capacité des entreprises à développer et à diversifier les marchés. L'objectif était de positionner les entreprises du Sud de l'Ontario afin qu'elles soient plus compétitives sur le marché mondial :

- Aider les entreprises établies à fort potentiel de croissance.
- L'augmentation des investissements dans les technologies et les processus pour améliorer la productivité.
- Accroître la capacité des entreprises à participer aux marchés mondiaux par l'exportation et l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales.

Le financement pourrait être fourni directement aux PME ainsi que pour les services fournis aux PME par les OBNL.

Voici quelques exemples de projets financés par ICPE<sup>52</sup> :

- FedDev Ontario a fourni des fonds pour soutenir la Fondation Yves Landry, qui offre des services aux entreprises par le biais de son initiative Achieving Innovation and Manufacturing Excellence Program (AIME) (par exemple, la formation liée au développement ou à l'adaptation des technologies, des processus, etc.), qui a aidé 260 entreprises à la fin de 2016. Le soutien d'ICPE a aidé les entreprises à se développer et à améliorer leur productivité, ainsi qu'à réduire les coûts, les heures supplémentaires et la maintenance, entre autres répercussions.
- FedDev Ontario a accordé un financement au MDF de Pembroke par le biais d'ICPE pour soutenir l'investissement dans l'équipement, l'amélioration des bâtiments et la mise à niveau des systèmes afin de redémarrer une usine de fabrication de moules MDF. Le projet a créé 190 emplois, permettant de réembaucher d'anciens travailleurs, ainsi que d'augmenter les ventes locales de matières premières utilisées dans les processus de fabrication.

## Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC)

L'initiative Investir dans les partenariats de commercialisation (IPC) a soutenu des partenariats dirigés par des entreprises en mettant l'accent sur le développement de produits et de services compétitifs au niveau mondial. Une collaboration accrue entre les entreprises, les établissements d'enseignement supérieur et les organismes de recherche réduit le fossé entre l'innovation et la commercialisation. Cette initiative a permis d'accroître la capacité des écosystèmes d'innovation existants et émergents et le développement de grappes économiques compétitives dans le Sud de l'Ontario.

- Le centre de recherche et d'innovation de Vineland a reçu des fonds pour développer et mettre en œuvre des technologies d'agriculture de précision afin de réduire les coûts de main-d'œuvre et de formation, et de créer des emplois hautement qualifiés. Le financement a été utilisé pour la rénovation d'une serre commerciale d'un acre afin de créer le Centre technologique collaboratif sur

---

<sup>52</sup> FedDev Ontario. 2017. Évaluation provisoire du programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario. [https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02429.html?OpenDocument#a2](https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02429.html?OpenDocument#a2).

les serres et pour développer et commercialiser de nouvelles technologies d'automatisation et des systèmes de détection sans fil.

- Le projet SOSCIP (Southern Ontario Smart Computing Innovation Platform) a reçu un financement de FedDev Ontario (associé à un financement du gouvernement de l'Ontario et à une contribution en nature d'IBM) pour accroître l'accès à sa plateforme de calcul haute performance et réunir les universités de recherche, IBM et les PME afin de promouvoir la R et D et l'innovation en collaboration (par exemple, pour améliorer la cybersécurité grâce à l'informatique quantique et fournir des évaluations des risques en matière de cybersécurité). Ce projet a également conduit à l'augmentation du nombre de membres du consortium et a révélé de nouveaux domaines de soutien.
- FedDev Ontario a accordé un financement à l'Institut de recherche Sunnybrook pour faire progresser la commercialisation des technologies développées par son Centre de recherche en thérapie guidée par l'image dans les domaines suivants : ultrasons focalisés, interventions cardiovasculaires, réponse aux thérapies, interventions musculo-squelettiques et détection du cancer du sein.

### **Investir dans la diversification régionale (IDR)**

Investir dans la diversification régionale (IDR) a soutenu le développement à long terme d'économies plus fortes et plus diversifiées dans les communautés du Sud de l'Ontario. L'IRD a tiré parti d'atouts régionaux uniques et de l'expertise locale pour attirer de nouveaux investissements et des opportunités de croissance et de développement économiques.

