



Prairie Research Associates

WINNIPEG | OTTAWA

www.pra.ca



Évaluation de l'impact de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (ICTC) et du Fonds d'infrastructure de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (FI-ICTC) Rapport final d'évaluation

Le 22 septembre 2025

Préparé pour : Développement économique Canada
pour les Prairies (PrairiesCan)

Iu98-4/7-2026F-PDF

ISBN 978-0-660-99569-4

500-363, rue Broadway
Winnipeg (Manitoba) R3C 3N9
Tél. : 204-987-2030 Téléc. : 204-989-2454
Sans frais (anglais) : 1-888-877-6744
Sans frais (français) : 1-866-422-8468
Courriel : admin@pra.ca

Table des matières

Résumé	i
1.0 Introduction.....	1
2.0 Profil des programmes	1
2.1 Contexte.....	1
2.2 Impact de l'élimination progressive du charbon	2
2.3 Descriptions des programmes	3
2.4 Modèle logique	5
3.0 Méthodologie	7
3.1 Portée de l'évaluation.....	7
3.2 Méthodes de collecte de données.....	8
3.3 Défis et limites	9
4.0 Constatations.....	9
4.1 Pertinence	9
4.2 Efficacité.....	18
4.3 Efficience.....	39
5.0 Conclusions	41
Références.....	44

Annexe A – Projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC en Alberta et en Saskatchewan

Annexe B – Matrice d'évaluation

Résumé

Développement économique Canada pour les Prairies (PrairiesCan) a mené une évaluation d'impact de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (ICTC) et du Fonds d'infrastructure de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (FI-ICTC) en Alberta et en Saskatchewan. L'objectif de cette évaluation était d'évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience des programmes pour atteindre leurs objectifs alors que le secteur du charbon effectue une transition vers des sources d'énergie plus propres. L'évaluation a couvert les initiatives depuis la création de l'ICTC le 1^{er} avril 2018 jusqu'au 23 janvier 2025. La capacité de l'ICTC et du FI-ICTC à atteindre leurs résultats à court et moyen terme en Alberta et en Saskatchewan a été évaluée, ainsi que la probabilité que les programmes atteignent leurs résultats à long terme après la fin du financement.

Profil des programmes

En 2016, le gouvernement du Canada a annoncé son plan d'éliminer progressivement l'électricité au charbon d'ici 2030 au titre de son Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques. Cette élimination progressive aurait des répercussions majeures sur les travailleurs et les collectivités de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Nouveau-Brunswick et de la Nouvelle-Ecosse. En réponse, Environnement et Changements climatiques Canada (ECCC) a créé le Groupe de travail sur la transition équitable (GTTE ou groupe de travail). Le groupe de travail a formulé 10 recommandations, dont trois ont mené à la création de l'ICTC et du FI-ICTC.

ICTC : L'ICTC comprenait 25 millions de dollars pour PrairiesCan à distribuer aux régions et aux collectivités touchées en Alberta et en Saskatchewan. L'ICTC s'est concentrée sur la diversification économique au niveau des collectivités, où des projets ont été conçus dans le cadre de l'initiative en fonction des besoins déterminés par les collectivités lors des consultations de PrairiesCan. Les projets financés par l'ICTC comprenaient des études de faisabilité et des activités visant à évaluer et à planifier les besoins des collectivités, des centres de transition à l'emploi, etc. En Alberta, 15 projets de l'ICTC ont reçu un financement total de 14 603 870 \$, et en Saskatchewan, 29 projets de l'ICTC ont reçu un financement total de 8 928 373 \$.

FI-ICTC : Le FI-ICTC comprenait 105 millions de dollars pour PrairiesCan à distribuer aux collectivités touchées. Les projets financés par le FI-ICTC visaient à améliorer l'infrastructure d'une collectivité. Les activités des projets du FI-ICTC comprenaient la construction de parcs industriels, d'installations d'essais, de centres communautaires améliorés, et ainsi de suite. En Alberta, 14 projets du FI-ICTC ont reçu un financement total de 64 390 362 \$ et en Saskatchewan, 14 projets du FI-ICTC ont reçu un financement total de 33 191 400 \$.

Les régions touchées en Alberta et en Saskatchewan étaient les suivantes :

N°	Province	Région	Mine touchée
1	Alberta	Comté de Leduc	Genesee
2	Alberta	Comté de Parkland	Highvale
3	Alberta	Battle River	Paintearth
4	Alberta	Harvest Sky	Sheerness
5	Saskatchewan	Estevan	Estevan
6	Saskatchewan	Coronach	Poplar River

Méthodologie

L'évaluation comprenait cinq méthodes de collecte de données : la revue de documents et de bases de données, l'analyse économique, des études de cas des régions touchées (n = 6), des entrevues avec le personnel de PrairiesCan (n = 8) et une enquête auprès des parties prenantes (n = 24). La rétroaction limitée des utilisateurs finals a été le principal défi pour cette évaluation.

Résultats – Pertinence

Pertinence des programmes en Alberta et en Saskatchewan

- Les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC étaient **très pertinents** tant en Alberta qu'en Saskatchewan.
- Ils répondaient aux **besoins en matière de développement économique** dans les collectivités touchées par l'élimination progressive du charbon.
- Cependant, des réserves ont été soulevées concernant :
 - la **durée limitée** des programmes;
 - l'**intégration insuffisante** avec d'autres soutiens sociaux nécessaires.

