



Agence canadienne de développement
économique du Nord

Canadian Northern Economic
Development Agency

Évaluation du programme Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord, du Fonds de soutien aux entreprises du Nord et du Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées 2019-2020 à 2022-2023

Préparé pour :

L'Agence canadienne de développement économique du Nord

Le 28 mars 2024

Canada 

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre des Affaires du Nord, ministre responsable de Développement économique Canada pour les Prairies et ministre responsable de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, 2023

Évaluation du programme Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord, du Fonds de soutien aux entreprises du Nord et du Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées 2019-2020 à 2022-2023
Catalogue number: R108-15/2024F-PDF
ISBN : 978-0-660-77612-5

Table des matières

- [Liste des tableaux](#)
- [Liste des acronymes](#)
- [Sommaire](#)
- [1.0 Introduction](#)
- [2.0 Profils des programmes](#)
 - [2.1 Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord \(IDEENord\)](#)
 - [2.2 Fonds de soutien aux entreprises du Nord \(FSEN\)](#)
 - [2.3 Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées \(FICNI\)](#)
- [3.0 Approche et méthode d'évaluation](#)
 - [3.1 Portée et planification](#)
 - [3.2 Questions d'évaluation](#)
 - [3.3 Méthodes de collecte des données](#)
 - [3.4 Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation](#)
- [4.0 Constatations](#)
 - [4.1 Pertinence](#)
 - [4.2 Efficacité](#)
 - [4.3 Efficience](#)
- [5.0 Conclusions et recommandations](#)
 - [5.1 Conclusions](#)
 - [5.2 Recommandations](#)
- [Annexe 1: Cadre d'évaluation](#)

Liste des tableaux

- [Tableau 1 : Résultats escomptés d'IDEENord](#)
- [Tableau 2 : Coûts et provenance des fonds d'IDEENord](#)
- [Tableau 3 : Résultats escomptés du FICNI](#)
- [Tableau 4 : Coûts et provenance des fonds du FICNI](#)
- [Tableau 5 : Questions d'évaluation](#)
- [Tableau 6 : Résumé de la méthode](#)
- [Tableau 7 : Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation](#)
- [Tableau 8 : Projets financés par IDEENord dont les proposants sont des Autochtones, des femmes ou des jeunes](#)
- [Tableau 9 : Projets financés par IDEENord de 2019-20 à 2022-23, par région et par activité](#)
- [Tableau 10 : Montant des autres financements mobilisés par les projets IDEENord](#)

- [Tableau 11 : Réponses à la question : Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes?](#)
- [Tableau 12 : Réponses à la question du sondage : Pourriez-vous indiquer, parmi les impacts/résultats suivants, ceux qui découlent de votre projet?](#)
- [Tableau 13 : Réponses à la question du sondage IDEENord : Lorsque vous pensez aux impacts et aux résultats du financement/projet, dans quelle mesure les attribuez-vous au financement reçu de CanNor, par rapport à tous les autres facteurs qui ont pu y contribuer?](#)
- [Tableau 14 : Impacts imprévus des projets indiqués par les participants au sondage sur IDEENord](#)
- [Tableau 15 : Projets financés par le FSEN/FARR en 2020-2021, par région et par type d'activités](#)
- [Tableau 16 : Impacts décrits par les participants au sondage sur le FSEN](#)
- [Tableau 17 : Réponses à la question du sondage sur le FSEN : Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes?](#)
- [Tableau 18 : Réponses à la question du sondage sur le FSEN : Lorsque vous pensez aux impacts et aux résultats du financement, dans quelle mesure les attribuez-vous au financement reçu de CanNor, par rapport à tous les autres facteurs qui ont pu y contribuer?](#)
- [Tableau 19 : Projets financés par le FICNI de 2019-2020 à 2022-2023, par région et par activité](#)
- [Tableau 20 : Réponses à la question du sondage sur IDEENord : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?](#)
- [Tableau 21 : Réponses à la question du sondage sur IDEENord : Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants?](#)
- [Tableau 22 : Données sur les résultats en matière d'emploi d'IDEENord](#)

Liste des acronymes

ACS+

Analyse comparative entre les sexes plus

CanNor

Agence canadienne de développement économique du Nord

CSAN

Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord

FARR

Fonds d'aide et de relance régionale

FICNI

Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées

FSEN

Fonds de soutien aux entreprises du Nord

IDEENord

Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord

ISDEN

Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord

PME

Petites et moyennes entreprises

SCT

Secrétariat du Conseil du Trésor

T.N.-O.

Territoires du Nord-Ouest

Sommaire

Voici le rapport définitif de l'évaluation du programme Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord (IDEENord), du Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN) et du Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI) de l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor). CanNor est une micro-organisation du gouvernement fédéral dont l'administration centrale se trouve dans le Nord et le mandat est exclusivement axé sur les territoires : le Nunavut, les Territoires du Nord-Ouest et le Yukon. Les réalités bien propres au Nord ont façonné CanNor, qui défend les intérêts des collectivités nordiques et contribue à bâtir des économies diversifiées et dynamiques qui favorisent la durabilité à long terme et la prospérité économique des territoires.

Ensemble, les programmes évalués ont fourni : des investissements fondamentaux dans l'infrastructure économique, le développement sectoriel et le renforcement des capacités; du soutien aux petites entreprises pendant la pandémie de COVID-19; et des investissements visant à améliorer la sécurité alimentaire des Autochtones et des habitants du Nord en soutenant des projets communautaires locaux. Notre évaluation s'est concentrée sur la pertinence, l'efficacité et l'efficience des activités des programmes entre 2019-2020 et 2022-2023. Nous avons utilisé une approche mixte, c'est-à-dire, que nous avons examiné des documents, des dossiers et des données administratives relatifs aux programmes; nous avons mené un sondage auprès des bénéficiaires de financement des divers programmes; nous nous sommes entretenus avec des informateurs clés (à savoir des bénéficiaires du financement, des représentants de CanNor et des représentants des gouvernements territoriaux); et nous avons réalisé des études de cas portant sur chacun des programmes visés.

Principales constatations

Pertinence

Le programme IDEENord favorise le développement économique dans le Nord pour renforcer les économies et accroître la participation économique des habitants du Nord. Il a financé des projets qui stimulent l'expansion des entreprises, la croissance des revenus et la création d'emplois; organisé des ateliers pour soutenir le renforcement des capacités; et financé des projets visant à combler les lacunes de l'infrastructure économique. En octroyant des fonds pour répondre aux besoins de développement économique cernés par le Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord (CSAN), IDEENord soutient les objectifs économiques du Cadre concernant la mise en place

d'économies locales et régionales fortes, durables, diversifiées et inclusives. En outre, IDEENord soutient les objectifs en matière de genre et de diversité en finançant des projets menés par des proposant autochtones, des femmes et des jeunes. Le FICNI vise à améliorer la sécurité alimentaire dans les communautés nordiques et autochtones en soutenant la croissance économique et la diversification du secteur alimentaire nordique. Ce financement est crucial pour mettre en œuvre des solutions alimentaires innovantes et a été jugé essentiel en raison du taux élevé d'insécurité alimentaire dans les territoires. Le FSEN a été mis sur pied pour aider les petites et les moyennes entreprises (PME) du Nord touchées par la pandémie de COVID-19. Le FSEN a joué un rôle déterminant en aidant les PME à surmonter leurs difficultés opérationnelles, ce qui a permis d'éviter des fermetures et de maintenir les services essentiels dans des communautés isolées. Sa pertinence a été démontrée par la rapidité avec laquelle il a répondu aux besoins urgents des économies territoriales pendant la crise.

Efficacité

Au cours de la période de référence, IDEENord a financé 235 projets dans les territoires. Son efficacité a été démontrée, en partie, par sa capacité à mobiliser d'autres sources de financement, soit 2,59 \$ pour chaque 1 \$ investi par CanNor. Les bénéficiaires du financement d'IDEEENord ont indiqué qu'ils avaient fait croître leurs entreprises, augmenté leurs profits, créé et maintenu des emplois et établi des partenariats locaux. La plupart des bénéficiaires ont atteint ou dépassé les résultats escomptés et ils ont attribué cette réussite principalement au financement d'IDEEENord. Toutefois, malgré ces succès, il est difficile d'évaluer pleinement les résultats à long terme d'IDEEENord, puisqu'il n'y a pas assez de données sur le rendement du programme.

Quant au Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN), il a offert du soutien à 565 PME, ce qui a contribué à maintenir plus de 1 685 emplois pendant la pandémie de COVID-19. Le FSEN a joué un rôle déterminant dans la poursuite des activités des entreprises. D'ailleurs, les bénéficiaires ont déclaré que le financement les a aidés à assurer leur viabilité, ainsi qu'à embaucher des employés ou à les maintenir en poste. La plupart des bénéficiaires du FSEN ont atteint ou dépassé les résultats escomptés, et bon nombre d'entre eux ont attribué ces réalisations au financement du FSEN. Toutefois, certains bénéficiaires ont fait état d'impacts négatifs imprévus, comme des coûts administratifs plus élevés que prévu et des contraintes financières liées au remboursement des fonds obtenus.

Pour ce qui est du Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI), il a soutenu au moins 50 projets dans les Territoires du

Nord-Ouest (T.N.-O.), au Nunavut et au Yukon, ce qui a eu des effets positifs sur la production et l'achat de produits alimentaires locaux. Grâce au FICNI, des projets novateurs ont pu voir le jour et de nouveaux emplois ont été créés. Toutefois, certaines difficultés ont été constatées, comme la brièveté des délais et l'insuffisance du financement. La plupart des bénéficiaires du FICNI ont déclaré que leurs projets avaient atteint ou dépassé les attentes. Ils ont attribué ces résultats à une combinaison du financement de CanNor et d'autres facteurs. Les impacts positifs imprévus comprenaient l'intérêt des communautés et des retombées prolongées des projets. Toutefois, certains bénéficiaires ont souligné qu'ils auraient besoin de financement à long terme pour soutenir leurs initiatives.

Efficience

L'évaluation des programmes IDEENord, FICNI et FSEN indique qu'ils fonctionnent généralement de manière efficiente, les bénéficiaires se déclarant satisfaits de leurs opérations et de l'aide apportée par les fonctionnaires. Toutefois, les courts délais d'approbation des projets (en particulier ceux de grande envergure et les initiatives du FICNI) restent une préoccupation. Les bénéficiaires suggèrent que des délais plus longs sont nécessaires pour bien tester et mettre en œuvre des solutions, en particulier dans le domaine de la sécurité alimentaire. La souplesse du financement d'IDEENord est citée comme un point fort, car elle permet de concevoir des projets efficaces pour relever des défis particuliers. Le programme FSEN, créé en réponse aux répercussions de la pandémie de COVID-19 sur les PME, a été jugé efficace. Toutefois, certains bénéficiaires ont trouvé les processus de présentation des demandes et de production de rapports difficiles. Une meilleure communication des exigences en matière d'admissibilité, de production de rapports et de remboursement pourrait améliorer les futurs programmes d'intervention en cas d'urgence.

Les données relatives au rendement sont recueillies et intégrées dans les ententes de contribution et, malgré les problèmes relatifs aux indicateurs de rendement (IR) et à la gestion des données connexes, la haute direction les utilise pour concevoir et mettre en œuvre les programmes. Toutefois, les IR peuvent être perfectionnés, et il est nécessaire d'améliorer la collecte et la gestion des données sur le rendement. La résolution de ces problèmes permettrait d'accroître l'efficacité des programmes de CanNor et de mieux déterminer leurs impacts.

Recommandations

À la lumière des résultats de cette évaluation et compte tenu du fait que CanNor est une micro-organisation, les recommandations visent à soutenir

la gestion continue des programmes. Voici les recommandations formulées au Comité de la haute direction de CanNor :

Recommandation 1

Élaborer un processus, assorti d'un calendrier, pour sélectionner et mettre en œuvre un système et des procédures de gestion des données qui amélioreront la collecte, le stockage, la gestion et l'utilisation des données relatives aux demandeurs, aux projets et aux résultats.

Recommandation 2

Améliorer la pertinence des données relatives à la mesure du rendement en établissant et en mettant en œuvre des indicateurs qui illustrent plus précisément les résultats des projets et présentent une image du rendement adaptée au contexte territorial.

Recommandation 3

Déterminer les possibilités de raccourcir les délais d'approbation des projets et d'améliorer la communication avec les proposants en ce qui concerne l'état d'avancement de leur demande, les délais prévus et les obligations contractuelles.

1.0 Introduction

Ce rapport présente les constatations, les conclusions et les recommandations découlant de l'évaluation du programme Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord (IDEENord), du Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN) et du Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI) de l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor).

L'évaluation portait sur la pertinence, l'efficience et l'efficacité des programmes et a été réalisée pour répondre aux exigences de la Politique sur les résultats (2016) du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT). [Note de bas de page 1](#) Les activités d'IDEENord et du FICNI pendant la période de 4 ans allant de 2019-2020 à 2022-2023 ont été incluses dans la portée de l'évaluation. Le FSEN a été en place pendant quelques mois en 2020-2021; les activités menées au cours de cette période ont été incluses dans la portée de l'évaluation.

2.0 Profils des programmes

La section suivante décrit chacun des trois programmes visés par l'évaluation.