Voici quelques exemples de projets financés par IDR<sup>53</sup> :

- La Stratford Economic Enterprise Development Corporation (Stratford) a reçu l'aide de FedDev Ontario pour le projet Stratford@Play visant à développer son économie créative. Ce projet visait à créer un marché de niche pour les productions du Festival de Stratford afin qu'elles soient diffusées à l'échelle internationale en utilisant les atouts régionaux (par exemple, l'infrastructure technologique, les établissements d'enseignement, entre autres) et pour diversifier son offre commerciale qui inclura des films et d'autres produits numériques (par exemple, des produits pédagogiques.)
- Le Centre d'innovation de Bayview Yards (Ottawa) a reçu un financement non remboursable pour établir un incubateur/accélérateur d'entreprises qui soutient la programmation et le prototypage. Les offres comprenaient un programme de ressources mondiales en matière de cybersécurité (GCR), un laboratoire de médias numériques avancé et un espace de création de pointe. Le financement couvrait les coûts d'investissement et les dépenses de fonctionnement du Centre qui fournissait des services et était géré en partenariat avec les universités locales.

### **Le Fonds de fabrication de pointe (FFP)**

Créé dans le cadre du budget fédéral de 2013, le Fonds de fabrication de pointe (FFP) a soutenu les organismes de recherche et d'innovation, le secteur privé, les établissements postsecondaires (EEP) et les OBNL afin qu'ils travaillent ensemble pour accélérer le développement de technologies de pointe à grande échelle qui créeraient de nouveaux débouchés pour les entreprises ontariennes des secteurs manufacturiers. L'objectif était d'accroître la productivité des entreprises et d'améliorer la compétitivité des fabricants de pointe de l'Ontario des façons suivantes :

---

<sup>53</sup> FedDev Ontario. 2016. Examen des projets de consortiums à grande échelle et à long terme.

- Comblent, dans le contexte de la prestation de services en Ontario, les lacunes dans le soutien fédéral aux fabricants de pointe.
- Attirer des projets qui font progresser le développement et/ou l'adoption de technologies de pointe menant à l'innovation de produits, de procédés et de technologies.
- Créer des retombées pour les grappes de fabrication ou les chaînes d'approvisionnement, et encourager la collaboration entre les instituts de recherche, les établissements d'enseignement supérieur et le secteur privé.

Voici quelques exemples de projets financés par le FFP<sup>54</sup> :

- FedDev Ontario a fourni un financement au Centre for Commercialization of Regenerative Medicine (CCRM, Toronto) pour un projet de consortiums dans la grappe de la médecine régénérative avec 11 partenaires qui ont soutenu le développement et le fonctionnement de l'infrastructure du Centre for Advanced Therapeutic Cell Technologies (CATCT) du CCRM.
- FedDev Ontario a fourni un financement à Hanwha L&C Canada Inc, une entreprise multinationale qui fabrique des comptoirs et des revêtements de sol, pour établir son siège social nord-américain à London. Le financement devait permettre de doubler la capacité de production de l'entreprise et d'intégrer la robotique dans un nouveau procédé de fabrication avancé.
- En janvier 2017, le FFP a accordé un financement à Astrex Inc. pour établir la première ligne de production afin de produire des pièces en aluminium à haute résistance et à faible poids, telles que des traverses et des composants de crash box pour les systèmes de gestion de collision (SGC) utilisés dans les véhicules de tourisme. Une contribution remboursable pouvant atteindre 17,05 millions de dollars est utilisée pour soutenir l'achat et l'installation d'équipements spécialement conçus. Astrex entreprend un projet de quatre ans (en deux phases) pour concevoir, équiper et exploiter une installation de pointe qui la positionnerait comme leader dans la production de pièces en aluminium à haute résistance pour les SGC de véhicules de tourisme.