Contexte économique des régions ciblées

- Six régions de l'Alberta et de la Saskatchewan dépendaient **économiquement des mines de charbon**.
- Ces régions ont connu :
 - des **baisses de population**;
 - une **réduction des assiettes fiscales**;
 - une **réduction de la main-d'œuvre** dans les mines de charbon et les centrales électriques, même avant la fermeture des mines.
- Les régions avec des **populations plus importantes** avaient tendance à :
 - avoir une **concentration industrielle moindre**;
 - être **plus diversifiées sur le plan économique**;
 - avoir un **plus grand potentiel de diversification**.

Consultation des collectivités et détermination des projets

- L'ICTC et le FI-ICTC ont soutenu des **projets de développement économique des collectivités** déterminés par :
 - des **consultations des collectivités** menées au début de l'ICTC;
 - la **collaboration** entre la collaboration et PrairiesCan.
- Lorsque les projets réalisables n'étaient pas immédiatement évidents :
 - l'ICTC a financé des **études de faisabilité** et des **stratégies économiques** axées sur le développement.

Besoin de soutien continu

- Un **soutien continu** est essentiel pour atteindre des résultats à long terme tant dans les programmes que dans les collectivités.
- Les deux provinces ont besoin :
 - d'investissements continus pour **développer les projets existants**;
 - de soutien pour **poursuivre la diversification économique** afin d'assurer le **développement durable des collectivités**.
- Les **régions touchées en Alberta** ont été **plus efficaces** pour répondre aux besoins des collectivités que les **régions touchées en Saskatchewan**, en raison :

- de l'**exploitation continue du charbon** en Saskatchewan;
- des **collectivités plus petites et plus éloignées** en Saskatchewan, surtout **Coronach**.

Le comté de Parkland, grâce au financement de l'ICTC, a élaboré une **stratégie de développement de la région de Wabamun**. Le projet comprenait la réalisation d'analyses économiques, des stratégies de planification de l'utilisation des terres et la participation des intervenants pour élaborer des plans complets de gestion des terres. Les analyses ont défini un développement économiquement viable pour l'ensemble de la région de Wabamun. Le comté de Parkland, grâce au financement du FI-ICTC, a modernisé une installation de traitement des eaux usées, construit un jeu d'eau et réaménagé le parc riverain de Wabamun, des possibilités économiques cernées dans le projet de l'ICTC. C'est un exemple de ce à quoi pourrait ressembler le soutien continu aux collectivités ayant défini des projets dans le cadre de l'ICTC.

Constatations – Efficacité

Programmes efficaces pour les régions touchées

- L'ICTC a permis aux collectivités d'évaluer et de mettre en œuvre des **projets de diversification économique**.
- Le FI-ICTC a permis aux collectivités de réaliser des **projets d'infrastructure nécessaires** qui conduiront à des résultats immédiats et à long terme.
- Les programmes ont atteint ou sont censés **atteindre la plupart des résultats à court et moyen terme**.
- On s'attend à ce que les collectivités de l'Alberta et d'Estevan **atteignent un résultat à long terme** : les collectivités touchées peuvent croître et se diversifier économiquement — **ce qui est moins probable pour Coronach** et d'autres petites collectivités rurales de la Saskatchewan.

Résultat	ICTC	FI-ICTC
Petites et moyennes entreprises (PME) aidées	4 235	10
Analyses économiques et études de faisabilité réalisées	43	5
Participants formés	5 745	-
Partenaires mobilisés	234	95
Entreprises créées, maintenues ou agrandies	1 341	329
Emplois maintenus	841	1 988
Emplois créés	163	600

Les données datent du 23 janvier 2025.

Facteurs entravant le succès des programmes

- Longs **délais d'approvisionnement du financement** de PrairiesCan
- Pandémie de COVID-19
- Incapacité des collectivités à **obtenir un financement supplémentaire** en raison de l'absence d'autres possibilités de financement
- Projets axés sur **besoins immédiats des collectivités** plutôt que sur les besoins en matière de développement économique à long terme
- Les programmes **se sont terminés en 2026** avant la fermeture des mines en Saskatchewan.
- La **mobilisation du personnel de PrairiesCan** et la **flexibilité des programmes** ont aidé les programmes et projets à surmonter ces facteurs négatifs.

Rapport trimestriel

- Les rapports étaient considérés comme **trop fréquents**, surtout pour les projets du FI-ICTC, mais le personnel des programmes et les bénéficiaires du financement étaient généralement satisfaits des rapports exigés.
- Les **suggestions** pour améliorer la production de rapports comprenaient :
 - **saisir des renseignements qualitatifs;**
 - **examiner les mesures quantitatives** pour assurer l'application aux projets financés.

Constatations – Efficacité

Utilisation efficace des ressources

- Un **personnel compétent et flexible de PrairiesCan** assure la réussite des projets.
- Les bénéficiaires du financement ont principalement maintenu leurs projets **dans les limites de temps et de budget** grâce à la flexibilité du programme (p. ex., modifications de projets liées à la pandémie de COVID-19).
- **Améliorations** potentielles de l'efficacité des ressources :
 - améliorer le **système de demande en ligne** et **simplifier le processus de demande;**
 - réduire les **délais d'examen des demandes;**
 - faciliter le **transfert des fonds** d'une année à l'autre;
 - revoir le **processus de remboursement** — cela peut freiner la réalisation des projets;
 - publier plus rapidement des **communiqués sur le financement.**

Conclusions

Les constatations de cette évaluation ont conduit aux conclusions suivantes :

Conclusion 1 : L'avancement du développement économique dans les collectivités touchées nécessite un financement continu et des soutiens sociaux supplémentaires.