2.1 Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord (IDEENord)

Établi en 2019-2020, IDEENord remplace le programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (ISDEN), lequel avait un budget annuel d'environ 21 M\$. IDEENord est considéré comme le programme phare de CanNor. Le budget 2019 a alloué 75 M\$ supplémentaires sur 5 ans à la création du programme IDEENord, qui a été conçu pour faire des investissements fondamentaux dans l'infrastructure économique, le développement sectoriel et le renforcement des capacités en vue d'aider les habitants du Nord dans les territoires à tirer parti de l'économie de l'innovation du Canada. Grâce aux fonds alloués à IDEENord, CanNor est mieux à même de faire des investissements fondamentaux dans les économies territoriales en finançant des projets de renforcement des capacités, y compris en offrant des subventions pour soutenir certains projets à faible risque axés sur une activité précise. La mise en place de contributions remboursables a permis à CanNor d'accroître sa capacité à soutenir de plus grandes entreprises dans le cadre de projets pluriannuels.

Le tableau de la page suivante présente les résultats escomptés à court, moyen et long terme du programme IDEENord.

Tableau 1 : Résultats escomptés d'IDEENord	
Calendrier	Description
	La croissance économique et le développement des capacités sont appuyés.
	Les lacunes relevées dans l'infrastructure économique territoriale à petite échelle sont corrigées.
Résultats à court terme	La préparation visant à corriger les lacunes liées aux infrastructures de base des territoires est améliorée.
	Des partenariats sont établis avec les gouvernements et les organismes du Nord.
	La croissance des entreprises est soutenue.

Tableau 1 : Résultats escomptés d'IDEENord

Calendrier	Description
	Les investissements visant à favoriser la croissance économique des territoires et le développement sectoriel contribuent à renforcer les activités de développement économique local ou régional.
Résultats à moyen terme	Les investissements dans l'infrastructure économique à petite échelle contribuent à accroître les activités de développement économique local ou régional.
	Les activités de préparation préalables à la construction servent à faire avancer les projets d'infrastructure de base.
	Les investissements essentiels dans les secteurs clés de l'économie territoriale contribuent à une croissance sectorielle accrue.
Résultats à long terme	Les économies territoriales sont robustes, dynamiques, diversifiées, innovantes et inclusives au profit des habitants du Nord et de tous les Canadiens.

Les coûts et les sources des fonds d'IDEENord pour chacune des 4 années incluses dans la portée de l'évaluation sont indiqués dans le tableau suivant. Les montants indiqués comprennent le nouveau financement accordé par le budget 2019 ainsi que le financement qui était déjà en place, et totalisent entre 31 M\$ et 41 M\$ par an pour les 4 années visées par l'évaluation.

Tableau 2 : Coûts et sources des fonds d'IDEENord

Catégorie de coûts	Exercice			
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
Crédit 1				
Coûts en personnel Footnote 2	3 429 720	3 429 720	4 191 720	4 959 720
	\$	\$	\$	\$
Autres coûts de fonctionnement	1 201 779	1 201 779	1 358 279	1 515 529
	\$	\$	\$	\$
Total partiel (crédit 1)	4 631 499	4 631 499	5 549 999	6 469 249
	\$	\$	\$	\$
Crédit 5				
Subventions	2 500 000	2 500 000	3 500 000	5 000 000
	\$	\$	\$	\$

Tableau 2 : Coûts et sources des fonds d'IDEENord

Catégorie de coûts	Exercice			
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
Cotisations	23 657 000 \$	23 657 000 \$	26 657 000 \$	29 157 000 \$
Total partiel (crédit 5)	26 157 000 \$	26 157 000 \$	30 157 000 \$	34 157 000 \$
Autres Footnote 3	368 491 \$	368 491 \$	449 991 \$	530 791 \$
Total global	31 156 990 \$	31 156 990 \$	36 156 990 \$	41 157 040 \$

2.2 Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN)

Bien qu'IDEENord a été lancé en 2019-2020, la première cohorte de bénéficiaires a reçu du financement en avril 2020, ce qui a coïncidé avec la première vague de la pandémie de COVID-19. Cette pandémie a mis à rude épreuve les entreprises territoriales et l'économie dans son ensemble. Pour atténuer les effets négatifs de la pandémie sur les économies nordiques, CanNor a mis en place le Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN) le 20 avril 2020. Par l'entremise du programme IDEENord, le FSEN pouvait fournir jusqu'à 12,5 M\$ pour accorder des subventions non remboursables aux PME de moins de 100 employés situées dans les territoires. Le FSEN accordait aux bénéficiaires jusqu'à 100 000 \$ pour les aider à payer les coûts de fonctionnement fixes admissibles afin de leur permettre de poursuivre leurs activités tout au long de la pandémie. Les fonds ont fourni un soutien direct pour couvrir les coûts de fonctionnement courants (c.-à-d., loyer/hypothèque; services publics; abonnements, comme des systèmes de réservation) pour une durée maximale de 16 semaines.

Peu après avoir mis le FSEN en place, le gouvernement du Canada (GC) a lancé le Fonds d'aide et de relance régionale (FARR) qui devait être mis en œuvre par les agences de développement régional (ADR). La portion du FARR de 34,3 M\$ relevant de CanNor a servi de complément au soutien déjà fourni par le FSEN de l'Agence pour répondre aux besoins supplémentaires d'aide immédiate des entreprises dans les territoires. Ces programmes ont pris fin en mars 2021.

L'objectif premier du FSEN était d'aider les entreprises à payer leurs coûts de fonctionnement pour qu'elles puissent continuer à jouer leur rôle vital dans les communautés nordiques. [Note de bas de page 4](#) Par conséquent, les indicateurs de rendement utilisés pour le FSEN étaient le nombre d'emplois

maintenus dans l'ensemble des territoires et le nombre d'entreprises soutenues.

2.3 Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI)

Le FICNI vise à soutenir des projets communautaires axés sur les systèmes locaux et autochtones de production alimentaire. Il met l'accent sur des solutions novatrices et pratiques pour accroître la sécurité alimentaire dans tous les territoires. Dans le budget 2019, le FICNI a été annoncé comme un investissement de 15 M\$, sur 5 ans à partir de l'exercice 2019-2020 dans le cadre de la vaste Politique alimentaire canadienne dirigée par Agriculture et Agroalimentaire Canada. CanNor a mis en œuvre le FICNI en collaboration avec d'autres partenaires fédéraux et territoriaux pour trouver des solutions aux problèmes liés à la sécurité alimentaire dans le Nord.

Le FICNI vise à améliorer la sécurité alimentaire des Autochtones et des habitants du Nord en appuyant des projets locaux, menés par les communautés, qui réduisent la dépendance à l'égard de l'industrie alimentaire du Sud et les coûts qui y sont associés (p. ex. le transport et l'entreposage) pour les communautés du Nord. Le FICNI appuie une grande variété de projets dans le cadre des volets suivants :

- Volet 1 : Soutien aux entreprises alimentaires du Nord. Ce volet offre un financement aux entreprises et aux communautés du Nord pour bâtir une industrie alimentaire territoriale solide et contribuer à réduire l'insécurité alimentaire à l'aide d'approches pratiques.
- Volet 2 : Soutien aux systèmes alimentaires dans les territoires du Nord. Ce volet finance des initiatives territoriales ciblées par le Groupe de travail sur l'alimentation dans le Nord, un groupe de travail fédéral-territorial établi afin d'accroître les possibilités économiques dans les territoires liées à la production, à la récolte et à la transformation d'aliments sains.
- Volet 3 : Soutien au Défi innovation alimentaire dans le Nord. Ce volet vise à soutenir des projets communautaires novateurs axés sur les systèmes locaux et autochtones de production alimentaire et visant à améliorer la sécurité alimentaire dans les territoires canadiens.

Le tableau suivant présente les résultats immédiats, intermédiaires et définitifs attendus du FICNI. En outre, le FICNI devrait contribuer (en partie) à la cible 2.1 de l'Objectif de développement durable : éliminer la faim et garantir l'accès à tous, en particulier aux pauvres et aux gens en situation de vulnérabilité, y compris les nourrissons, à des aliments salubres, nutritifs et suffisants tout au long de l'année.

Tableau 3 : Résultats escomptés du FICNI

Calendrier	Description
Résultat immédiat	Les communautés testent des solutions innovantes en matière d'alimentation et les mettent en place.
Résultat intermédiaire	Les solutions fructueuses des entreprises et des collectivités en matière d'alimentation sont largement partagées avec l'ensemble des territoires.
Résultat définitif	La sécurité alimentaire est améliorée dans les communautés autochtones et du Nord.

Les coûts et les sources de financement du FICNI pour chacune des 4 années incluses dans la portée de l'évaluation sont indiqués dans le tableau suivant.

Tableau 4 : Coûts et provenance des fonds du FICNI

Catégorie de coûts	Exercice			
	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23
	Crédit 1			
Coûts en personnel Footnote 5	289 019 \$	289 019 \$	289 019 \$	289 019 \$
Autres coûts de fonctionnement	180 003 \$	180 003 \$	180 003 \$	180 003 \$
Total partiel (crédit 1)	469 016 \$	469 016 \$	469 016 \$	469 016 \$
	Crédit 5			
Subventions	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$	1 500 000 \$
Cotisations	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$	1 000 000 \$
Total partiel (crédit 5)	2 500 000 \$	2 500 000 \$	2 500 000 \$	2 500 000 \$
Autres Footnote 6	30 984 \$	30 984 \$	30 984 \$	30 984 \$
Total global	3 000 000 \$	3 000 000 \$	3 000 000 \$	3 000 000 \$

3.0 Approche et méthode d'évaluation

L'évaluation a été réalisée par la Direction générale de la politique et de la planification de CanNor, avec le soutien d'une société d'experts-conseils indépendante en matière d'évaluation. Cette section décrit l'approche de

l'évaluation, y compris la portée, les questions d'évaluation, les méthodes de collecte de données, les limites et les stratégies d'atténuation.

3.1 Portée et planification

La portée globale de l'évaluation englobe la période de quatre ans allant de 2019-2020 à 2022-2023. Le FSEN n'a été en place que quelques mois au cours de l'exercice 2020-2021. En plus d'examiner les thèmes généraux de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience, les autres domaines d'intérêt comprenaient la pertinence des programmes par rapport aux priorités du gouvernement fédéral, comme le Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord (CSAN), et au mandat de CanNor, y compris la Stratégie de croissance panterritoriale (SCP); le versement et l'impact du financement reçu sous forme de contributions remboursables; la mise en œuvre et l'exécution rapides des programmes en situation de pandémie et l'impact du FSEN sur les PME.

3.2 Questions d'évaluation

Les questions utilisées pour guider l'évaluation sont présentées dans le tableau suivant. Le cadre d'évaluation inclus dans [l'annexe 1](#) fournit des détails supplémentaires sur les sources de données et les indicateurs liés à chacune des questions.

Tableau 5 : Questions d'évaluation

Enjeu fondamental	Questions d'évaluation
	1. IDEENord et le FICNI sont-ils toujours nécessaires?
	2. Dans quelle mesure le FSEN a-t-il répondu à un besoin manifeste?
Pertinence	3. Les programmes cadrent-ils avec les rôles, les responsabilités et les priorités du Ministère et du gouvernement fédéral?
	4. Dans quelle mesure les résultats et les objectifs escomptés ont-ils été atteints?
Efficacité	5. Quels sont, le cas échéant, les autres impacts imprévus du programme?
Efficience	6. Dans quelle mesure le fonctionnement des programmes a-t-il été efficient?

Tableau 5 : Questions d'évaluation

Enjeu fondamental	Questions d'évaluation
	7. Comment les données relatives à la mesure du rendement sont-elles recueillies et utilisées par les programmes?

3.3 Méthodes de collecte des données

L'évaluation reposait sur une approche mixte comprenant l'examen des documents, des dossiers et des données administratives relatifs aux programmes; des entretiens avec des informateurs clés, à savoir des bénéficiaires du financement, des représentants de CanNor et des représentants des gouvernements territoriaux; et des études de cas portant sur chacun des programmes visés. Le tableau suivant fournit une brève description des méthodes de collecte de données.

Tableau 6 : Résumé de la méthode

Enjeu fondamental	Questions d'évaluation
Examen des documents, des dossiers et des données administratives des programmes	Les documents et les données de CanNor ont été examinés pour trouver des informations relatives aux questions d'évaluation (des informations générales, des documents politiques et stratégiques, des données financières et administratives, d'autres informations pertinentes sur les objectifs, la mise en œuvre et les indicateurs de rendement des programmes et des projets). Au total, 128 personnes, dont 85 bénéficiaires du FSEN, 36 bénéficiaires d'IDEENord et 7 bénéficiaires du FICNI, ont répondu à un sondage réalisé en ligne et par téléphone en janvier et février 2024. Cela représente une proportion globale de 24 % des bénéficiaires de financement admissibles. Le sondage a permis de recueillir des informations relatives à l'impact et à l'attribution du financement, aux perceptions liées à l'efficacité des programmes et à d'autres sujets liés à l'évaluation.
Sondage auprès des bénéficiaires de financement	
Entretiens avec des informateurs clés	Les informateurs clés pertinents ont été sélectionnés en fonction des domaines des

Tableau 6 : Résumé de la méthode

Enjeu fondamental

Questions d'évaluation

programmes dans chaque région. Au total, des entrevues ont été réalisées avec 13 employés et gestionnaires de CanNor et 3 représentants de gouvernements externes.