### **Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO)**

Le Programme de développement de l'Est de l'Ontario (PDEO) visait à relever les défis économiques dans l'Est de l'Ontario et à tirer parti des possibilités d'innovation dans la région. Le programme a été mis en œuvre par l'intermédiaire de 15 SADC de l'est de l'Ontario et a favorisé le développement des entreprises, la création d'emplois et le renforcement des économies dans les communautés rurales de l'est de l'Ontario.

Les demandes au titre du PDEO sont sollicitées et évaluées par les SADC en fonction de leur potentiel à stimuler le développement économique local et à créer des emplois. Les SADC examinent les propositions de projets dans les deux domaines suivants : le développement des entreprises, qui soutient les projets qui mèneront à la croissance d'entreprises nouvelles et existantes dans les collectivités rurales de l'Est de l'Ontario, et l'innovation communautaire, qui facilite les activités de développement économique communautaire qui améliorent et diversifient les économies locales.

---

<sup>54</sup> FedDev Ontario. 2016. Examen des projets de consortiums à grande échelle et à long terme. FedDev Ontario. 2017. Évaluation provisoire du programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario. [https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02429.html?OpenDocument#a2](https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02429.html?OpenDocument#a2). FedDev Ontario. 2016. FedDev Ontario appuie l'expansion du secteur manufacturier et la création d'emplois [communiqué de presse]. <https://www.canada.ca/fr/developpement-economique-sud-ontario/nouvelles/2016/11/feddev-ontario-appuie-expansion-secteur-manufacturier-creation-emplois.html>. FedDev Ontario. 2017. ArcelorMittal Tailored Blanks crée des solutions innovatrices de technologies vertes <https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/02420.html?OpenDocument>.

Voici quelques exemples de projets financés par le PDEO<sup>55</sup> :

- La Food Cycle Sciences Corporation (Stormont, Dundas & Glengarry) a reçu un financement de FedDev Ontario, lui permettant d'attirer et de retenir des employés des centres urbains – y compris des nouveaux Canadiens – qui possèdent une expertise technique pertinente. Le financement a également permis à l'entreprise de se développer sur les marchés mondiaux.
- FedDev Ontario a accordé un financement à Clean All Environmental Systems (Cornwall) pour aider l'entreprise à se développer sur de nouveaux marchés et à offrir une formation continue à la direction et au personnel. Elle devait créer huit emplois.
- Team Eagle Ltd. (Campbellford) a reçu un financement pour le développement du Runway Aircraft Braking Availability Tester en tant que solution de rapport sur les conditions de l'aérodrome. La réussite de ce projet a permis d'obtenir un financement supplémentaire dans le cadre du [Programme d'innovation Construire au Canada \(maintenant nommé « Testez les innovations »\)](#).
- FedDev Ontario a fourni un financement au Centre d'innovation de Cornwall (Cornwall) pour soutenir la création de l'Institut des emplois émergents de l'Ontario, qui dispense des formations dans des domaines tels que les compétences numériques, l'agrotechnologie, les compétences commerciales, entre autres.
- FedDev Ontario a fourni un financement à Biscuits Leclerc (Cornwall), contribuant à susciter un investissement évalué à plus de 9,5 millions de dollars pour soutenir une installation de transformation alimentaire entièrement automatisée et sans arachides et créer 80 emplois.
- Willis Manufacturing (Odessa, Lennox & Addington County), un fabricant de métaux de précision et de métaux sur mesure en pleine expansion, a reçu un financement de FedDev Ontario pour investir dans la technologie afin de répondre aux besoins de sa clientèle en pleine expansion. En plus de créer plus d'emplois, le financement a permis à l'entreprise d'accepter des contrats supplémentaires plus importants.
- Essential Relaxation (Wellington, comté de Prince Edward), un fabricant de produits de bain et de soins corporels entièrement naturels, a reçu un financement qui lui a permis d'augmenter ses niveaux de production et d'entrer sur les marchés de gros.

## II.3 Modèle logique du programme

La figure de la page suivante illustre le modèle logique de l'OPIS, du FFP et du PDEO selon la stratégie de mesure des performances, qui a été élaborée en février 2014.