Conclusion 2 : Les améliorations aux processus suivantes devraient être envisagées pour les futurs programmes de développement économique comme l'ICTC et le FI-ICTC :

- Le délai requis pour l'approbation des projets devrait être réduit afin de diminuer le report des dates de début des projets.
- Le temps requis pour obtenir les déboursements de fonds de PrairiesCan aux bénéficiaires devrait être réduit, car les retards dans les décaissements ont causé des problèmes de trésorerie à certains bénéficiaires.
- Le processus de modification des accords de contribution pour le transfert des fonds d'une année à l'autre a été mentionné comme étant restrictif et devrait être simplifié, car la nécessité de transférer des fonds d'une année à l'autre pour ces programmes a été amplifiée par la pandémie de COVID-19.
- La production de rapports doit répondre aux besoins des programmes, à savoir qu'il faudrait chercher à améliorer l'équilibre entre les indicateurs nécessaires aux rapports ministériels et ceux qui sont pertinents pour les programmes, et à faire en sorte que les bénéficiaires de fonds sachent qu'ils peuvent produire des rapports qualitatifs.

1.0 Introduction

Développement économique pour les Prairies Canada (PrairiesCan) a mené une évaluation d'impact de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (ICTC) et du Fonds d'infrastructure de l'Initiative canadienne de transition pour l'industrie du charbon (FI-ICTC) en Alberta et en Saskatchewan. L'objectif de cette évaluation était d'évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficience des programmes pour atteindre leurs objectifs alors que le secteur du charbon effectue une transition vers des sources d'énergie plus propres. L'évaluation portait sur les initiatives lancées depuis la création de l'ICTC le 1^{er} avril 2018 jusqu'au 23 janvier 2025, en se concentrant sur la mesure dans laquelle les résultats à court et à moyen terme de l'ICTC et du FI-ICTC ont été atteints. L'évaluation devrait également fournir des renseignements sur la probabilité d'atteindre des résultats à long terme après la fin de la période de financement.

2.0 Profil des programmes

Cette section du rapport donne du contexte sur l'introduction de l'ICTC et du FI-ICTC, fournit des descriptions des programmes en Alberta et en Saskatchewan, et conclut par un modèle logique pour les deux programmes élaborés dans le cadre de cette évaluation.

2.1 Contexte

Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques

L'engagement international à lutter contre les changements climatiques a été considérablement renforcé lors de la Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques des Nations Unies. Le Canada, avec 194 autres pays, a adopté l'Accord de Paris, marquant une collaboration historique pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (Bureau du vérificateur général du Canada, 2022). Cet accord a mis en lumière la **nécessité d'une transition équitable pour la main-d'œuvre**, mettant l'accent sur la création d'emplois décents et de qualité, en accord avec les priorités nationales en matière de développement (Bureau du vérificateur général du Canada, 2022).

En réponse à cette initiative mondiale, en 2016, le gouvernement du Canada a annoncé son plan d'**éliminer progressivement l'électricité au charbon d'ici 2030**. Cette décision était un élément clé du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques. Le Cadre a établi une stratégie complète englobant quatre piliers principaux : la tarification de la pollution par le carbone; des mesures complémentaires pour réduire davantage les émissions produites par l'économie canadienne; des mesures nous permettant de nous adapter aux impacts des changements climatiques et accroître notre résilience; et des mesures pour accélérer l'innovation, développer des technologies propres et créer des emplois. (Environnement et Changement climatique Canada, 2016 Cette élimination progressive **aurait des répercussions majeures sur les travailleurs et les collectivités de l'Alberta, de la Saskatchewan**, du Nouveau-Brunswick et de la Nouvelle-Écosse (Bureau du vérificateur général du Canada, 2022).

Groupe de travail sur la transition équitable

Reconnaissant les impacts économiques négatifs que cette élimination progressive réglementaire pourrait avoir sur les collectivités et les travailleurs dépendants du secteur du charbon, en 2018, Environnement et Changement climatique Canada (ECCC) a créé le Groupe de travail sur la transition

équitable (GTTE ou groupe de travail) pour les collectivités et les travailleurs des centrales au charbon canadiennes (Groupe de travail sur la transition équitable, 2018a). Le GTTE avait pour mission de fournir des recommandations afin de faciliter une transition en douceur pour les personnes touchées par l'élimination progressive du charbon, en se concentrant sur la composition d'un plan de transition équitable, ainsi que sur la structuration des phases ultérieures de consultation et d'analyse de la transition équitable (Groupe de travail sur la transition équitable, 2018a). Le groupe de travail a formulé 10 recommandations (Groupe de travail sur la transition équitable, 2018a) :

1. Élaborer, mettre en œuvre et communiquer un plan de transition équitable pour l'élimination graduelle du charbon, parrainé par un ministre responsable.
2. Intégrer les modalités d'une transition équitable à la législation fédérale sur l'environnement et le travail, ainsi qu'aux accords intergouvernementaux pertinents.
3. Créer un fonds de recherche pour l'étude des incidences de l'élimination graduelle du charbon et de la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.
4. Financer des centres de transition dans les collectivités des centrales au charbon touchées.
5. Créer un programme de prestations de raccordement pour les travailleurs qui prendront leur retraite plus tôt que prévu, en raison de l'abandon graduel du charbon.
6. Dresser un répertoire détaillé renfermant de l'information sur le marché du travail concernant les travailleurs du charbon.
7. Créer un programme exhaustif pour aider les travailleurs à obtenir un nouvel emploi, y compris le soutien au revenu et la formation axée sur des compétences.
8. **Financer des projets d'infrastructure locale** dans les collectivités touchées.
9. Mettre sur pied un **programme de financement spécial pour la transition des collectivités**.
10. **Rencontrer en personne les membres des collectivités touchées** pour comprendre et soutenir leurs priorités locales.