Au total, 3 études de cas ont été réalisées pour étayer les résultats de l'évaluation, soit une pour IDEENord, une pour le FSEN et une pour le FICNI. Chaque étude de cas comprenait deux ou trois proposants de projet représentant les 3 régions. Les études de cas ont comporté des entretiens supplémentaires avec des informateurs clés de 8 bénéficiaires de projets et un examen des dossiers de projets disponibles, comme les documents d'information sur les proposants, les demandes de financement et les ententes de contribution.

Études de cas

3.4 Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation

Le tableau suivant décrit les principales limites et les stratégies d'atténuation utilisées pour minimiser leur impact.

Tableau 7 : Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation

Limites	Stratégie d'atténuation
Le calendrier pour mener à bien l'évaluation tait restreint.	L'évaluation a été adaptée de manière à ce que les questions clés concernant les programmes puissent être abordées dans le cadre d'une évaluation ciblée. Les entretiens ont été menés à distance plutôt qu'en personne.
Les données relatives à certains indicateurs de rendement sont insuffisantes pour mesurer pleinement les progrès vers la réalisation des résultats escomptés.	Les données disponibles ont été utilisées dans la mesure du possible et les limites existantes ont été exposées dans les conclusions de l'évaluation.
Certains bénéficiaires du FSEN ne sont plus en activité et ne sont donc pas pris en	Des efforts ont été déployés pour s'assurer que le sondage soit rempli par le plus grand nombre possible de bénéficiaires. Des appels téléphoniques de suivi ont été

Tableau 7 : Limites de l'évaluation et stratégies d'atténuation

Limites	Stratégie d'atténuation
compte dans les résultats du sondage.	effectués auprès des bénéficiaires qui n'ont pas répondu au sondage en ligne pour les encourager à participer.

4.0 Constatations

Les constatations de l'évaluation sont présentées en fonction des trois thèmes d'évaluation : pertinence, efficacité et efficience.

4.1 Pertinence

4.1.1 Pertinence - nécessité continue des programmes

Question d'évaluation : IDEENord et le FICNI sont-ils toujours nécessaires?

Principales constatations :

- IDEENord a été conçu pour répondre à la nécessité de poursuivre la diversification économique du Nord.
- Les problèmes de sécurité alimentaire dans le Nord mettent en évidence la nécessité persistante du FICNI.
- Sans le financement fourni par les programmes IDEENord et le FICNI, les bénéficiaires n'auraient pas été en mesure d'entreprendre leurs projets.

IDEENord a été conçu pour répondre à la nécessité de poursuivre la diversification économique du Nord.

La situation économique des territoires canadiens est largement déterminée par les projets d'extraction et d'exploitation des ressources naturelles qui, tout en contribuant de manière significative à la croissance du Canada et des économies locales, les exposent également à des cycles d'expansion et de ralentissement étant donné leur dépendance à l'égard des ressources. Comme le souligne le CSAN, si le développement durable des ressources est la pierre angulaire des économies territoriales, il est également nécessaire de favoriser la croissance dans d'autres domaines pour renforcer ces économies fondées sur les ressources et offrir davantage de possibilités aux populations de l'Arctique et du Nord. [Note de bas de page 7](#) Les défis à relever, comme une population clairsemée et largement répartie, un déficit important en matière d'infrastructures, des coûts énergétiques élevés, des difficultés d'accès aux capitaux, des fluctuations dans le secteur de l'extraction des

ressources naturelles dues aux prix cycliques des matières premières et une pénurie de main-d'œuvre qualifiée, constituent des obstacles majeurs à la croissance et à la diversification de l'économie. [Note de bas de page 8](#) Ces conditions soulignent l'importance de soutenir les programmes de développement économique, comme IDEENord, pour favoriser la croissance et la diversification des économies du Nord.

Les entretiens avec les informateurs clés de CanNor et d'autres représentants du gouvernement ont révélé qu'IDEENord demeure très pertinent. Les participants ont indiqué qu'IDEENord est bien conçu pour répondre aux besoins suivants :

- Le développement économique dans les territoires grâce à la diversification économique et à l'innovation (n = 11).
- La création d'une économie plus robuste avec des emplois de meilleure qualité et mieux rémunérés, et une main-d'œuvre plus qualifiée (n = 4).
- Le développement de grands secteurs pour les PME (n = 3).
- Les lacunes en matière d'infrastructures qui constituent des obstacles au développement économique, p. ex. le logement (n = 3).

Les bénéficiaires du financement ont également convenu de la nécessité de maintenir le programme IDEENord. Sans le financement de CanNor fourni par l'entremise du programme IDEENord, ils ont indiqué que leur projet n'aurait pas vu le jour. Par conséquent, les entreprises n'auraient pu prendre de l'expansion, augmenter leurs sources de revenus et accroître leurs profits. De plus, le financement de CanNor leur a permis d'achever leur projet d'un seul coup, ce qui a réduit le temps nécessaire pour qu'ils soient opérationnels. Les bénéficiaires du financement d'IDEENord qui ont répondu au sondage ont souligné que le financement leur avait permis d'accroître les capacités sectorielles, p. ex. investissements dans la formation, élaboration de nouveaux projets, amélioration de la technologie, développement économique (n = 21) et que le financement a permis d'acheter l'équipement nécessaire (n = 4).

Tant qu'il y aura des défis en matière de sécurité alimentaire dans le Nord, le FICNI sera nécessaire.

Les communautés nordiques et éloignées du Canada, en particulier les communautés autochtones, sont confrontées à des coûts alimentaires très élevés et peinent à satisfaire leurs besoins nutritionnels à l'aide de méthodes traditionnelles. Les conditions environnementales difficiles, le manque de terres cultivables, le coût de l'énergie et des transports, ainsi que le coût des solutions de production alimentaire, sont autant d'obstacles importants.

Statistique Canada rapporte que si 16 % des ménages canadiens ont connu l'insécurité alimentaire en 2021, [Note de bas de page 9](#) ce taux était de 26,4 % dans les territoires, dont 46,1 % au Nunavut, 22,2 % dans les Territoires du Nord-Ouest et 12,8 % au Yukon. [Note de bas de page 10](#)

Des initiatives, comme le FICNI, visent à améliorer la sécurité alimentaire dans les communautés nordiques et autochtones. En outre, le FICNI encourage la croissance économique et la diversification du secteur alimentaire nordique, ce qui est nécessaire pour améliorer la santé et la durabilité des communautés et favoriser la croissance dans d'autres secteurs.

Les bénéficiaires du FICNI ont convenu que sans le financement fourni par CanNor par l'intermédiaire FICNI et du Défi innovation alimentaire dans le Nord, leurs projets n'auraient pas été mis en œuvre. De plus, les bénéficiaires ont indiqué que le financement fourni par CanNor a joué un rôle déterminant dans l'obtention du financement additionnel nécessaire à la réalisation de leurs projets. Par exemple, un bénéficiaire a indiqué que sans le financement de CanNor, il aurait continué à apporter de petites améliorations à son entreprise, mais qu'il n'aurait pas été en mesure d'accroître la disponibilité des aliments dans le Nord autant qu'il l'a fait depuis qu'il a reçu le financement. En plus de combler un manque de financement pour la mise en œuvre de solutions alimentaires novatrices dans le Nord, les bénéficiaires ont estimé que la nature du Défi innovation alimentaire dans le Nord leur permettait de réfléchir différemment à la sécurité alimentaire dans le Nord. Ils ont ainsi pu élaborer des approches novatrices qu'ils n'auraient pas envisagées autrement.

Tous les informateurs clés internes représentant CanNor ont indiqué que le FICNI répondait à un besoin continu. En particulier, parce que le FICNI est conçu pour répondre aux besoins suivants :

- Assurer la croissance économique et le développement du secteur alimentaire nordique pour améliorer la sécurité alimentaire dans le Nord (n = 8);
- Concevoir des systèmes de sécurité alimentaire durables (n = 3).

4.1.2 Pertinence – Nécessité du FSEN

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le FSEN a-t-il répondu à un besoin manifeste?

Principales constatations :

- En raison des répercussions sans précédent de la pandémie de COVID-19, le gouvernement a dû soutenir les PME pour atténuer l'impact global sur l'économie du Nord. Les résultats de l'évaluation confirment que le FSEN a permis de maintenir à flot des entreprises qui, autrement, n'auraient pas survécu à la pandémie de COVID-19.
- Le financement du FSEN était complémentaire à d'autres mesures de soutien.

En raison des conséquences sans précédent de la pandémie de COVID-19, le gouvernement a dû soutenir les PME pour atténuer l'impact global sur l'économie du Nord.

Plus de 4 000 PME, dont 80 % comptent moins de 20 employés, sont établies dans les territoires. [Note de bas de page 11](#) Le contexte économique et social du Nord est unique, car toutes les communautés se définissent comme rurales ou éloignées et sont confrontées à des problèmes nordiques précis (p. ex. déficit important d'infrastructures physiques et sociales, logements surpeuplés). En raison de la faible diversification de l'économie, les territoires sont particulièrement touchés par les facteurs externes, ainsi que par un coût de la vie et des activités commerciales généralement plus élevé. En outre, le développement économique dans les territoires est confronté à plusieurs défis inhérents, notamment des populations peu nombreuses et dispersées (124 000 personnes dans les 3 territoires); 38 communautés sont accessibles uniquement par avion, y compris l'ensemble du Nunavut.

Les entreprises du Nord ont été fortement touchées par les mesures de distanciation physique et de rassemblement imposées pour lutter contre la propagation de la COVID-19. Ces entreprises sont souvent la force vitale de nombreuses petites communautés isolées, car elles sont souvent les seules de leur genre dans la communauté et jouent un rôle essentiel pour assurer la sécurité et le bien-être des habitants du Nord. Une analyse préliminaire de la Chambre de commerce du Yukon révélait que seule la moitié des PME s'attendaient à pouvoir faire face aux fermetures liées à la pandémie de COVID-19. De nombreux propriétaires indiquaient qu'ils n'auraient pas les ressources financières nécessaires pour redémarrer leur entreprise si elle fermait ses portes. Si elles devaient fermer définitivement, elles laisseraient un vide important dans les services disponibles localement, ce qui aurait un effet négatif à long terme dans les communautés.

Par conséquent, le 20 avril 2020, CanNor a lancé le Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN), qui a dégagé 15 M\$ de fonds existants sous forme de soutien non remboursable pour aider les entreprises à payer les coûts de fonctionnement qui n'étaient pas visés par d'autres mesures fédérales. Le FSEN, unique parmi les mesures des ADR, donnait la priorité aux entreprises de moins de 20 employés et offrait jusqu'à 100 000 \$ par

bénéficiaire pour payer les dépenses fixes admissibles entre avril et juillet 2020. Au cours de la première semaine de la mise sur pied du FSEN, CanNor a reçu plus de 120 demandes de financement, représentant environ 5 M\$.

Tous les représentants de CanNor participant à un entretien des informateurs clés ont convenu que le FSEN était extrêmement pertinent en réponse à la pandémie de COVID-19, car il a répondu à un besoin urgent de protéger l'économie nordique. Le financement a été considéré comme complémentaire à d'autres aides gouvernementales et a permis de sauver les PME de la faillite.

En réponse au sondage, les bénéficiaires du FSEN ont fourni une série de raisons liées aux dépenses de l'entreprise pour expliquer pourquoi le programme de financement était nécessaire :

- Le financement a permis de payer les coûts de fonctionnement de l'entreprise afin qu'elle puisse poursuivre ses activités avec succès pendant et/ou après la pandémie (n = 28).
- Le financement a permis de soutenir les entreprises qui ont perdu des revenus pendant la fermeture, mais dont les frais généraux sont restés élevés (n = 27). Un sous-ensemble de ces répondants travaillait dans l'industrie du tourisme et avait perdu tous leurs revenus (n = 8).
- Le financement était crucial en raison des fermetures forcées du gouvernement (n = 14).

Le financement du FSEN était complémentaire à d'autres mesures de soutien.

En plus du financement du FSEN, les participants ont reçu du financement d'autres sources, notamment de leur banque, des prêts du Compte d'urgence pour les entreprises canadiennes (CUEC) et de la Prestation canadienne d'urgence (PCU), pour soutenir davantage leur entreprise. Le FSEN a été considéré comme particulièrement efficace, car le financement reçu était unique en ce sens qu'il permettait aux entreprises de payer leurs dépenses opérationnelles et qu'il n'était pas remboursable si l'entreprise ne réalisait pas de bénéfices. Un bénéficiaire participant à une des études de cas réalisées pour étayer cette évaluation a déclaré que son revenu avait chuté de plus de 75 % l'année suivante et qu'il aurait été très difficile de couvrir ces coûts opérationnels sans le financement offert par le FSEN. En outre, le caractère non remboursable du programme a permis aux bénéficiaires de travailler à la reconstruction de leurs entreprises après la pandémie, plutôt que de se préoccuper du remboursement de leurs prêts.

4.1.3 Pertinence – Concordance avec les rôles, les responsabilités et les priorités du gouvernement

Question d'évaluation : Les programmes cadrent-ils avec les rôles, les responsabilités et les priorités du Ministère et du gouvernement fédéral?