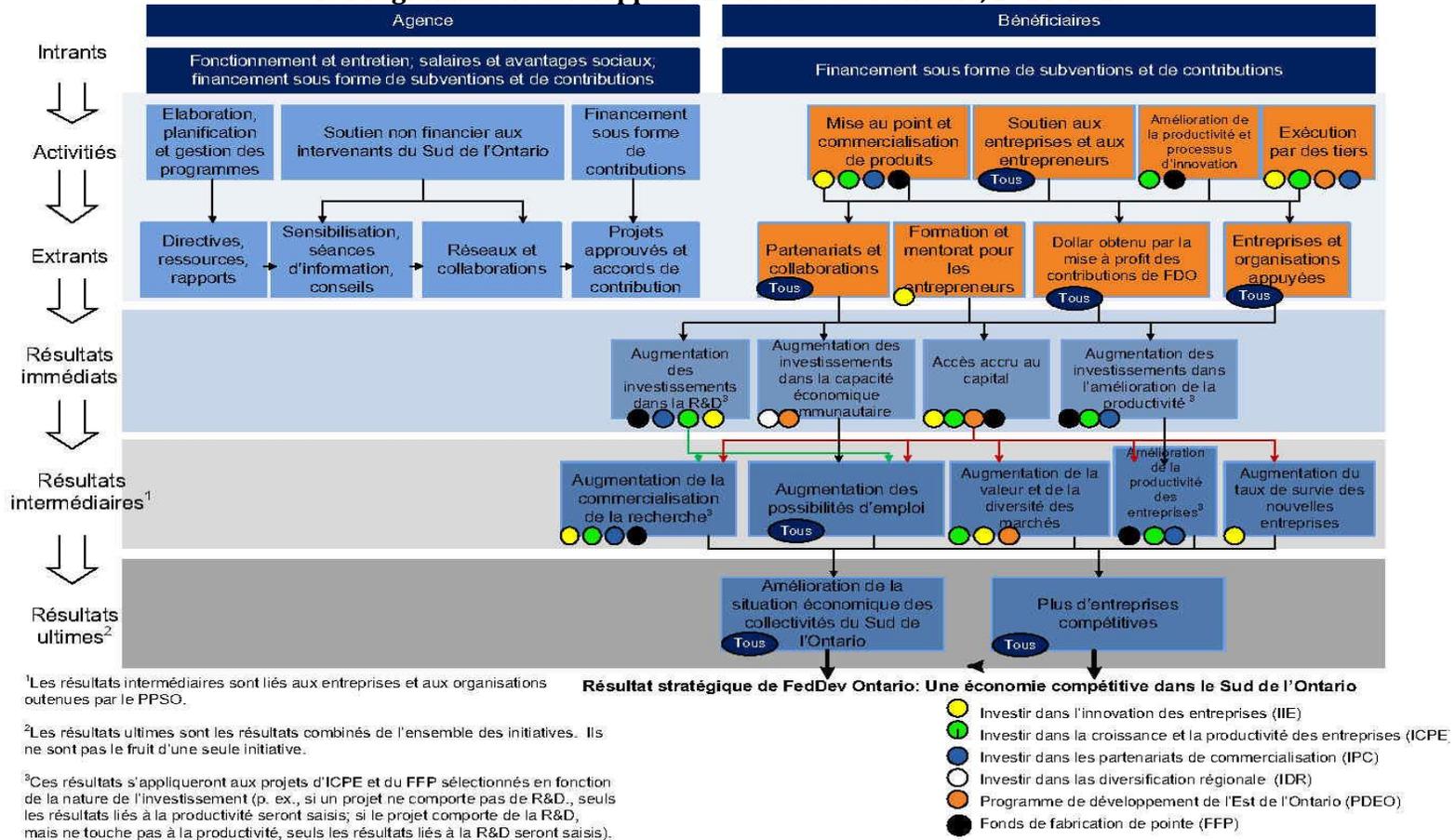
---

<sup>55</sup> FedDev Ontario. 2017. Évaluation provisoire du programme pour la prospérité du Sud de l'Ontario. [https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h\\_02429.html?OpenDocument#a2](https://www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/fra/h_02429.html?OpenDocument#a2).