Ultimement, la recommandation 9 a mené à la conception de l'ICTC, qui comprenait des activités pour aider les travailleurs et les collectivités touchés par la fermeture des mines de charbon à s'adapter au paysage économique changeant. Comme il est détaillé plus loin dans ce rapport, l'ICTC en Alberta et en Saskatchewan a commencé par la consultation du personnel des programmes dans les collectivités touchées afin de comprendre leurs priorités et leurs besoins, conformément à la recommandation 10. Enfin, le FI-ICTC a été introduit pour financer les infrastructures dans les collectivités touchées, conformément à la recommandation 8. L'ICTC et le FI-ICTC sont décrits plus en détail à la section 2.3 ci-dessous.

2.2 Impact de l'élimination progressive du charbon

L'abandon progressif de la production d'électricité alimentée au charbon au Canada a des répercussions importantes pour les collectivités touchées, leur main-d'œuvre et le paysage économique dans son ensemble. En 2018, plus de 3 900 travailleurs étaient directement employés dans les mines de charbon thermique et les centrales électriques au charbon réparties dans plus de 25 collectivités en Alberta, en Saskatchewan, en Nouvelle-Écosse et au Nouveau-Brunswick, la majorité étant situées en Alberta et en Saskatchewan. Au total, l'élimination progressive de la production d'électricité alimentée au charbon aura des répercussions sur 29 unités de production dans 13 centrales au Canada. Cette transition pourrait entraîner la perte de tous les emplois dans les mines de charbon et jusqu'à la moitié des emplois dans les centrales électriques, ce qui aurait un impact social et économique sur ces régions. En raison du fait que les centrales au charbon sont souvent situées au même endroit que les mines de charbon, la **nature rurale et éloignée de ces collectivités limite les autres possibilités d'emplois et**

d'industries en dehors des mines et des centrales électriques elles-mêmes. De plus, la **perte de revenus fiscaux** dans ces collectivités limitera la capacité de soutenir l'infrastructure et les services nécessaires pour moderniser et attirer de nouvelles entreprises et soutenir les transitions à l'emploi nécessaires.

Alberta et Saskatchewan

En 2019, la production d'électricité alimentée au charbon représentait environ 36 % de la production d'électricité en Alberta et 41 % en Saskatchewan (Régie de l'énergie du Canada, s.d.-b, s.d.-a). L'élimination progressive du charbon touche directement les collectivités situées dans quatre grandes régions géographiques de l'Alberta (**région de Battle River, région de Harvest Sky, comté de Leduc et région du comté de Parkland, qui englobe la Première Nation de Paul**), tandis que d'autres collectivités périphériques subissent des niveaux variables de répercussions indirectes. De même, en Saskatchewan, l'élimination progressive du charbon aura des répercussions directes sur plusieurs collectivités dans deux grandes régions géographiques (**Estevan et Coronach**) en raison de la fermeture des mines et des centrales électriques.

En 2018, il y avait six mines en activité en Alberta (**Genesee, Highvale, Paintearth et Sheerness**) et en Saskatchewan (**Estevan, Poplar River**), ainsi que huit centrales électriques comptant 24 unités de production. Il était établi que, dans les Prairies, environ 2 914 équivalents à temps plein (ETP) (1 805 en Alberta et 1 109 en Saskatchewan; environ 1 600 dans les mines et 1 300 dans les centrales électriques) dans 7 collectivités seraient touchés par cet abandon progressif du charbon (Bureau du vérificateur général du Canada, 2022). **L'Alberta a fermé ou transformé ses mines de charbon thermique** et ses centrales électriques au charbon, et toutes les centrales avaient été converties au gaz naturel à la fin de 2024 (Capital Power, 2024). Cependant, toutes les **installations de la Saskatchewan sont toujours en activité**.

Les préoccupations courantes des travailleurs et de leurs collectivités touchées par l'élimination progressive du charbon comprennent les suivantes (Groupe de travail sur la transition équitable, 2018b) :

- les emplois locaux sont limités et déménager ou faire de longues distances devrait être un dernier recours;
- les nouveaux emplois ne sont pas toujours de la même qualité que les emplois perdus;
- quitter sa famille pour suivre une nouvelle formation ou faire d'autres études est épuisant émotionnellement et financièrement;
- ils ne savent pas trop quelles compétences sont transférables, ni lesquelles doivent être améliorées ou acquises;
- ils ne savent pas trop pour quels emplois ils devraient se requalifier;
- les employeurs embauchent rarement des travailleurs proches de la retraite.

2.3 Descriptions des programmes

ICTC

Le budget de 2018 a annoncé 35 millions de dollars sur cinq ans (de 2018 à 2023) pour l'ICTC. De ce total, 25 millions de dollars ont été alloués à Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO, aujourd'hui PrairiesCan) et 10 millions de dollars ont été alloués à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA), avec pour objectif de financer le développement des compétences et les activités de diversification économique afin d'aider les travailleurs et les collectivités à s'adapter au paysage économique changeant. Sur les 25 millions de dollars (y compris les coûts de fonctionnement et

entretien [F et E]), 62 % (15,5 millions de dollars) ont été alloués à l'Alberta et 38 % (9,5 millions de dollars) à la Saskatchewan, selon une analyse évaluant les répercussions sur l'économie, les collectivités et l'emploi dans les régions.