Principales constatations :

- IDEENord semble bien correspondre au mandat principal de CanNor, au CSAN et à la SCP, et le degré élevé d'harmonisation entre les objectifs des projets et la conception du programme confirme la pertinence du financement offert par IDEENord.
- Le programme appuie les objectifs de l'ACS + en finançant des projets menés par des Autochtones, des femmes et des jeunes.

IDEENord semble bien correspondre au mandat principal de CanNor, au CSAN et à la SCP, et le degré élevé d'harmonisation entre les objectifs des projets et la conception du programme confirme la pertinence du financement offert par IDEENord.

IDEENord appuie la responsabilité principale de CanNor en matière de développement économique dans les territoires et est directement lié au résultat ministériel suivant :

- Développement des entreprises dans les territoires – Plus précisément, CanNor recense le nombre d'entreprises par emplacement dans les territoires, ce qui permet à l'Agence de déterminer si les interventions appuient les PME. Dans le cadre d'IDEENord, CanNor assure également le suivi du soutien offert aux PME, en plus des PME appartenant à des groupes sous-représentés, notamment les femmes, les jeunes et les peuples autochtones. IDEENord mesure également la capacité des bénéficiaires à mobiliser des fonds pour démontrer la participation d'autres organisations à leur projet.
- Participation des gens et des communautés à l'économie des territoires – Plus précisément, l'Agence surveille les taux de participation au marché du travail dans les territoires, ainsi que le nombre de femmes, d'Autochtones et de jeunes consultés dans le cadre de projets d'IDEENord. Ces données permettent à CanNor de déterminer si les interventions contribuent à accroître la participation des groupes ciblés à l'économie.
- Le Plan pour l'innovation et les compétences vise des résultats qui s'arriment à trois domaines d'intervention du Plan (Les gens et les compétences; la recherche, la technologie et la commercialisation; et les entreprises) – Plus précisément, IDEENord fournit les investissements de base nécessaires au développement économique

des territoires pour aider les communautés à se diversifier et à adopter de nouvelles formes d'activité économique et pour promouvoir une économie axée sur une croissance verte. Il vise également l'inclusion des groupes sous-représentés pour optimiser leur énergie et leurs contributions afin de garantir que l'innovation ait une plus grande portée dans les diverses communautés du Canada.

Le CSAN est une stratégie globale élaborée conjointement par le gouvernement du Canada pour relever les défis et saisir les occasions uniques qui se présentent dans les régions arctiques et nordiques. Il vise notamment à favoriser des communautés saines, à investir dans les infrastructures, à créer des emplois, à soutenir la recherche, à lutter contre le changement climatique, à assurer la sécurité, à restaurer le leadership international et à favoriser la réconciliation entre les peuples autochtones et non autochtones. [Note de bas de page 12](#) Le programme IDEENord est en parfaite adéquation avec le CSAN, car il vise à favoriser la croissance et la diversification économiques dans les territoires et met l'accent sur la participation des populations autochtones à l'élaboration et à la mise en œuvre des projets.

Les représentants internes de CanNor reconnaissent que le programme IDEENord concorde bien avec les rôles, les responsabilités et les priorités du gouvernement fédéral (n = 12). Plus précisément, pour CanNor, dont le mandat est de faire croître les économies territoriales, ce programme aide à corriger bon nombre des lacunes permettant de réaliser ce mandat. Les représentants de CanNor ont discuté de la façon dont CanNor et tous ses programmes sont liés au CSAN, qui lui-même est lié à la SCP; et de la réponse de CanNor à la nécessité de fournir un outil de financement de CanNor lié au CSAN. IDEENord est intégré dans tous les aspects de la SCP. Le programme permet de créer des emplois, d'améliorer la qualité des emplois et de développer des secteurs de toutes pièces.

Le programme soutient les résultats de l'ACS + en appuyant les entreprises détenues par des Autochtones et des femmes.

Le programme recense le nombre de projets financés dont les proposants sont des Autochtones, des femmes et des jeunes (de moins de 30 ans). Selon les données du programme, au cours de la période de référence, IDEENord a soutenu au moins 96 projets dont le proposant était autochtone, 27 projets dont le proposant était une femme et 8 projets dont le proposant était un jeune de moins de 30 ans.

Tableau 8 : Projets financés par IDEENord dont les proposants sont des Autochtones, des femmes ou des jeunes

Exercice	Projets avec un bénéficiaire ACS +		
	Autochtones	Femmes	Jeunes (moins de 30 ans)
2019-2020	22	0	0
2020-2021	14	3	0
2021-2022	24	6	1
2022-2023	36	18	7
Total	96	27	8

4.2 Efficacité

4.2.1 Efficacité – Résultats obtenus par IDEENord

Questions d'évaluation : Dans quelle mesure le programme IDEENord a-t-il atteint les résultats escomptés à court, moyen et long terme? Quels sont, le cas échéant, les autres impacts imprévus du programme?

Principales constatations :

- IDEENord a financé au moins 235 projets au cours de la période de référence, répartis sur l'ensemble des territoires et visant différents types de projets.
- Les bénéficiaires d'IDEENord ont été en mesure d'assurer l'expansion de leur entreprise, d'augmenter leurs profits, de créer, de maintenir ou d'élargir la portée des emplois, et de nouer des partenariats locaux au cours de la période de trois ans allant de 2019-2020 à 2021-2022.
- Les proposants d'IDEENord ont mobilisé d'autres sources de financement, soit un taux de 2,59 \$ pour chaque 1,00 \$ de financement de CanNor.
- Les bénéficiaires d'IDEENord déclarent avoir atteint ou dépassé les résultats escomptés et attribuent ces réussites au financement reçu de CanNor. Les bénéficiaires attribuent la totalité ou la quasi-totalité des réalisations de leur projet au financement d'IDEENord.
- Toutefois, en raison des données limitées sur le rendement, il est difficile d'affirmer que le programme a atteint les résultats escomptés.

IDEENord a financé au moins 235 projets au cours de la période de référence, répartis sur l'ensemble des territoires et visant différents types de projets.

Le tableau suivant présente les informations descriptives de tous les projets IDEENord répertoriés dans une base de données sur le programme fournie

par le responsable. Comme indiqué, au cours de la période de référence, 235 projets ont été financés par IDEENord, dont 96 au Yukon, 90 dans les T.N.-O. et 49 au Nunavut. Les projets ont été répartis par type d'activité, les plus courants étant le développement de produits et de marchés (65 projets), les investissements ciblés (59) et la recherche et la planification (28).

Tableau 9 : Projets financés par IDEENord de 2019-20 à 2022-23, par région et par activité

Exercice	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	Total
Nombre total de projets	62	38	55	80	235
Par région					
T.N.-O.	17	16	25	32	90
Nunavut	14	11	12	12	49
Yukon	31	11	18	36	96
Par activité					
Commercialisation de produits et développement de marchés	23	8	16	18	65
Investissements ciblés	16	11	17	15	59
Recherche et planification	9	7	5	7	28
Capacité organisationnelle	2	4	4	15	25
Capacité des PME	1	5	8	7	21
Diffusion des connaissances	5	1	1	10	17
Recherche et développement	3	1	4	7	15
Recherches appliquées	3	1	0	1	5

Les proposants d'IDEENord ont mobilisé d'autres sources de financement, soit un taux de 2,59 \$ pour chaque 1,00 \$ de financement de CanNor.

Comme indiqué dans le tableau suivant, le montant obtenu par effet de levier s'est situé entre 1,64 \$ et 3,75 \$ pour chaque 1 \$ investi par CanNor au cours des quatre années de la période de référence.

Tableau 10 : Montant des autres financements mobilisés par les projets
IDEENord

Exercice financier	Montant du financement et de l'effet de levier		
	Financement de CanNor	Autres fonds de projets	Autres fonds de projets pour chaque 1 \$ investi par CanNor
2019-2020	23 439 253 \$	45 199 625 \$	1,93 \$
2020-2021	21 694 572 \$	35 540 484 \$	1,64 \$
2021-2022	34 123 474 \$	128 005 452 \$	3,75 \$
2022-2023	25 356 588 \$	62 406 052 \$	2,46 \$
Total	104 613 887 \$	271 151 613 \$	2,59 \$

Au cours de la période de référence, IDEENord a fait des progrès dans la réalisation de ses résultats et objectifs à court terme.

Le programme a notamment fait progresser le résultat « La croissance économique et le développement des capacités des territoires sont appuyés » grâce aux 1 957 personnes qui ont participé à des séances de formation, à des activités de renforcement des capacités ou à des ateliers entre 2020-2021 et 2022-2023. En outre, pendant la période de référence, 50 projets ont été financés pour soutenir l'infrastructure à petite échelle, ce qui contribue à la réalisation du résultat « Les lacunes relevées dans l'infrastructure économique territoriale à petite échelle sont corrigées ».

La plupart des bénéficiaires d'IDEENord ont déclaré avoir atteint ou dépassé les résultats escomptés.

Le tableau suivant présente les réponses formulées par les bénéficiaires du financement d'IDEENord à la question « Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes? » du sondage sur IDEENord. Comme indiqué, la plupart des répondants ont indiqué que les résultats avaient atteint (42 %) ou dépassé (36 %) leurs attentes. Aucun répondant n'a indiqué que les résultats étaient inférieurs aux attentes, mais certains (22 %) ont déclaré qu'ils ne savaient pas ou que la question était sans objet.

Tableau 11 : Réponses à la question « Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes? » du sondage sur IDEENord

Les résultats réels ont été	Bénéficiaires du financement d'IDEENord	
	No.	%
Bien mieux que prévu	5	14 %
Un peu mieux que prévu	8	22 %
Comme prévu	15	42 %
Un peu moins que prévu	0	0 %
Bien moins que prévu	0	0 %
Ne sais pas/ne s'applique pas	8	22 %
Total	36	100 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement d'IDEENord, 2024

Les bénéficiaires de financement d'IDEENord ont indiqué que leurs résultats réels ont dépassé leurs attentes pour diverses raisons :

- Malgré des défis comme le manque de personnel et la nécessité d'investir davantage dans des domaines tels que le transport aérien nolisé abordable, les entreprises ont vu leurs revenus et leurs bénéfices augmenter, et leurs bilans se renforcer par rapport aux années précédentes.
- Les fonds ont permis aux entreprises d'effectuer des achats importants et d'améliorer les infrastructures, ce qui a profité tant aux entreprises qu'aux communautés locales. Les investissements réalisés n'ont pas été seulement temporaires, ils ont également généré des retombées continues et une capacité d'innovation.
- La création d'outils destinés à aider les entreprises autochtones a permis de les faire reconnaître et de leur offrir des débouchés dans le secteur minier.
- La qualité des travaux de construction et de rénovation financés par ces subventions a permis de mettre en place des installations de qualité supérieure et des solutions innovantes, telles que des systèmes de chauffage améliorés.
- Les programmes de formation financés par les subventions ont eu un impact durable, permettant aux personnes d'acquérir de nouvelles compétences et même de dépasser leurs instructeurs, ce qui a mené à la création d'entreprises viables.

- Les programmes éducatifs ont été enrichis par du matériel adapté à la culture et par l'inclusion d'aînés, ce qui a permis d'améliorer l'expérience d'apprentissage des étudiants.

IDEENord a un impact sur l'emploi et les investissements dans la région, en créant, maintenant et élargissant les emplois au cours de la période de référence.

Dans le cadre du sondage, on a demandé aux bénéficiaires du financement de sélectionner dans une liste les impacts de leur projet. La majorité d'entre eux ont indiqué que le financement de CanNor avait permis de créer de nouveaux emplois (76 %), d'établir des partenariats avec les gouvernements du Nord (74 %), d'investir dans l'infrastructure économique (56 %) et de maintenir des emplois (56 %). Cependant, il n'est pas clair si les quelque 74 % de répondants qui ont indiqué que des partenariats avaient été établis avec les gouvernements du Nord décrivaient un partenariat autre que celui établi avec le programme IDEENord.

Tableau 12 : Réponses à la question « Pourriez-vous indiquer, parmi les impacts/résultats suivants, ceux qui découlent de votre projet? » du sondage sur IDEENord

Impacts	Bénéficiaires du financement d'IDEENord	
	No.	%
Nombre total de répondants	34	100 %
Création de nouveaux emplois	26	76 %
Établissement de partenariats avec les gouvernements du Nord	25	74 %
Investissements dans l'infrastructure économique	19	56 %
Emplois maintenus	19	56 %
Nouvelles activités	13	38 %
Augmentations des revenus	12	35 %
Nouveaux investissements	9	26 %
Augmentations des visiteurs	9	26 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement d'IDEENord, 2024

En outre, les projets IDEENord examinés dans le cadre d'études de cas et d'entretiens avec les bénéficiaires ont révélé que le financement a permis aux bénéficiaires d'accroître leur entreprise, d'acheter l'équipement

nécessaire, d'embaucher des entrepreneurs pour soutenir l'expansion du marché, de recruter du personnel et d'accroître la rentabilité.

La plupart des impacts des projets IDEENord peuvent être attribués au financement du programme.

On a également demandé aux bénéficiaires du financement d'indiquer dans quelle mesure les résultats du projet étaient attribués au financement de CanNor, comparativement à tous les autres facteurs qui auraient pu y contribuer. Les constatations sont présentées dans le tableau suivant, y compris le fait que la majorité (58 %) des répondants estimaient que le financement était la principale source des impacts et des résultats des projets. Selon tous les bénéficiaires du financement d'IDEENord qui ont répondu au sondage, les résultats ne se seraient pas concrétisés sans le soutien de CanNor.