Peters, B. 2018. EODP Leverages \$14 million in Investment. <https://choosecornwall.ca/news-english/eodp-leverages-14-million-in-investment/> (en anglais seulement).

Prince Edward/Lennox & Addington Community Futures Development Corporation. 2019. Programme de développement de l'Est de l'Ontario 2014-2019.

**Tableau 32 : Modèle logique pour les initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario, le Fonds pour la fabrication de pointe et le Programme de développement de l'Est de l'Ontario, 2014-2019**



## Activités

Le modèle logique fait la distinction entre les apports et les activités de FedDev Ontario et ceux des bénéficiaires du financement. Avec des intrants tels que les dépenses de fonctionnement et d'entretien (F et E), les salaires, les traitements et les avantages, et les subventions et contributions (S et C), l'Agence entreprend les activités suivantes :

- **Élaboration, planification et gestion des programmes** : L'Agence entreprend des activités de recherche, de consultation, de planification et de gestion des programmes qui contribuent à la conception, à l'exécution et à l'administration des programmes.
- **Soutien non financier aux parties prenantes du Sud de l'Ontario** : En plus de ses investissements financiers dans les possibilités de développement économique, l'Agence agit en tant que ressources lorsqu'il s'agit d'effectuer ce qui suit :
  - Orienter les intervenants vers les initiatives pertinentes de FedDev Ontario et, ou vers celles des autres ministères et organismes gouvernementaux et d'autres niveaux du gouvernement.
  - Réunir les intervenants clés des collectivités et des secteurs de l'industrie pour exploiter les possibilités de développement économique.
  - Offrir une orientation et des conseils aux bénéficiaires du financement de FedDev Ontario pour les aider à mener à bien les activités et de respecter les obligations précisées dans les accords de contribution.
- **Financement de contribution** : L'Agence offre sans condition des contributions remboursables et non remboursables aux bénéficiaires pour mener des activités qui permettront d'atteindre les objectifs des IPSO, du FFP et du PDEO.

Grâce aux intrants en financement sous forme de S et C, les bénéficiaires entreprennent les activités suivantes :

- **Élaboration et commercialisation des produits** : Cette activité est entreprise par les bénéficiaires de contributions dans le cadre d'IIE, d'ICPE, d'IPC et du FFP.
  - IIE : Les bénéficiaires entreprennent des activités de précommercialisation et de mise au point avancée de produits qui permettront à de nouvelles entreprises de mettre en marché des produits, des services ou des procédés.
  - ICPE : Les bénéficiaires peuvent entreprendre des activités de mise au point et de commercialisation des produits qui soutiendront l'expansion de l'entreprise, la diversification du marché et l'intégration dans les chaînes de valeur mondiale.
  - IPC : Les bénéficiaires regroupent des collaborations d'organismes de recherche et d'innovation, des entreprises du secteur privé, des établissements d'enseignement postsecondaire et des organismes à but non lucratif afin d'accélérer la mise au point de produits et de services concurrentiels internationalement qui entraîneront de nouvelles possibilités de marché pour les entreprises du Sud de l'Ontario.
  - FFP : Les bénéficiaires entreprennent des activités de mise au point et de commercialisation y compris le prototypage, les projets de démonstration, la mise à l'essai de produits et la recherche appliquée menant à des applications pratiques.