PrairiesCan a concentré ses efforts liés à l'ICTC sur la **diversification économique au niveau des collectivités**. Les projets dans cette initiative sont élaborés en fonction des besoins indiqués par les collectivités, dans le cadre des consultations de PrairiesCan au niveau local. Ces consultations ont compris la participation à des comités de réaménagement des effectifs, des séances d'information à l'intention des collectivités, des réunions des conseils municipaux et de bande, ainsi que des réunions des conseils de développement économique, assurant ainsi une compréhension des besoins et des perspectives des collectivités.

Pour être admissibles au financement de l'ICTC, les investissements dans les projets comprenaient le renforcement des capacités, le soutien à l'entrepreneuriat, le démarrage et l'expansion d'entreprises, ou le développement de la chaîne d'approvisionnement, tous destinés à répondre aux besoins diversifiés des collectivités.

Parmi les exemples de projets de l'ICTC, on compte des études de faisabilité et des activités pour évaluer et planifier les besoins d'une collectivité, ou des centres de transition à l'emploi qui offrent de la formation axée sur des compétences, la rétention des entreprises, du mentorat et d'autres services d'emploi. En Alberta, 15 projets de l'ICTC ont reçu un financement total de 14 603 870 \$, et en Saskatchewan, 29 projets de l'ICTC ont reçu un financement total de 8 928 373 \$ (voir à l'annexe A la liste de tous les projets de l'ICTC financés en Alberta et en Saskatchewan).

FI-ICTC

Pour donner suite à la huitième recommandation du GTTE, le budget de 2019 a prévu 150 millions de dollars supplémentaires sur cinq ans (de 2020 à 2025) pour les besoins en infrastructures dans les collectivités touchées par l'intermédiaire du FI-ICTC, PrairiesCan et l'APECA recevant respectivement 105 millions et 45 millions de dollars, y compris les coûts de F et E. Sur les 105 millions de dollars, 65 % (68,55 millions de dollars) ont été alloués à l'Alberta et 35 % (36,45 millions de dollars) à la Saskatchewan.

Le FI-ICTC a été conçu pour promouvoir des activités qui favorisent la diversité économique des collectivités touchées et de leurs membres dans le contexte de l'abandon progressif de la production d'électricité alimentée au charbon. Cet objectif cadre avec les mandats de PrairiesCan qui se concentrent sur des investissements stratégiques dans des projets soutenant l'innovation, le développement des entreprises et la croissance économique des collectivités. Les initiatives telles que le développement de parcs industriels sont issues de discussions avec les collectivités et reflètent une approche adaptée à leurs besoins.

Pour être admissibles au financement du FI-ICTC, les activités de projet devaient **améliorer l'infrastructure d'une collectivité**, par exemple les investissements dans la construction, le renouvellement, la réhabilitation et l'amélioration des matériaux.

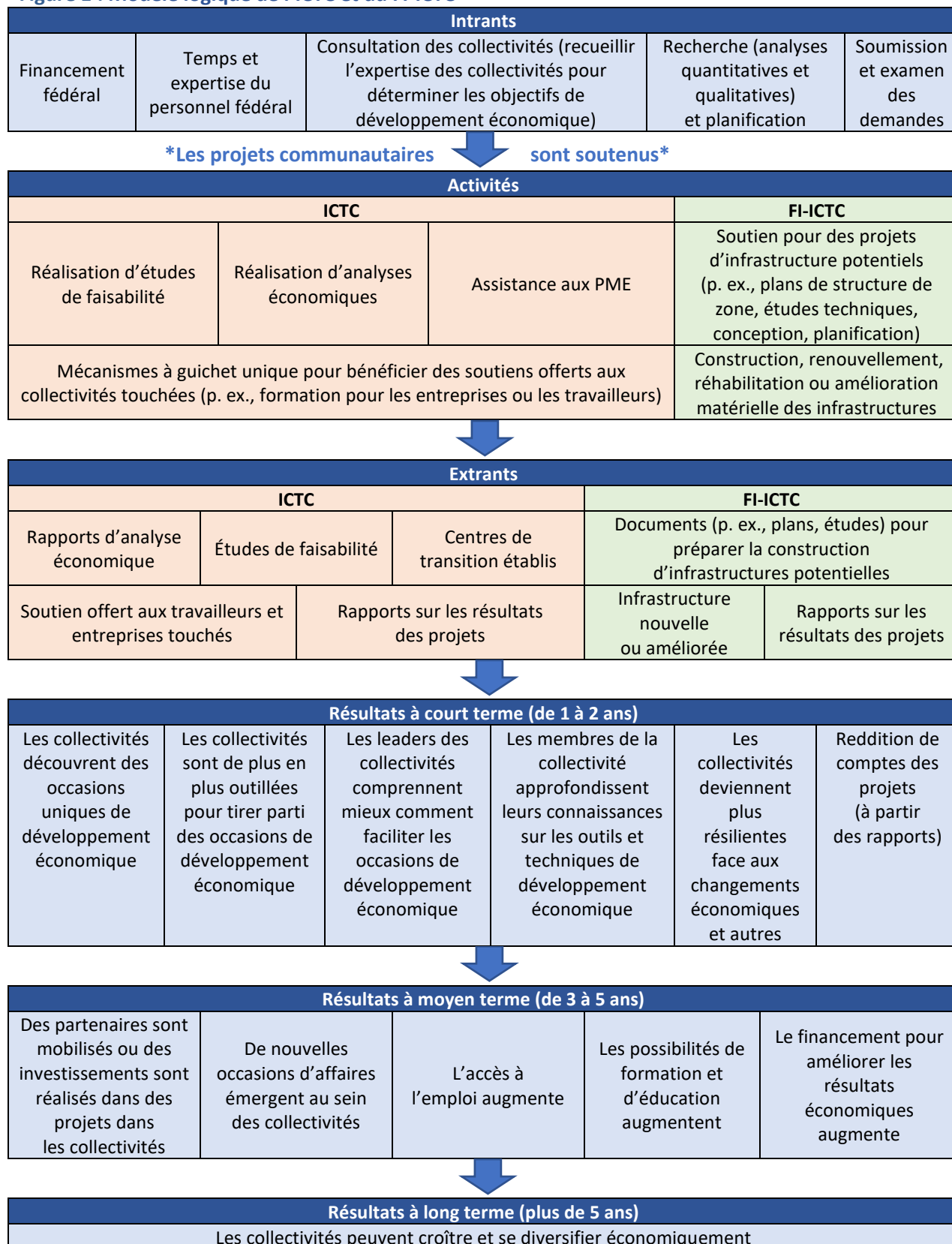
Parmi les exemples de projets FI-ICTC, on compte la construction de parcs industriels pour développer et attirer des services manufacturiers et commerciaux, des installations d'essai pour de nouvelles solutions d'énergie propre, des centres communautaires améliorés et des installations qui aident à attirer des entreprises, ainsi que des bâtiments ou équipements soutenant le démarrage ou l'expansion d'entreprises. En Alberta, 14 projets du FI-ICTC ont reçu un financement total de 64 390 362 \$, et en