Tableau 13 : Réponses à la question « Lorsque vous pensez aux impacts et aux résultats du financement/projet, dans quelle mesure les attribuez-vous au financement reçu de CanNor, par rapport à tous les autres facteurs qui ont pu y contribuer? » du sondage sur IDEENord

Mesure de l'attribution	Bénéficiaires du financement d'IDEENord	
	No.	%
Élevée : l'impact et les résultats découlent principalement du financement de CanNor	21	58 %
Moyenne : les impacts et les résultats découlent d'une combinaison de financement de CanNor et d'autres facteurs	14	39 %
Faible : la plupart ou la totalité des impacts et des résultats se seraient produits même sans le financement de CanNor	0	0 %
Ne sais pas	1	3 %
Total	36	100 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement d'IDEENord, 2024

Les bénéficiaires d'IDEENord tendent à signaler toute une série d'impacts prévus et imprévus de leur projet.

Parmi les 13 bénéficiaires d'IDEENord qui ont déclaré que leur projet avait eu des impacts imprévus, 8 ont mentionné des effets positifs imprévus et 5 des conséquences négatives imprévues, comme le présente le tableau

suivant. Les impacts positifs comprenaient l'augmentation des capacités et des compétences internes. Les impacts négatifs étaient liés à des coûts plus élevés que prévu et au fardeau administratif.

Tableau 14 : Impacts imprévus des projets indiqués par les participants au sondage sur IDEENord

Impacts	Bénéficiaires du financement d'IDEENord	
	No.	%
Nombre total de répondants	13	100 %
Impacts positifs		
Augmentation de la capacité interne à entreprendre de futurs projets, ou perfectionnement des compétences des personnes	4	31 %
Les avantages du projet s'étendent au-delà de l'ensemble des intervenants connus	2	15 %
Les résultats du projet ont dépassé les attentes	1	8 %
Le projet a suscité un intérêt positif au sein de la communauté/des intervenants	1	8 %
Impacts négatifs		
Les coûts du projet ont été plus élevés que prévu	2	15 %
Les coûts administratifs et/ou financiers liés au respect du contrat avec CanNor ont été plus élevés que prévu, ou d'autres problèmes connexes	2	15 %
Le remboursement a été plus difficile que prévu	1	8 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement d'IDEENord, 2024

4.2.2 Efficacité – Résultats obtenus par le FSEN

Questions d'évaluation : Quels résultats ou objectifs ont été atteints par le FSEN? Quels sont, le cas échéant, les autres impacts imprévus du programme?

Principales constatations :

- Le FSEN a contribué à maintenir les entreprises en activité dans les collectivités territoriales pendant et après la pandémie de COVID-19

et, avec le FARR, a soutenu 565 PME, ce qui a permis de protéger plus de 1 685 emplois. Les bénéficiaires du FSEN ont fait état de résultats mitigés par rapport à leurs attentes. Ceux qui ont atteint ou dépassé leurs attentes étaient plus susceptibles d'attribuer ces résultats à CanNor que ceux qui ont déclaré que les résultats étaient inférieurs à leurs attentes.

Les projets du FSEN et du FARR ont été répartis dans les trois régions.

Comme le démontre le tableau suivant, les subventions du FSEN et du FARR ont été accordées principalement à des entreprises à but lucratif établies dans le Nord.

Tableau 15 : Projets financés par le FSEN/FARR en 2020-2021, par région et par type d'activités

Exercice	FSEN	FARR	Total
Nombre total de projets	289	230	519
Par région			
T.N.-O.	143	85	228
Nunavut	21	26	47
Yukon	125	119	244
Par type d'activités			
Capacité organisationnelle	280	4	284
Aide d'urgence à une entreprise à but lucratif	8	223	231
Aide d'urgence à une entreprise sans but lucratif	1	2	3
Mesures ciblées	0	1	1

Le FSEN, en collaboration avec le FARR, a soutenu 565 PME pour maintenir plus de 1 685 emplois.

Le FSEN visait à répondre à un besoin urgent et exceptionnel de soutien et de financement des entreprises du Nord pour leur permettre de rester ouvertes pendant la pandémie. Le FSEN était unique en son genre en ce sens qu'il offrait un financement opérationnel à titre de dépense admissible.

Les répondants au sondage ont été invités à décrire l'impact qu'a eu le financement du FSEN sur leur entreprise. Le tableau suivant présente les résultats. La plupart ont déclaré des impacts positifs, comme la préservation de la viabilité (66 %), le maintien en poste des employés ou l'embauche de nouveaux employés (54 %). Une minorité de répondants au sondage ont fait

état de conséquences négatives, comme la fermeture de leur entreprise ou l'obligation de rembourser les montants reçus par l'intermédiaire du FSEN.

Tableau 16 : Impacts décrits par les participants au sondage sur le FSEN

Impacts	Bénéficiaire du FSEN	
	No.	%
Nombre total de répondants	85	100 %
L'entreprise est restée viable et/ou opérationnelle	56	66 %
L'entreprise a pu maintenir ses employés en poste ou en embaucher de nouveaux	46	54 %
L'entreprise a pu payer ses dépenses de fonctionnement	19	22 %
L'entreprise a fermé ou a été vendue, ou autres expériences négatives comme le remboursement des sommes versées par le FSEN	8	9 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement du FSEN, 2024

La plupart des bénéficiaires du FSEN ont déclaré avoir atteint ou dépassé les résultats escomptés.

Le tableau suivant présente les réponses formulées par les bénéficiaires du financement du FSEN à la question suivante : Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes? Comme indiqué, la plupart des répondants ont indiqué que les résultats avaient atteint (52 %) ou dépassé (21 %) leurs attentes. Toutefois, certains répondants (25 %) ont indiqué que leurs résultats étaient inférieurs aux attentes.

Tableau 17 : Réponses à la question « Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes? » du sondage sur le FSEN

Les résultats réels ont été	Bénéficiaire du FSEN	
	No.	%
Bien mieux que prévu	8	9 %
Un peu mieux que prévu	10	12 %
Comme prévu	44	52 %
Un peu moins que prévu	5	6 %
Bien moins que prévu	16	19 %
Ne sais pas/ne s'applique pas	2	2 %

Tableau 17 : Réponses à la question « Pouvez-vous indiquer dans quelle mesure les résultats réels du projet/financement se comparent à vos attentes? » du sondage sur le FSEN

Les résultats réels ont été	Bénéficiaire du FSEN	
	No.	%
Total	85	100 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement du FSEN, 2024

La plupart des impacts découlent du financement accordé par le FSEN. Les bénéficiaires étaient plus enclins à attribuer les résultats positifs à CanNor qu'à blâmer l'Agence pour les résultats négatifs.

On a également demandé aux bénéficiaires du financement d'indiquer dans quelle mesure les résultats du projet étaient attribués au financement de CanNor, comparativement à tous les autres facteurs qui auraient pu y contribuer. Les résultats sont présentés dans le tableau suivant, y compris le fait que de nombreux répondants (39 %) attribuent fortement les résultats obtenus à CanNor, et que la plupart des autres (47 %) affirment que les impacts sont attribuables à une combinaison de facteurs, soit le financement de CanNor et autres.

Le tableau révèle également que si 50 % des répondants dont les résultats ont dépassé les attentes déclarent que ces résultats sont principalement attribuables au financement de CanNor, seulement 24 % de ceux dont les attentes n'ont pas été satisfaites affirment que ces résultats sont principalement attribuables au financement. Il est important de noter que les facteurs externes qui ont eu un impact sur les entreprises pendant la pandémie étaient d'une ampleur et d'une portée considérables. Cette constatation démontre que les bénéficiaires du FSEN ont conscience que les résultats négatifs ne sont pas imputables à CanNor, mais plutôt à une série d'autres facteurs.

Tableau 18 : Réponses à la question « Lorsque vous pensez aux impacts et aux résultats du financement, dans quelle mesure les attribuez-vous au financement reçu de CanNor, par rapport à tous les autres facteurs qui ont pu y contribuer? » du sondage sur le FSEN

Mesure de l'attribution	Bénéficiaire du FSEN		
	Tous les répondants	Dont les résultats ont dépassé les attentes	Dont les résultats ont été inférieurs aux attentes
	85	18	21
Élevée : l'impact et les résultats découlent principalement du financement de CanNor	39 %	50 %	24 %
Moyenne : les impacts et les résultats découlent d'une combinaison de financement de CanNor et d'autres facteurs	47 %	44 %	38 %
Faible : la plupart ou la totalité des impacts et des résultats se seraient produits même sans le financement de CanNor	7 %	0 %	14 %
Ne sais pas	7 %	6 %	24 %
Total	100 %	100 %	100 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires de financement du FSEN, 2024

Les participants à l'étude de cas sur les FSEN attribuent fortement le financement de CanNor fourni par l'entremise du FSEN comme étant le facteur déterminant qui a permis à leur entreprise de demeurer ouverte pendant la pandémie. Les participants ont indiqué que sans ce financement, ils auraient été contraints de fermer leurs portes et de cesser définitivement leurs activités. De plus, le financement du FSEN a été perçu comme un facteur déterminant parce que les propriétaires d'entreprise n'étaient pas tenus de rembourser le prêt s'ils ne réalisaient pas de profits. Les participants ont estimé que le fait de ne pas avoir à rembourser leur prêt les a aidés à rouvrir leur entreprise, leur permettant de se concentrer sur leurs activités plutôt que de s'inquiéter de payer des dépenses supplémentaires.

Les résultats inattendus signalés par les bénéficiaires de FSEN tendaient à se rapporter à des coûts imprévus ou à des résultats financiers négatifs

Les exemples fournis par les participants qui ont déclaré que le financement ayant eu des impacts imprévus étaient, pour la plupart, négatifs. Un petit nombre a indiqué des exemples positifs d'impacts imprévus, y compris une réduction du stress émotionnel, mais la plupart des autres participants se sont concentrés sur les coûts imprévus ou les résultats financiers négatifs, tels que résumés par les trois thèmes suivants :

- Le coût administratif et/ou financier du respect du contrat avec CanNor a été plus élevé que prévu (6 mentions).
- Le financement du FSEN a eu un impact financier négatif, p. ex. capacité limitée de recevoir d'autres fonds d'aide comme la PCU; avoir à payer de l'impôt sur les montants reçus (5 mentions).
- Ne savait pas qu'il faudrait peut-être rembourser les fonds et a connu des difficultés financières pendant le remboursement (4 mentions).

4.2.3 Efficacité – Résultats obtenus par le FICNI

Questions d'évaluation : Dans quelle mesure le FICNI a-t-il atteint les résultats immédiats, intermédiaires et finaux escomptés? Quels sont, le cas échéant, les autres impacts imprévus du programme?

Principales constatations :

- Le FICNI a soutenu au moins 50 projets dans les T.N.-O., au Nunavut et au Yukon au cours de la période de référence.
- Les projets FICNI ont eu un impact sur la production et l'achat d'aliments locaux, et le fonds a été en mesure de soutenir des projets novateurs menés par des organisations qui n'ont jamais eu auparavant recours au financement de CanNor. En outre, la réussite des projets a entraîné la création de nouveaux emplois. Il faut un financement à long terme pour soutenir pleinement les solutions alimentaires novatrices dans le Nord qui pourront être adaptées aux besoins pour lutter contre l'insécurité alimentaire. Tous les répondants ont attribué ces résultats en partie ou en grande partie à CanNor.

Le FICNI a soutenu au moins 50 projets dans les T.N.-O., au Nunavut et au Yukon au cours de la période de référence.

Le tableau suivant présente des informations descriptives pour tous les projets du FICNI répertoriés dans la fiche de suivi du programme.

Tableau 19 : Projets financés par le FICNI de 2019-2020 à 2022-2023, par région et par activité

Exercice	2019-20	2020-21	2021-22	2022-23	Total
Nombre total de projets	3	19	17	11	50
Par région					
T.N.-O.	0	2	4	4	10
Nunavut	2	6	5	1	14
Yukon	1	11	8	6	26
Par type d'activités					
Systèmes alimentaires communautaires nordiques	3	19	9	10	41
Prix de l'innovation alimentaire	0	0	8	1	9

Remarque : Les projets ont été inscrits sous l'exercice financier au cours duquel ils ont été approuvés.

Les projets FICNI ont eu un impact sur la production et l'achat d'aliments locaux, et le fonds a été en mesure de soutenir des projets novateurs menés par des organisations qui n'ont jamais eu auparavant recours au financement de CanNor. Toutefois, ces impacts n'ont pas encore atteint l'ampleur nécessaire pour lutter contre l'insécurité alimentaire.