- **Soutien aux entreprises et aux entrepreneurs** : Cette activité est entreprise par les bénéficiaires de contributions dans le cadre des initiatives pour la prospérité du Sud de l'Ontario (IPSO), du FFP et du PDEO :
  - IIE : IIE soutient les OBNL qui à leur tour soutiennent le perfectionnement des entrepreneurs, les aident à lancer de nouvelles entreprises en démarrage et à développer des entreprises prêtes à recevoir des investissements. IIE offrira également du soutien direct aux entreprises qui en sont au stade précoce pour mener diverses activités qui accéléreront la croissance, créeront des emplois et diversifieront les marchés.
  - ICPE : ICPE appuiera les PME admissibles dans la réalisation d'activités liées à l'adaptation ou à l'adoption de nouvelles technologies, de nouveaux procédés et de perfectionnement des compétences connexes, à l'expansion et à l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales, à l'amélioration et l'agrandissement des installations; au développement et l'agrandissement des marchés ou l'agrandissement de l'entreprise afin d'appuyer une plus grande diversification économique.
  - IPC : Les bénéficiaires appuieront les entreprises qui mettent au point des produits et des services concurrentiels à l'échelle mondiale grâce une collaboration accrue avec des établissements d'enseignement postsecondaire et des organismes de recherche tout en augmentant la capacité des écosystèmes d'innovation existants et émergents dans le Sud de l'Ontario.
  - IDR : Les bénéficiaires offrent du soutien pour renforcer les entreprises et les grappes régionales dans le but de diversifier l'économie et d'en accroître la viabilité.
  - FFP : Le FFP soutient les fabricants de l'Ontario dans la réalisation d'activités de fabrication et de R et D liées au prototypage, aux projets de démonstration, à la mise à l'essai de produits de pointe et à la recherche appliquée; d'amélioration du matériel, des appareils, des produits et des procédés existants, ainsi que d'adoption ou d'adaptation de produits, de technologies et de procédés hautement novateurs qui soutiennent l'innovation de produits ou de procédés.
  - PDEO : Les bénéficiaires de fonds du volet du développement des entreprises du PDEO offrent du soutien financier aux nouvelles entreprises et pour appuyer la croissance des entreprises existantes grâce à des activités comme des améliorations de la productivité, la diversification du marché, la mise au point de produits et la planification de la relève.
  
- **Amélioration de la productivité et innovation des processus** : Cette activité est entreprise par les bénéficiaires de contributions dans le cadre du FFP, IPC et d'ICPE.
  - ICPE : Dans le cadre du volet de prestation de services par des tiers d'ICPE, les associations industrielles ou sectorielles distribuent en outre des contributions aux PME pour l'adoption ou l'adaptation de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouvelles compétences qui améliorent la productivité des entreprises dans leur secteur ou leur industrie.
  - FFP : Les bénéficiaires du FFP reçoivent du soutien pour adopter ou adapter des produits, des technologies (par exemple, machinerie et équipement) et des procédés hautement novateurs qui soutiennent l'innovation de produits et de procédés qui permettent d'accroître la productivité.
  - IPC : Les bénéficiaires appuieront les entreprises dans la mise au point, l'adoption ou l'adaptation de produits, de technologies (par exemple, machinerie et équipement) et de procédés hautement novateurs qui soutiennent l'innovation de produits ou de procédés qui permettent d'accroître la productivité.
  
- **Exécution par des tiers** : Cette activité est entreprise par les bénéficiaires d'IIE, d'ICPE, d'IPC, d'IDR et du PDEO.

- IIE : Les bénéficiaires à but non lucratif de contributions dans le cadre d'IIE offriront aux nouveaux entrepreneurs et aux nouvelles entreprises du financement de démarrage et des services leur permettant d'acquérir des compétences et une formation pour se préparer à l'investissement.
- ICPE : Les bénéficiaires à but non lucratif de contributions dans le cadre d'ICPE offriront du soutien aux PME pour adapter ou adopter de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouvelles compétences qui amélioreront la productivité des entreprises dans leur secteur ou leur industrie.
- IPC : IPC appuiera les OBNL et les établissements d'enseignement postsecondaire qui collaboreront avec les PME pour entreprendre le prototypage, les projets de démonstration, la mise au point de produits avancés et la recherche appliquée menant à des applications commerciales pratiques.
- PDEO : Grâce au volet du développement des entreprises du PDEO, les organismes à but non lucratif offriront du soutien à la promotion de la croissance d'entreprises existantes et émergentes dans les collectivités rurales de l'Est de l'Ontario.