Saskatchewan, 14 projets du FI-ICTC ont reçu un financement total de 33 191 400 \$ (voir à l'annexe A la liste de tous les projets du FI-ICTC financés en Alberta et en Saskatchewan).

2.4 Modèle logique

Un modèle logique pour l'ICTC et le FI-ICTC a été créé pour cette évaluation. Le modèle logique met en évidence les intrants, activités et extrants des programmes qui produiront leurs résultats attendus à court, à moyen et à long terme. Notez que les deux programmes ont les mêmes entrées et les mêmes résultats attendus à court, à moyen et à long terme (en bleu). Les activités et extrants des programmes diffèrent et sont donc séparés dans le modèle logique : les activités et extrants de l'ICTC sont en orange et les activités et extrants du FI-ICTC sont en vert.

Figure 1 : Modèle logique de l'ICTC et du FI-ICTC



3.0 Méthodologie

Cette section décrit la portée de l'évaluation, présente les questions auxquelles l'évaluation visait à répondre, explique les méthodologies employées dans le cadre de cette évaluation, et conclut sur les défis rencontrés dans l'évaluation.

3.1 Portée de l'évaluation

L'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC a été amorcée au cours de l'exercice 2023-2024 en tant qu'exigence dans la soumission au Conseil du Trésor concernant la FI-ICTC. L'APECA, de façon indépendante, a également évalué les programmes au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse durant la même période.

La capacité de l'ICTC et du FI-ICTC à atteindre leurs résultats à court et moyen terme en Alberta et en Saskatchewan a été évaluée, ainsi que la probabilité que les programmes atteignent leurs résultats à long terme après la fin du financement. L'évaluation d'impact s'est concentrée sur les collectivités touchées par la transition du Canada pour l'industrie du charbon en Alberta et en Saskatchewan, du 1^{er} avril 2018 au 23 janvier 2025.

À noter, l'ICTC avait des **projets encore en cours** et le FI-ICTC **continuait d'approuver et de financer des projets pendant l'évaluation**. L'évaluation a pris en compte le fait que certains projets pour les deux programmes étaient encore en cours lors de la collecte des données pour l'évaluation.

L'évaluation s'est concentrée sur **huit questions d'évaluation** dans les domaines de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience :

Pertinence

1. Dans quelle mesure les programmes répondent-ils aux besoins des PME et des collectivités dans les provinces touchées?
2. Dans quelle mesure les programmes sont-ils alignés sur les priorités au moment de la conception, en plus des priorités actuelles du gouvernement du Canada et de PrairiesCan?

Efficacité

3. L'intervention atteint-elle ses objectifs?
4. Dans quelle mesure les programmes démontrent-ils des progrès vers les résultats escomptés?
 - a. Quels effets ont été produits à court et à moyen terme?
 - b. Quelle est la probabilité que les projets produisent des résultats à plus long terme après la fin du financement?
5. Quels facteurs faciliteront la pérennité des effets du programme?
6. Dans quelle mesure les programmes s'adressent-ils à des populations diverses?

Efficience

7. Comment les ressources sont-elles bien utilisées?

8. Quels facteurs facilitent ou entravent la prestation efficace des programmes?

Une **matrice d'évaluation** a été créée qui présente les questions d'évaluation et les indicateurs utilisés pour guider l'évaluation, ainsi que les sources de données utilisées pour répondre à chaque indicateur (voir l'annexe B).

3.2 Méthodes de collecte de données

L'évaluation comprenait **cinq méthodes de collecte de données** qui se sont toutes conclues par des rapports techniques.