Les bénéficiaires du FICNI qui ont répondu au sondage ont indiqué qu'il était trop tôt pour quantifier le succès du FICNI en termes d'amélioration de la sécurité alimentaire globale dans les communautés nordiques et autochtones. Cependant, 71 % des bénéficiaires (n = 5) ont indiqué que les projets individuels étaient en mesure d'améliorer la sécurité dans leurs communautés locales. D'autres (n = 3, ou 43 %) ont déclaré que leur projet avait permis de partager des solutions liées à l'alimentation dans l'ensemble de la région ou des territoires. Ces personnes ont été invitées à donner plus d'informations sur la manière dont les résultats ont été partagés :

- Nous adoptons un modèle d'écosystème alimentaire dans tous nos travaux sur la souveraineté alimentaire, et donc chaque fois que nous réalisons un projet lié à l'alimentation, nous consultons nos relations en dehors du territoire traditionnel.
- Au moyen d'un rapport publié sur notre site web et d'un exposé présenté lors de notre conférence annuelle. Une discussion plus approfondie a eu lieu lors de notre assemblée générale annuelle.
- Notre objectif était et continue d'être de fournir des documents de base que les communautés et les organisations inuites peuvent utiliser pour harmoniser leurs objectifs mutuels et donner un aperçu des

technologies, que nous sommes également en mesure de partager avec nos organisations sœurs dans l'ensemble du territoire.

En outre, les représentants internes de CanNor ont indiqué que le Défi innovation alimentaire dans le Nord avait réussi à aider les communautés à tester et à mettre en œuvre des projets novateurs. Le fonds a permis d'établir de nouveaux partenariats avec des organisations communautaires qui n'avaient jamais reçu de financement de CanNor. En outre, les représentants de CanNor ont détaillé de nombreuses réussites liées à l'essai et à la mise en œuvre de solutions innovantes dans le domaine de l'alimentation, notamment :

- Le Défi a permis aux organisations communautaires de sortir des sentiers battus pour trouver des idées novatrices. Au cours de la phase I, ces idées devaient faire l'objet d'une réflexion et d'une recherche. Les projets retenus passaient ensuite à la phase II, au cours de laquelle ces idées novatrices pouvaient être mises en œuvre.
- Le FICNI comportait trois volets de financement, considérés comme un succès, car ils permettaient une plus grande diversification et une plus grande souplesse dans l'utilisation des fonds.
- Par ailleurs, l'augmentation de la production alimentaire a été considérée comme un des succès du programme. Bien qu'il n'existe pas de données à long terme pour le prouver, les participants ont indiqué que les projets étaient en mesure d'accroître la production et l'offre de denrées alimentaires au sein de leurs communautés locales.

Ils ont également fait part des difficultés rencontrées, notamment :

- Les délais ont été mentionnés comme un défi à relever dans le cadre du FICNI, car il faut du temps pour tester et mettre en œuvre des solutions liées à l'alimentation et que des délais trop courts entravent les progrès.
- Le financement est un défi, comme la sécurité alimentaire dans le Nord est une question très importante, il faut plus de fonds pour soutenir ces types de programmes.
- Bien que le FICNI soit pertinent et nécessaire, il ne suffira pas à lui seul à répondre aux besoins des territoires.

Les bénéficiaires du FICNI ont déclaré que leurs projets ont été couronnés de succès et qu'ils ont dépassé ou répondu à leurs attentes. Ils attribuent ces résultats en partie ou principalement au financement de CanNor.

Les répondants au sondage étaient priés de comparer les résultats réels de leurs projets avec leurs attentes. La plupart (71 %) des bénéficiaires du FICNI ont indiqué que les résultats de leur projet correspondaient à leurs

attentes et les autres (29 %) ont déclaré que les résultats étaient bien meilleurs que prévu. La plupart (71 %) ont indiqué que les résultats étaient dus à une combinaison du financement de CanNor et d'autres facteurs, et le reste (29 %) a déclaré que les résultats étaient fortement attribuables au financement de CanNor.

Les bénéficiaires de financement qui ont participé à une entrevue d'informateurs clés ont fortement attribué les impacts générés par leur projet au financement fourni par CanNor. Ces participants estimaient que sans le financement de CanNor, leurs projets n'auraient pas vu le jour. Un autre participant était d'avis que les impacts produits résultaient d'une combinaison du financement de CanNor et d'autres facteurs. Ce participant a indiqué que, bien que CanNor ait financé la majeure partie de son projet, d'autres organisations y ont également contribué.

Les participants au FICNI ont convenu que la mise en œuvre de leurs projets avait eu des impacts positifs imprévus.

Les bénéficiaires d'un financement FICNI qui ont répondu au sondage ont ensuite été interviewés sur les impacts imprévus du programme, qu'ils soient positifs ou négatifs. Les quatre répondants au sondage sur le FICNI qui ont indiqué que leur projet avait eu des impacts imprévus ont décrit des effets positifs, notamment l'intérêt suscité au sein de la communauté et les retombées du projet qui se sont étendues au-delà de l'ensemble des intervenants initiaux. Un bénéficiaire a indiqué que le fardeau administratif lié à la demande et à l'approbation du projet était plus lourd que prévu. Outre la sécurité alimentaire, les bénéficiaires ont indiqué que la réussite de leur projet avait permis de créer des emplois à long terme. Un participant a indiqué que pour assurer la pérennité de son entreprise après le projet, il a dû embaucher six personnes à temps plein. De même, un autre participant a indiqué que son plan d'affaires était si fructueux qu'il avait créé 3 postes à temps plein et 5 postes à temps partiel, tout en réalisant un bénéfice qui dépassait ses attentes. Enfin, deux bénéficiaires ont indiqué que l'un des impacts négatifs inattendus de leur projet était lié au financement. Les bénéficiaires ont indiqué qu'il faudrait remédier au manque de financement à long terme pour mieux soutenir leurs projets.

4.3 Efficience

4.3.1 Efficience des programmes

Question d'évaluation : Dans quelle mesure le fonctionnement des programmes a-t-il été efficient?

Principales constatations :

- Les bénéficiaires du financement d'IDEENord et du FICNI ont indiqué que la plupart des aspects des programmes sont efficaces, faciles à comprendre et qu'ils ont été bien soutenus par les responsables des programmes. Les délais d'approbation des projets constituent la principale préoccupation. En effet, la plupart des bénéficiaires du FICNI ont estimé que les délais n'étaient pas appropriés et les bénéficiaires du fonds IDEENord ont estimé que les petits projets étaient approuvés rapidement, mais que l'approbation des projets plus importants prenait souvent plus de temps. Les bénéficiaires du FICNI ont également indiqué qu'ils avaient besoin de plus de temps pour tester et mettre en œuvre des solutions liées à la sécurité alimentaire et que des délais trop courts entravaient les progrès. La souplesse du financement IDEENord offre la possibilité de concevoir des projets efficaces qui répondent à des défis uniques.
- Compte tenu de l'impact sans précédent de la COVID-19 sur les PME, le FSEN semble avoir été un processus efficace. Dans l'ensemble, les bénéficiaires du FSEN ont indiqué que la plupart des aspects du programme ont été efficaces, mais certains ont affirmé que les modalités n'étaient pas claires et que le temps nécessaire à la présentation de la demande et des rapports n'était pas approprié. À l'avenir, lorsqu'il s'agira de répondre à des situations d'urgence, il pourrait être nécessaire d'améliorer la communication sur les exigences en matière d'admissibilité, de déclaration et de remboursement.
- Les données relatives à la mesure du rendement sont recueillies et intégrées dans les ententes de contribution. Il semble que, malgré les problèmes liés aux indicateurs de rendement et à la gestion des données, la haute direction utilise les données sur le rendement dans la conception et la mise en œuvre des programmes. En mettant davantage l'accent sur la planification stratégique et la mesure du rendement, on pourrait accroître l'efficacité des programmes de CanNor.

La souplesse du financement offre la possibilité de concevoir des projets efficaces qui répondent à des défis uniques. En mettant davantage l'accent sur la planification stratégique et la mesure du rendement, il serait possible d'accroître l'efficacité des programmes.

Les programmes de CanNor sont adaptés pour relever les défis précis des entreprises nordiques et ont été conçus avec une portée et des conditions d'admissibilité étendues, en raison des lacunes plus importantes, des dépenses plus élevées et des défis plus difficiles à relever dans les territoires du Nord. Le programme offre à CanNor la souplesse nécessaire pour aider les entreprises nordiques et répondre aux défis uniques du Nord. Les informateurs clés de CanNor ont indiqué que cette approche favorise une

répartition efficace des fonds alloués aux projets. Les personnes interrogées à l'interne ont également souligné que le fait de regagner les pouvoirs délégués contribuait grandement à l'amélioration de l'efficacité des programmes. Les personnes interrogées ont souligné les défis liés à l'efficacité, notamment :

- l'absence de plans d'investissement directionnels pour l'IDEENord. Certains ont indiqué qu'un plan d'investissement de 5 à 10 ans pour chaque territoire améliorerait l'efficacité et l'efficacité de la distribution des fonds alloués aux projets.
- L'absence d'un système informatique ou de gestion des données approprié pour le suivi des projets, des clients et des indicateurs de mesure du rendement.

Les bénéficiaires du financement d'IDEENord et du FICNI ont indiqué que la plupart des aspects des programmes sont efficaces, faciles à comprendre et qu'ils ont été bien soutenus par les responsables des programmes. Les délais d'approbation des projets constituent la principale préoccupation.

Les répondants au sondage devaient indiquer dans quelle mesure ils étaient d'accord ou en désaccord avec les énoncés relatifs au fonctionnement et à l'efficacité des programmes, en fonction de leurs interactions avec CanNor. Les énoncés sont présentés dans le tableau suivant, avec la proportion de répondants qui étaient d'accord (tout à fait ou plutôt), en désaccord (tout à fait ou plutôt), ou qui ont donné une autre réponse (ni d'accord ni en désaccord, ne sait pas, ne s'applique pas). Les énoncés ont été classés en fonction de la proportion de répondants en accord.

Tableau 20 : Réponses à la question « Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants? » du sondage sur IDEENord

Énoncé relatif au fonctionnement et à l'efficacité du programme	Bénéficiaires du financement d'IDEENord (n = 36)		
	En accord	En désaccord	Neutre/Je ne sais pas
Les modalités d'admissibilité et le processus de présentation des demandes étaient faciles à comprendre.	75 %	14 %	11 %
Le délai pour recevoir les fonds du projet était approprié.	72 %	8 %	19 %
Les exigences en matière d'établissement de rapports étaient	75 %	8 %	17 %

Tableau 20 : Réponses à la question « Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants? » du sondage sur IDEENord

Énoncé relatif au fonctionnement et à l'efficacité du programme	Bénéficiaires du financement d'IDEENord (n = 36)		
	En accord	En désaccord	Neutre/Je ne sais pas
adéquates en ce qui concerne le type d'informations demandées.			
Le processus de demande était approprié en ce qui concerne les délais et les efforts requis.	72 %	14 %	14 %
Les exigences en matière d'établissement de rapports étaient appropriées du point de vue des délais et des efforts requis.	69 %	17 %	14 %
Les responsables du programme étaient disponibles pour fournir des informations et répondre aux questions.	69 %	14 %	17 %
Le délai pour les approbations du projet était approprié.	56 %	25 %	19 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires d'IDEENord, 2024. Remarque : Les chiffres étant arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Les proposants interrogés dans le cadre des études de cas se sont également montrés très satisfaits des processus opérationnels. Les bénéficiaires ont indiqué que la procédure à suivre pour présenter une demande était à leur avis simple et d'une durée raisonnable. Ils ont souligné qu'ils étaient satisfaits de la nature de la demande, puisqu'ils devaient d'abord présenter une déclaration d'intérêt avant de passer à l'étape suivante de l'approbation du projet, qui nécessitait une demande plus détaillée et plus rigoureuse. Les bénéficiaires ont estimé que les responsables de ce processus valorisaient le temps qu'ils y consacraient. En outre, les participants se sont sentis bien soutenus par leur représentant de CanNor lorsqu'ils ont rempli leur demande. Les bénéficiaires ont qualifié de rapides et efficaces les délais d'approbation des projets et de réception des fonds. Les bénéficiaires ont estimé que leur projet avait été approuvé assez rapidement et que la procédure de demande à deux niveaux avait favorisé cette efficacité. Un participant, qui avait un projet de grande envergure, a estimé que la procédure d'approbation était également efficace, bien qu'en raison de l'ampleur de son projet, sa demande ait nécessité des niveaux

d'approbation supplémentaires, ce qui a quelque peu retardé le processus. En outre, les participants ont indiqué que le calendrier de financement établi au début de leur projet était exact. Les participants ont estimé que la transparence du calendrier de financement leur a permis de planifier leur projet en conséquence. En outre, tous les bénéficiaires du financement qui ont participé à une étude de cas ont déclaré que les exigences en matière de rapports étaient raisonnables et relativement faciles à respecter. Les participants ont compris l'importance de rendre compte de l'avancement du projet tout au long de son déroulement, ainsi que de soumettre un rapport final pour que les fonctionnaires puissent vérifier que l'argent fourni a été dépensé comme prévu. Un participant a indiqué que le seul problème lié à l'établissement des rapports était qu'il était parfois difficile d'obtenir des fournisseurs les informations nécessaires à l'établissement de leurs rapports.

Dans l'ensemble, les bénéficiaires du FSEN ont indiqué que la plupart des aspects du programme ont été efficaces, mais certains ont affirmé que les modalités n'étaient pas claires et que le temps nécessaire à la présentation de la demande et des rapports n'était pas approprié.