Les extraits de l'Agence comprennent les éléments suivants :

- **Directives, ressources, rapports** : L'élaboration de programmes, des activités de planification et de gestion entraînant la création de nouvelles initiatives, de politiques et de pratiques connexes destinées à favoriser le développement économique.
- **Sensibilisation, séances d'information et conseils** : La mesure dans laquelle l'Agence offre des services d'orientation et d'autres ressources qui soutiennent les intervenants pour entreprendre des activités de développement économique est illustrée par le nombre d'activités de sensibilisation, de séances d'information et d'autres formes de services-conseils offerts.
- **Réseaux et collaborations** : Le soutien non financier pour appuyer les intervenants économiques est aussi illustré par le nombre de réseaux et de collaborations que l'Agence rend possibles.
- **Projets approuvés et accords de contribution** : L'Agence conclut des accords de contribution avec les bénéficiaires admissibles pour soutenir les projets qui stimuleront l'économie locale et amélioreront la croissance et la compétitivité des entreprises et des collectivités de la région.

Les extraits des bénéficiaires sont les suivants :

- **Partenariats et collaborations** : Toutes les initiatives en vertu des modalités des IPSO, du FFP et du PDEO comprennent les activités de sensibilisation, les partenariats et les collaborations avec les intervenants dans le développement économique.
- **Formation et mentorat pour les entrepreneurs** : Les projets d'IIE exécutés par les OBNL soutiendront le perfectionnement des entrepreneurs, leur permettront de lancer de nouvelles entreprises en démarrage tout en les appuyant pour qu'ils soient prêts à recevoir de l'investissement. Les entreprises au stade précoce qui ont reçu de l'aide financière directe dans le cadre d'IIE recevront également du mentorat et du soutien offerts par les investisseurs providentiels et en capital - risque.

- **Investissements mis à profit par les contributions de FedDev Ontario :** Il est prévu que les bénéficiaires de financement dans le cadre de l’OPIS, du FFP et du PDEO utilisent les fonds de contribution de FedDev Ontario pour obtenir des fonds de tiers, notamment d’autres ministères fédéraux, d’autres niveaux de gouvernement, des investisseurs providentiels ou de capital -risque et des partenaires du secteur privé.
- **Entreprises et organismes soutenus :** Toutes les initiatives offrent de l’aide aux entreprises, aux OBNL et aux établissements d’enseignement postsecondaire sous la forme de financement ou de soutien technique ou de conseils permettant à l’Agence d’atteindre ses objectifs à plus long terme qui consistent à améliorer la situation économique des collectivités du Sud de l’Ontario et la compétitivité des entreprises.

## Résultats immédiats

Les extrants devraient produire un certain nombre de résultats immédiats (ils devraient se manifester au cours de la première ou de la deuxième année des activités du projet), y compris :

- **Augmentation des investissements dans la recherche et le développement :** Les bénéficiaires qui reçoivent des contributions dans le cadre d’IIE et d’IPC et de certains projets visant directement les entreprises d’ICPE et du FFP recevront du soutien pour entreprendre des activités de recherche et de développement (R et D) et de commercialisation, y compris la recherche appliquée sur les produits et les processus, la conception technique, l’accélération de la technologie, la mise à l’essai des produits, la certification, les études de marché, la démonstration de faisabilité ainsi que les activités de mise à l’essai et de démonstration. Les contributions permettront à leur tour de mettre à profit les investissements supplémentaires dans les activités de R et D et de commercialisation des organisations participants, leurs partenaires et d’autres organismes de financement.
- **Augmentation des investissements dans la capacité économique des collectivités :** Les bénéficiaires de contributions au titre d’IDR et des volets Innovation communautaire et Développement économique communautaire du PDEO reçoivent un soutien pour diversifier les économies locales qui permet de tirer parti d’autres investissements communautaires pour soutenir la capacité économique locale.
- **Accès accru au capital :** Les nouvelles entreprises qui participent à IIE et les entreprises engagées dans des projets de développement des entreprises d’ICPE, du FFP et du PDEO auront un accès accru au capital pour appuyer leurs activités de développement de leurs affaires. Les réseaux d’investissements providentiels et leurs associations qui reçoivent des contributions non remboursables dans le cadre d’IIE appuieront ce résultat en attirant de nouveaux investissements dans les réseaux providentiels du Sud de l’Ontario.
- **Augmentation des investissements dans l’amélioration de la productivité :** Les projets financés par les initiatives ICPE et IPC et le FFP mèneront à des investissements qui faciliteront l’adoption et l’adaptation de nouvelles technologies d’amélioration de la productivité.