Examen de documents et de bases de données : L'examen de documents et de données a porté sur 400 documents fournis par PrairiesCan, y compris des renseignements sur les programmes et des documents contextuels, des documents d'information spécifiques aux collectivités, ainsi que des documents spécifiques aux projets de l'ICTC et du FI-ICTC. L'examen des documents et des données comprenait des profils détaillés des programmes et des données probantes pour plusieurs questions et indicateurs d'évaluation.

Analyse économique : L'analyse économique comprenait l'établissement des profils économiques des régions et des collectivités touchées par l'élimination progressive du charbon en Saskatchewan et en Alberta et mettait en valeur les activités et les résultats respectifs de leurs projets de l'ICTC et du FI-ICTC. Le rapport visait à décrire le contexte économique de ces collectivités, à examiner leurs vulnérabilités et à évaluer les répercussions des projets financés. Les renseignements et les données internes de PrairiesCan (p. ex., renseignements sur les résultats déclarés par les projets financés) et en ligne (p. ex., données du recensement canadien de 2021, données de la Régie de l'énergie du Canada) ont été utilisés pour l'analyse économique.

Études de cas : Des études de cas pour chaque vaste région touchée par la fermeture prévue d'une mine de charbon en Alberta et en Saskatchewan ont été réalisées. Par conséquent, les six études de cas régionales suivantes (avec la mine touchée) ont été réalisées :

Alberta :

1. Comté de Leduc (Genesee)
2. Comté de Parkland (Highvale)
3. Battle River (Paintearth)
4. Harvest Sky (Sheerness)

Saskatchewan :

5. Estevan (Estevan)
6. Coronach (Poplar River)

Chaque étude de cas portait sur tous les projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC liés à la fermeture d'une mine en particulier et comportait un examen des documents et des données internes et disponibles en ligne, ainsi que des entrevues avec des agents de programme, des bénéficiaires du financement, des

participants aux interventions, ainsi que des leaders des collectivités et du milieu des affaires. Au total, 32 entrevues ont été réalisées dans les six études de cas¹. Chaque étude de cas s'est conclue par un résumé.

Entrevues avec des informateurs clés : Des entrevues avec des informateurs clés ont été réalisées, avec huit membres du personnel de PrairiesCan, y compris des gestionnaires et des agents de programme de l'ICTC et du FI-ICTC et d'autres membres du personnel connexe ou compétent. Les entrevues ont été menées virtuellement et ont duré entre 60 et 90 minutes. Deux guides d'entrevue ont été créés et adaptés aux groupes de personnes interviewées. Les informateurs clés ont reçu à l'avance une copie du guide d'entrevue afin de se familiariser avec la recherche et de préparer leurs réponses s'ils en avaient envie.

Enquête auprès des intervenants : L'enquête auprès des intervenants était une enquête en ligne axée sur les utilisateurs finals d'un service financé par les programmes, les intervenants prenant part à un projet financé ou les leaders des collectivités. Les bénéficiaires du financement ont été invités à envoyer aux participants potentiels un lien menant à l'enquête. L'enquête était ouverte du 26 juin 2024 au 9 août 2024. Au total, 24 participants ont répondu à l'enquête.

3.3 Défis et limites

Le principal défi qui a influencé les résultats de cette évaluation a été le **manque de rétroaction des utilisateurs finals**. L'évaluation visait à recueillir des commentaires des utilisateurs finals (p. ex., leaders des collectivités, dirigeants des entreprises, travailleurs du charbon touchés) sur les projets de l'ICTC et du FI-ICTC mis en œuvre en Alberta et en Saskatchewan, avec des entrevues d'études de cas et l'administration d'une enquête. Un petit nombre d'entrevues ont été réalisées avec des utilisateurs finals dans le cadre des études de cas et seulement 24 personnes ont rempli l'enquête, dont seulement 16 se sont identifiées comme des utilisateurs finals/bénéficiaires directs d'un projet mis en œuvre. Une partie du défi pour obtenir des commentaires des utilisateurs finals était la difficulté d'identifier les utilisateurs finals pour des projets tels que les études de faisabilité, ainsi que pour des projets en cours ou récemment terminés pour lesquels les bénéfices dans les collectivités n'ont pas été pleinement réalisés. Cependant, pour plusieurs projets, des utilisateurs potentiels auraient dû être identifiés, et les tentatives de les inclure dans l'évaluation n'ont pas abouti. Par conséquent, les commentaires des utilisateurs finals reçus sont inclus dans les résultats, mais doivent être pris avec prudence et pas comme étant représentatifs de tous les utilisateurs finals des programmes.

4.0 Constatations

Les constatations de l'évaluation sont organisées par domaines thématiques clés de l'évaluation : pertinence, efficacité et efficience. Chaque section commence par un résumé des résultats, suivi d'une description complète des résultats. Tout au long des constatations, des exemples de projets financés en Alberta et en Saskatchewan sont présentés dans des tableaux en bleu.