La plupart des bénéficiaires du FSEN semblaient satisfaits de l'efficacité des processus opérationnels et étaient tout à fait d'accord ou d'accord avec la plupart des énoncés formulés dans le sondage. Toutefois, certains ont exprimé leur désaccord quant à la facilité de compréhension du processus (25 %), à l'adéquation des exigences en matière de rapports en termes de temps et d'efforts requis (22 %) et à l'adéquation du processus de demande en termes de temps et d'efforts requis (21 %).

Tableau 21 : Réponses à la question « Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants? » du sondage sur IDEENord

Énoncé relatif au fonctionnement et à l'efficacité du programme	Bénéficiaires du financement du FSEN (n = 85)		
	En accord	En désaccord	Neutre/Je ne sais pas
Le délai pour recevoir les fonds du projet était approprié.	73 %	12 %	16 %
Le délai pour les approbations du projet était approprié.	71 %	15 %	15 %
Les responsables du programme étaient disponibles pour fournir des informations et répondre aux questions.	70 %	17 %	11 %
Les modalités d'admissibilité et le processus de présentation des	68 %	25 %	7 %

Tableau 21 : Réponses à la question « Dans quelle mesure êtes-vous d'accord avec les énoncés suivants? » du sondage sur IDEENord

Énoncé relatif au fonctionnement et à l'efficacité du programme	Bénéficiaires du financement du FSEN (n = 85)		
	En accord	En désaccord	Neutre/Je ne sais pas
demandes étaient faciles à comprendre.			
Le processus de demande était approprié en ce qui concerne les délais et les efforts requis.	68 %	21 %	10 %
Les exigences en matière d'établissement de rapports étaient adéquates en ce qui concerne le type d'informations demandées.	67 %	16 %	16 %
Les exigences en matière d'établissement de rapports étaient appropriées du point de vue des délais et des efforts requis.	61 %	22 %	16 %

Source : Sondage auprès des bénéficiaires du FSEN, 2024. Remarque : Les chiffres étant arrondis, leur somme ne correspond pas nécessairement au total indiqué.

Les bénéficiaires de financement qui ont participé à une étude de cas ont indiqué qu'ils estimaient que le processus global du programme du FSEN fonctionnait de manière efficace, convenant que le processus de demande, la rapidité de l'approbation et la rapidité de la réception des fonds étaient suffisants et raisonnables. Par contre, les participants ont convenu que les exigences en matière de production de rapports étaient laborieuses et qu'elles représentaient une grande quantité de travail. Le fait de devoir rendre compte de chaque dépense opérationnelle n'était pas habituel pour les participants et ils ont indiqué que produire ce type de rapport prenait beaucoup de temps. Bien que les deux participants aient indiqué que la production de rapports était une composante moins efficace du programme, ils ont également convenu qu'ils comprenaient pourquoi les rapports devaient être détaillés et qu'ils ne croyaient pas que CanNor pourrait réduire la charge administrative des participants.

Les bénéficiaires du FICNI ont convenu que le programme fonctionne de manière efficace et qu'ils le comprennent bien. Toutefois, les délais d'approbation des projets constituent la principale préoccupation.

Les bénéficiaires qui ont répondu au sondage d'évaluation ont indiqué que la plupart des aspects du programme étaient efficaces, mais presque tous (6 sur 7) ont déclaré que l'approbation des projets était longue et inadéquate. Les bénéficiaires du FICNI ont également indiqué qu'ils avaient besoin de plus de temps pour tester et mettre en œuvre des solutions liées à la sécurité alimentaire et que des délais trop courts entravaient les progrès.

Toutefois, ceux qui ont participé à une étude de cas ont déclaré que, dans l'ensemble, les étapes de la demande, de l'approbation et de la réception du financement ainsi que les exigences en matière de rapports étaient efficaces et raisonnables. En ce qui concerne le processus de présentation des demandes, les participants ont estimé que la déclaration d'intérêt initiale qui permet de présélectionner les projets est efficace. Il est possible que les problèmes affectant les répondants au sondage aient été résolus et que les participants aux études de cas ne les aient pas éprouvés.

Les représentants de CanNor ont fait part de leurs réflexions sur les défis globaux liés à l'efficacité du programme.

- L'Agence ne dispose pas d'un système informatique efficace pour recueillir les données. Actuellement, des feuilles de calcul Excel sont utilisées pour recueillir et communiquer les données. Les participants ont expliqué que cela pouvait laisser beaucoup de place à l'erreur.
- Capacité des clients. Les participants ont indiqué qu'un grand nombre de leurs clients dans les territoires n'ont pas les connaissances et le savoir-faire nécessaires pour planifier, mettre en œuvre ou rendre compte de leur processus de budgétisation.
- La pandémie de COVID-19 et le coût de la conduite des affaires. Le coût élevé de la conduite des affaires a été exacerbé par la pandémie de COVID-19, ce qui signifie que les clients n'ont pas évalué correctement le montant dont ils auraient besoin pour leurs projets.

4.3.2 Efficacité – Mesure de rendement

Question d'évaluation : Comment les données relatives à la mesure du rendement sont-elles recueillies et utilisées par les programmes?

Principales constatations :

- Les données relatives à la mesure du rendement sont recueillies et intégrées dans les ententes de contribution. Il semble que, malgré les problèmes liés aux indicateurs de rendement et à la gestion des données, la haute direction utilise les données sur le rendement dans la conception et la mise en œuvre des programmes. En mettant davantage l'accent sur la planification stratégique et la mesure du

rendement, on pourrait accroître l'efficacité des programmes de CanNor.

- La façon dont certaines données sur le rendement sont saisies et consignées limite leur utilité pour évaluer l'efficacité du programme et les progrès accomplis dans la réalisation des résultats escomptés.

Les données relatives à la mesure du rendement sont recueillies et intégrées dans les ententes de contribution. Il semble que, malgré les problèmes liés aux indicateurs de rendement et à la gestion des données, la haute direction utilise les données sur le rendement dans la conception et la mise en œuvre des programmes.

Les représentants de CanNor ont indiqué que même si les indicateurs de rendement (IR) sont établis et utilisés par les gestionnaires, ils doivent être révisés et mis à jour parce que dans leur état actuel, ils ne révèlent pas l'incidence réelle des programmes (n = 7). Les représentants se sont dit préoccupés par le fait que les IR actuels ne racontent pas toute l'histoire du contexte économique territorial et estiment qu'ils ont été élaborés en tenant compte du contexte urbain du Sud. De plus, les représentants de CanNor ont indiqué que les IR actuels sont également difficiles à utiliser pour les clients et que ces derniers reçoivent peu de conseils sur la façon de recueillir les données (n = 4). Cette situation crée des problèmes et augmente la charge de travail des clients et du personnel interne.

En outre, les représentants internes sont partagés sur la question de savoir si les données relatives aux IR sont recueillies de manière fiable et uniforme. Alors que deux participants ont déclaré qu'elles étaient bien recueillies, le reste des participants a estimé qu'il y avait beaucoup de place pour l'amélioration (n = 11). Voici certaines des suggestions formulées :

- Donner plus d'informations aux clients lorsqu'ils signent leurs ententes de contribution sur les attentes en matière de collecte de données et de production de rapports afin qu'ils soient au courant dès le départ (n = 4).
- Élaborer un système informatique utilisé pour la collecte et la surveillance des IR (n = 3). Le système actuel, qui utilise des feuilles de calcul Excel, présente un risque d'erreur trop élevé et a des fonctions limitées.

Ces préoccupations semblent s'inscrire dans la continuité de celles relevée dans l'Évaluation du programme Investissements stratégiques dans le développement économique 2017, notamment le fait que les indicateurs de rendement pourraient ne pas refléter pleinement l'impact à long terme du programme, soulignant la nécessité de réviser les critères d'évaluation des projets et d'améliorer la coordination des rapports avec les gouvernements

territoriaux de manière à mieux surveiller et comprendre l'impact de ces initiatives. Voici les recommandations connexes de l'évaluation de 2017 :

- Examiner et définir les indicateurs de mesure du rendement afin qu'ils soient plus pertinents dans le contexte du Nord et qu'ils fournissent les renseignements nécessaires sur les répercussions et les résultats du programme.
- Élaborer un gabarit de rapport pour favoriser la production de rapports cohérents et faciliter le suivi des extrants du programme ISDEN.
- Élaborer une base de données pour suivre les extrants et les résultats des projets par région.

La façon dont certaines données sur le rendement sont saisies et consignées limite leur utilité pour évaluer l'efficacité du programme et les progrès accomplis dans la réalisation des résultats escomptés.

Il convient de noter que cela comprend aussi les emplois créés, maintenus ou élargis grâce aux financements de l'IDEENord. Bien que les données du programme montrent les résultats attendus et réels pour cette catégorie d'impact, les données sont communiquées par les proposant et conservées par les responsables du programme. Par exemple, le tableau suivant présente les données recueillies par le programme pour trois des quatre années visées par l'évaluation. Cependant, les données ne présentent pas de manière fiable les emplois réellement créés, maintenus ou élargis, bien qu'elles semblent le faire. Les valeurs « attendues » peuvent comprendre des emplois qui seront créés, maintenus ou élargis au cours d'un projet pluriannuel, mais qui ne sont pris en compte que pendant la première année du projet. Les valeurs « réelles » sont déclarées chaque année par les proposant. Les valeurs réelles déclarées par les proposant du projet reflètent le nombre d'emplois du projet à ce moment-là, mais ne reflètent pas nécessairement le nouveau montant net chaque année. Il en découle un surdénombrement de ces résultats.

Tableau 22 : Données sur les résultats en matière d'emploi d'IDEENord

Résultats		Exercice			Total
		2019-20	2020-21	2021-22	
Emplois créés	Attentes	68	106	182	355
	Résultat	327	107	91	525
Emplois maintenus	Attentes	119	34	103	256
	Résultat	27	27	58	112
Emplois élargis	Attentes	14	19	54	87
	Résultat	2	10	16	28

5.0 Conclusions et recommandations

5.1 Conclusions

L'évaluation révèle que le programme IDEENord concorde bien avec les principaux mandats et cadres visant à diversifier et à faire croître l'économie du Nord du Canada. Le programme a soutenu efficacement des projets dans divers territoires, en accordant une attention particulière aux entreprises appartenant à des Autochtones, à des femmes et à des jeunes. Avec un total de 235 projets financés, IDEENord a obtenu des financements supplémentaires à un rythme impressionnant, contribuant à la croissance économique territoriale et comblant les lacunes en matière d'infrastructures économiques à petite échelle. Les bénéficiaires ont en grande partie déclaré avoir atteint ou dépassé les résultats attendus, le programme ayant eu un impact positif sur l'emploi et l'investissement dans la région. Bien que la plupart des aspects du programme soient considérés comme efficaces et bien appuyés par les fonctionnaires, des améliorations peuvent être apportées à la planification stratégique, à la mesure du rendement et à la rapidité d'approbation des projets. Dans l'ensemble, IDEENord a démontré sa capacité à favoriser le développement et la diversification économiques dans les territoires du Canada. Certains problèmes d'efficacité persistent, notamment une conception et une collecte inadéquates des données de rendement et l'absence d'un système approprié de gestion des données.

Le Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN), lancé en réponse à la pandémie de COVID-19, a joué un rôle crucial en soutenant les petites et moyennes entreprises (PME) dans les territoires du Canada. Le FSEN a accordé des subventions non remboursables à hauteur de 12,5 M\$ pour aider les entreprises à couvrir leurs frais de fonctionnement fixes, leur permettant ainsi de poursuivre leurs activités pendant la pandémie. Les territoires étant confrontés à des défis économiques et sociaux uniques, le FSEN s'est avéré particulièrement vital pour aider les entreprises qui sont souvent la force vitale des communautés rurales et éloignées. L'impact du FSEN a été significatif : 565 PME ont été épaulées, plus de 1 685 emplois ont été maintenus et la plupart des bénéficiaires ont indiqué qu'ils avaient atteint ou dépassé les résultats escomptés. Bien que le programme ait été généralement considéré comme efficace, certains bénéficiaires ont suggéré des améliorations en ce qui concerne la clarté du processus et la charge administrative des exigences en matière de production de rapports. Dans l'ensemble, le FSEN a été un outil essentiel pour atténuer les retombées économiques de la pandémie pour les entreprises des territoires, leur permettant de surmonter la crise et de se concentrer sur la reconstruction après celle-ci.

Le Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI) a joué un rôle crucial dans la résolution des problèmes de sécurité alimentaire dans les communautés nordiques et autochtones en soutenant des projets communautaires visant des systèmes de production alimentaire locaux et autochtones. Avec un investissement de 15 M\$ sur 5 ans, le FICNI a financé au moins 50 projets dans les Territoires du Nord-Ouest, le Nunavut et le Yukon, en privilégiant des solutions innovantes et pratiques pour accroître la sécurité alimentaire. Les bénéficiaires ont indiqué que le financement a été déterminant pour la mise en œuvre de leurs projets et l'obtention de fonds supplémentaires. Bien qu'il soit trop tôt pour quantifier le succès global du FICNI dans l'amélioration de la sécurité alimentaire, les projets individuels ont montré des impacts positifs sur la production et l'achat de produits alimentaires locaux. Cependant, des problèmes comme la brièveté des délais et la nécessité de trouver des fonds supplémentaires soulignent que le programme à lui seul n'est peut-être pas suffisant pour répondre aux besoins considérables en matière de sécurité alimentaire dans les territoires. Malgré ces difficultés, les bénéficiaires du FICNI ont généralement trouvé le programme efficient et bien compris, même si la rapidité d'approbation des projets reste un sujet de préoccupation.