## Résultats intermédiaires

Les résultats immédiats devraient mener aux résultats intermédiaires suivants dans les deux à cinq ans de soutien aux projets :

- **Augmentation de la commercialisation de la recherche** : On prévoit que les nouveaux produits, services et processus mis au point grâce aux investissements dans les activités de recherche et de développement entreprises dans le cadre des projets des initiatives IIE, ICPE, IPC et du FFP seront commercialisés et mis en marché.
- **Augmentation des possibilités d'emploi** : L'augmentation des investissements dans la R et D et la capacité économique communautaire ainsi que l'accès accru au capital pour entreprendre des activités qui mèneront à la croissance commerciale devraient à leur tour contribuer à la création et à la rétention des emplois dans les projets appuyés par toutes les initiatives IPSO, du FFP et du PDEO.
- **Augmentation de la valeur et de la diversité des marchés** : L'augmentation des investissements dans la R et D et la capacité économique communautaire ainsi que l'accès accru au capital pour entreprendre des activités qui mèneront à la croissance commerciale devraient à leur tour contribuer à la création et à la rétention des emplois dans les projets appuyés par les initiatives IIE, ICPE et par le PDEO.
- **Amélioration de la productivité des entreprises** : On s'attend à ce que les technologies adaptées ou adoptées par les entreprises qui participent à ICPE, à IPC et au FFP améliorent la productivité.
- **Amélioration du taux de survie des nouvelles entreprises** : Les nouvelles entreprises qui reçoivent du capital et un soutien sous forme de conseils aux entreprises dans le cadre d'IIE devraient avoir de meilleurs taux de survie que les entreprises semblables qui n'ont pas reçu un soutien similaire. La stratégie de mesure du rendement fera en sorte que la collecte de renseignements à propos du taux de survie ou de la stratégie de sortie des nouvelles entreprises à la fin du cycle de vie du projet. De plus, les entreprises en démarrage qui recevaient un soutien direct dans le cadre d'IIE remboursent généralement leurs contributions sur une période de deux à trois ans après la fin du projet. Par conséquent, l'Agence pourra continuer de surveiller la survie et, ou la stratégie de sortie de chacune des entreprises au moyen de rapports annuels financiers au cours de la période de contrôle. Finalement, la cueillette des numéros d'entreprises permettra à l'Agence de faire le suivi à plus long terme d'entreprises qui reçoivent à la fois du soutien direct et du soutien par l'intermédiaire d'organismes à but non lucratif en tant qu'ensemble (et non individuellement) dans le cadre du programme global d'évaluation (c'est-à-dire, au moyen des données du Registre des entreprises).

## Résultats ultimes

Les résultats ultimes sont généralement associés aux changements des conditions sociales, subissent souvent des influences au-delà de l'initiative elle-même et, par conséquent, prennent plus de temps à se concrétiser. Les résultats intermédiaires ci-dessus devraient entraîner à plus long terme les résultats ultimes suivants :

- **Amélioration de la situation économique des collectivités du Sud de l'Ontario** : Des économies régionales diverses, une plus grande part des industries fondées sur le savoir ainsi que de nouvelles entreprises en démarrage et des PME plus fortes, qui devraient entraîner comme résultat un plus grand nombre de grandes entreprises et une augmentation des possibilités d'emploi dans les collectivités du Sud de l'Ontario.

- **Augmentation d'entreprises compétitives** : La commercialisation de nouveaux produits, services et processus; davantage de marchés diversifiés; une productivité accrue et une population active qualifiée devraient entraîner comme résultat l'amélioration de la compétitivité des entreprises.