5.2 Recommandations

À la lumière des résultats de cette évaluation et compte tenu du fait que CanNor est une micro-organisation les recommandations visent à soutenir la gestion continue des programmes. L'évaluation recommande que le Comité de la haute direction de CanNor prenne les mesures suivantes :

Recommandation 1

Élaborer un processus, assorti d'un calendrier, pour sélectionner et mettre en œuvre un système et des procédures de gestion des données qui amélioreront la collecte, le stockage, la gestion et l'utilisation des données relatives aux demandeurs, aux projets et aux résultats.

Recommandation 2

Améliorer la pertinence des données relatives à la mesure du rendement en établissant et en mettant en œuvre des indicateurs qui illustrent plus précisément les résultats des projets et présentent une image du rendement adaptée au contexte territorial.

Recommandation 3

Déterminer les possibilités de raccourcir les délais d'approbation des projets et d'améliorer la communication avec les proposants en ce qui concerne l'état d'avancement de leur demande, les délais prévus et les obligations contractuelles.

Annexe 1 : Cadre d'évaluation

Questions sur la pertinence du programme

1. Question d'évaluation : IDEENord et le FICNI permettent-ils de répondre à un besoin continu ?
 - 1.1. Indicateur : Éléments de preuve selon lesquels IDEENord permet de répondre à un besoin continu relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
 - 1.2. Indicateur : Éléments de preuve selon lesquels le FICNI permet de répondre à un besoin continu relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
 - 1.3. Indicateur : Éléments de preuve tirés de Statistique Canada ou d'autres données économiques selon lesquels il existe un besoin continu précis pour ce type de programmes dans le Nord relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
2. Question d'évaluation : Dans quelle mesure le FSEN a-t-il répondu à un besoin manifeste ?
 - 2.1. Indicateur : Éléments de preuve selon lesquels le FSEN a permis de répondre à un besoin relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
 - 2.2. Indicateur : Éléments de preuve ou statistiques relatives à l'ampleur des incidences économiques de la COVID-19 sur les PME des T.N.-O., du Nunavut, du Yukon ou du Canada avant la mise en place du programme relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 2.3. Indicateur : Éléments de preuve ou statistiques comparant le niveau de financement et les critères relatifs au financement des dépenses admissibles du FSEN et d'autres mesures de soutien mises en place par le gouvernement pour intervenir auprès des PME dans le contexte de la COVID-19 relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.

- 2.4. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle le FSEN était une mesure complémentaire ou redondante par rapport aux autres mesures d'intervention auprès des PME du gouvernement dans le contexte de la COVID-19; relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
3. Question d'évaluation : Les programmes cadrent-ils avec les rôles, les responsabilités et les priorités du Ministère et du gouvernement fédéral ?
 - 3.1. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle les programmes cadrent avec les lois canadiennes, les obligations issues de traités et les priorités du gouvernement relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des répondants internes de CanNor.
 - 3.2. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle les programmes cadrent avec les objectifs stratégiques de CanNor relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des répondants internes de CanNor.
 - 3.3. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle le gouvernement fédéral joue un rôle légitime, pertinent et nécessaire dans les programmes relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des répondants internes de CanNor.

Questions sur l'efficacité du programme

4. **a)** Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme IDEENord et le FICNI ont-ils atteint les résultats et les objectifs escomptés à **court terme** ?
 - 4.1. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « La croissance et la capacité économiques du territoire sont soutenues » en ce qui a trait : au montant des investissements fondamentaux (p. ex. renforcement des capacités, planification économique, études scientifiques, techniques et commerciales, marketing et événements de développement économique) visant à améliorer la croissance économique territoriale. Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 4.2. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « La croissance et la capacité économiques du territoire sont soutenues » en ce qui a trait : au nombre d'habitants du Nord qui participent à des formations et à des activités de renforcement des capacités financées par IDEENord. Éléments de

- preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 4.3. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « La croissance et la capacité économiques du territoire sont soutenues » en ce qui a trait : au pourcentage des entreprises qui sont appuyées directement par le financement d'IDEENord et qui sont détenues majoritairement par des femmes, des jeunes (moins de 30 ans) et des peuples autochtones. Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 4.4. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « Les lacunes (p. ex. infrastructures touristiques insuffisantes et manque d'espaces commerciaux pour les entreprises) relevées dans l'infrastructure économique territoriale à petite échelle sont corrigées » en ce qui a trait : au nombre de projets d'infrastructure à petite échelle financés pour appuyer les possibilités économiques locales dans l'ensemble des territoires. Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 4.5. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « Préparation accrue en vue de corriger les lacunes liées aux infrastructures de base du territoire » en ce qui a trait : au nombre d'initiatives d'infrastructure économique à grande échelle appuyées par des activités de préparation préalables à la construction (p. ex. les études de faisabilité, les dessins et les plans). Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 4.6. Indicateur : Progrès réalisés par IDEENord quant au résultat « Établissement de partenariats avec les gouvernements et les organismes du Nord » en ce qui a trait : au financement obtenu d'autres organisations ou sources. Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 4.7. Indicateur : Mesure dans laquelle le FICNI a réalisé des progrès quant à son résultat immédiat escompté « Les communautés essaient des solutions innovantes en matière d'alimentation et les mettent en œuvre ». Éléments de preuve liés à cet indicateur relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
4. **b) Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme IDEENord et le FICNI ont-ils atteint les résultats et les objectifs escomptés à **moyen terme** ?**
 - 4.8. Indicateur : Mesure dans laquelle IDEENord a réalisé des progrès quant au résultat : « Les investissements visant à favoriser la croissance économique du territoire et le développement du secteur

- (volet 1) ainsi que l'infrastructure économique à petite échelle (volet 3) contribuent à la croissance des activités de développement économique local ou régional » en ce qui a trait : au nombre d'emplois directs (année de service à temps plein) créés ou maintenus grâce au financement issu du programme IDEENord. Éléments de preuve en réponse à cette question tirés de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 4.9. Indicateur : Mesure dans laquelle le FICNI a réalisé des progrès quant à son résultat intermédiaire escompté « Les solutions fructueuses des entreprises et des collectivités en matière d'alimentation sont largement communiquées à l'ensemble des territoires ». Éléments de preuve en réponse à cette question tirés de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor et des bénéficiaires de projet, et d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet.
4. **c) Question d'évaluation : Dans quelle mesure le programme IDEENord et le FICNI ont-ils atteint les résultats et les objectifs escomptés à **long terme** ?**
- 4.10. Indicateur : Mesure dans laquelle IDEENord a réalisé des progrès quant au résultat « Les investissements essentiels dans les secteurs clés de l'économie territoriale (comme l'exploitation minière, les arts et la culture, le tourisme et la pêche commerciale) contribuent à une croissance sectorielle accrue » en ce qui a trait aux taux de croissance annuelle du PIB (%) des secteurs clés des économies territoriales par rapport au taux de croissance annuelle de ces secteurs à l'échelle nationale. Éléments de preuve en réponse à cette question relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 4.11. Indicateur : Mesure dans laquelle IDEENord a réalisé des progrès quant au résultat « Économies territoriales innovatrices, inclusives, solides, dynamiques et diversifiées au profit des habitants du Nord et de l'ensemble des Canadiens » en ce qui a trait au taux de participation des habitants du Nord au marché du travail. Éléments de preuve en réponse à cette question relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 4.12. Indicateur : Mesure dans laquelle IDEENord a réalisé des progrès quant au résultat « Économies territoriales innovatrices, inclusives, solides, dynamiques et diversifiées au profit des habitants du Nord et de l'ensemble des Canadiens » en ce qui a trait aux taux de survie des PME dans les territoires après 5 ans. Éléments de preuve en réponse à

- cette question relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 4.13. Indicateur : Mesure dans laquelle le FICNI a réalisé des progrès quant à son résultat définitif escompté « Meilleure sécurité alimentaire dans les communautés autochtones et du Nord ». Éléments de preuve en réponse à cette question tirés de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor et des bénéficiaires de projet.
5. Questions d'évaluation : Quels résultats ou objectifs ont été atteints par le FSEN ?
- 5.1. Indicateur : Nature des objectifs, des buts ou des cibles établis pour le FSEN. Éléments de preuve en réponse à cette question tirés de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor et des bénéficiaires de projet.
- 5.2. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant l'ampleur et la nature des résultats atteints par le FSEN. Éléments de preuve en réponse à cette question tirés de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
6. Question d'évaluation : Quelles sont, le cas échéant, les autres incidences ou les incidences imprévues des programmes ?
- 6.1. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant l'ampleur et la nature de toute autre incidence ou incidence imprévue du programme IDEENord relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
- 6.2. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant l'ampleur et la nature de toute autre incidence ou incidence imprévue du FSEN relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.
- 6.3. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant l'ampleur et la nature de toute autre incidence ou incidence imprévue du FICNI relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des

dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet, et d'études de cas.

- 6.4. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle les programmes ont contribué à l'atteinte des objectifs ministériels de CanNor et la nature de leur contribution relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des répondants internes de CanNor.

Questions sur l'efficacité du programme

- 7. Question d'évaluation : Dans quelle mesure le fonctionnement des programmes a-t-il été efficace ?
 - 7.1. Indicateur : Analyse des dépenses prévues par rapport aux dépenses réelles du programme fondée sur la consultation des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
 - 7.2. Indicateur : Justification des écarts entre les dépenses prévues et les dépenses réelles relevée dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor.
 - 7.3. Indicateur : Mesure dans laquelle les normes de service ont été respectées ou jugées convenables; fondée sur l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants externes de CanNor et des bénéficiaires de projet, et d'un sondage auprès des bénéficiaires de projet.
 - 7.4. Indicateur : Avis sur des approches de rechange qui seraient plus efficaces pour atteindre les résultats escomptés; tirés d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes et externes de CanNor et des bénéficiaires de projet.
- 8. Questions d'évaluation : Comment les données relatives à la mesure du rendement sont-elles recueillies et utilisées par les programmes ?
 - 8.1. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle des cibles, des références et des indicateurs de mesure du rendement ont été établis et des données sont recueillies de manière uniforme et fiable; relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor.

- 8.2. Indicateur : Évaluation du degré d'harmonisation entre les indicateurs de mesure du rendement, les théories du changement et les modèles logiques de programme; fondée sur l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents.
- 8.3. Indicateur : Éléments de preuve ou avis concernant la mesure dans laquelle les données relatives à la mesure du rendement sont utilisées par la haute direction aux fins de conception et de mise en œuvre du programme; relevés dans le cadre de l'examen des données administratives, des dossiers de programme et des documents, et d'entrevues d'informateurs clés avec des représentants internes de CanNor.

Notes de bas de page

Note de bas de page 1

Politique sur les résultats. Secrétariat du Conseil du Trésor (2016).
Adresse : <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=31300>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 1](#)

Note de bas de page 2

Les coûts en personnel comprennent les salaires et les régimes d'avantages sociaux des employés.

[Retour à la référence de la note de bas de page 2](#)

Note de bas de page 3

« Autres » comprend les Services essentiels de technologie de l'information de Services partagés Canada (SPC) du SSC et la prime de locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

[Retour à la référence de la note de bas de page 3](#)

Note de bas de page 4

Communiqué de presse. CanNor (décembre 2020). Adresse :
<https://www.canada.ca/fr/developpement-economique-nord/nouvelles/2020/12/faits-saillants-de-2020--le-soutien-de-cannor->

[aide-le-milieu-des-affaires-du-nord-a-faire-preuve-de-resilience-
pendant-la-pandemie-de-covid-19-et-a.html](#).

[Retour à la référence de la note de bas de page 4](#)

Note de bas de page 5

Les coûts en personnel comprennent les salaires et les régimes d'avantages sociaux des employés.

[Retour à la référence de la note de bas de page 5](#)

Note de bas de page 6

« Autres » comprend les Services essentiels de technologie de l'information de Services partagés Canada (SPC) du SSC et la prime de locaux de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).

[Retour à la référence de la note de bas de page 6](#)

Note de bas de page 7

Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord. Gouvernement du Canada (2019). Adresse : <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1560523306861/1560523330587>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 7](#)

Note de bas de page 8

Plan ministériel 2022-2023 de l'Agence canadienne de développement économique du Nord. (2022). Adresse : <https://www.cannor.gc.ca/fra/1644247919709/1644247939510>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 8](#)

Note de bas de page 9

L'insécurité alimentaire chez les familles canadiennes, Statistique Canada (novembre 2023). Adresse : <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75-006-x/2023001/article/00013-fra.htm>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 9](#)

Note de bas de page 10

Enquête canadienne sur le revenu : Estimations territoriales, 2021.
Statistique Canada (2023). Adresse :
<https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/230621/dq230621c-fra.htm>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 10](#)

Note de bas de page 11

Nombre d'entreprises canadiennes, avec employés, décembre 2023.
Statistique Canada (février 2024). Adresse :
https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/fr/cv.action?pid=3310080601&request_locale=fr.

[Retour à la référence de la note de bas de page 11](#)

Note de bas de page 12

Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord. Gouvernement du Canada (2019). Adresse : <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1560523306861/15605233305871>.

[Retour à la référence de la note de bas de page 12](#)