4.1 Pertinence

Résumé des constatations : Les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC se sont avérés très pertinents en Alberta et en Saskatchewan. Ils répondent aux besoins en matière de développement économique au

¹ Les renseignements recueillis durant les entrevues avec les informateurs clés, quatre agents de programme, ont également été inclus dans les études de cas.

sein des collectivités ciblées, mais leur durée et leur intégration avec d'autres soutiens sociaux nécessaires ont été jugées insuffisantes. La section sur la pertinence met l'accent sur la dépendance économique de six régions de l'Alberta (comté de Leduc, comté de Parkland, Battle River et Harvest Sky) et de la Saskatchewan (Estevan et Coronach) vis-à-vis des mines de charbon, mise en évidence par la **diminution de la population**, donc des **assiettes fiscales**, ainsi que du **nombre de travailleurs dans les mines** et les centrales avant la fermeture des mines. Bien que toutes ces régions dépendent des mines de charbon qui s'y trouvent, celles dont la **population est plus importante ont une concentration industrielle moindre** et sont donc déjà plus diversifiées économiquement et offrent plus d'occasions de diversification économique.

L'ICTC et le FI-ICTC **répondent aux besoins de ces collectivités** en finançant des projets de développement économique communautaires déterminés par ces collectivités. Les **consultations** menées au début de l'ICTC entre les collectivités et PrairiesCan ont permis de bâtir des relations et de cerner des projets qui mèneront au développement économique des collectivités touchées en Alberta et en Saskatchewan. Dans les cas où les projets réalisables étaient difficiles à cerner, des études de faisabilité ou des stratégies économiques ont été financées par l'ICTC.

Un soutien supplémentaire pour les collectivités touchées sera nécessaire dans les deux provinces si l'on veut produire les résultats à long terme des programmes et des collectivités. Les deux provinces auront besoin de soutien pour s'appuyer sur les projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC afin de diversifier davantage leurs économies afin d'assurer la durabilité à long terme des collectivités. **L'Alberta a été plus efficace pour répondre aux besoins de ses collectivités que la Saskatchewan** parce qu'en Saskatchewan, les mines de charbon continuent leurs activités et les collectivités, surtout Coronach, sont plus petites et plus éloignées que celles de l'Alberta. Des **suggestions concernant un soutien financier continu** ont été faites.

Les programmes sont **alignés sur les priorités du gouvernement du Canada et de PrairiesCan**. Ces programmes répondent à la stratégie gouvernementale sur les changements climatiques et visent à atténuer les répercussions sur les collectivités. Les programmes se concentrent sur la diversification économique et la création d'emplois dans les régions touchées par l'abandon progressif du charbon — deux priorités du gouvernement fédéral et de PrairiesCan lors de l'introduction des programmes et actuellement.

Profils régionaux

Cette section commence par des descriptions de la situation économique dans les six régions touchées de la Saskatchewan et de l'Alberta. Ces descripteurs économiques fournissent des preuves de la nécessité de l'ICTC et du FI-ICTC dans ces régions et constituent un contexte important auquel il est fait référence tout au long de ce rapport. Un indicateur important utilisé dans tous les profils régionaux est l'indice de Herfindahl-Hirschman (IHH). L'IHH est une mesure courante de la concentration du marché. Généralement utilisé pour tenir compte du nombre d'entreprises au sein d'une industrie, il est utilisé dans la présente analyse comme méthode pour interpréter le niveau global de concentration industrielle. Un IHH entre 1 000 et 1 800 indiquerait un niveau modéré de concentration, et un IHH supérieur à 1 800 un niveau élevé (Département de la Justice des États-Unis, 2015; Innovation, Sciences et Développement économique Canada, 2023; Département de la Justice des États-Unis, 2015; Innovation, Sciences et Développement économique Canada, 2023).² L'IHH est un indicateur utile, car

²L'IHH est calculé comme suit : $HHI = \frac{1}{T^2} \sum_{i=1}^N x_i^2$, où x_i est le nombre d'entreprises en activité i à N et T est le nombre total d'entreprises.

les régions ayant un IHH bas sont déjà plus diversifiées économiquement et pourraient probablement se diversifier davantage économiquement par rapport à celles ayant un IHH élevé. Il convient de noter que des IHH plus élevés sont attendus dans les petites collectivités en raison de la taille limitée de l'industrie. C'est ce que montrent nos résultats, et ce facteur structurel doit être pris en compte pour interpréter les différences entre les régions.

Région d'Estevan, Saskatchewan

En 2021, la région d'Estevan comptait une **population de 13 128 habitants, qui avait diminué** de 8,8 % depuis 2016, reflétant une possible migration vers l'extérieur probablement liée à l'incertitude économique entourant l'abandon progressif du charbon. La main-d'œuvre est fortement concentrée dans l'exploitation minière, l'exploitation en carrière, l'extraction de pétrole et de gaz et les services publics — des secteurs qui, collectivement, représentent une part plus importante de l'emploi comparativement à la moyenne provinciale. De plus, le revenu médian relativement élevé de la région d'Estevan par rapport à la moyenne provinciale, à 50 400 \$ en 2021, reflète les emplois bien rémunérés dans le secteur du charbon et les services publics. Avec cet abandon progressif du charbon, il existe un risque de baisse des revenus si les autres industries n'offrent pas des salaires aussi compétitifs. Cependant, la région d'Estevan présente une **diversification industrielle relativement plus élevée** parmi les régions touchées par l'élimination progressive du charbon en Saskatchewan et en Alberta, avec un IHH de 709.

L'emploi au barrage Boundary, aux centrales électriques au charbon de Shand et à la mine d'Estevan demeure élevé, avec 401 ETP à la mine et 418 aux centrales électriques en 2022. Cependant, au fur à mesure de l'élimination progressive du charbon, cette base d'emplois pourrait diminuer. **L'assiette fiscale de la région a également montré une tendance à la baisse**, le nombre total de déclarations fiscales ayant chuté d'environ 8 %, passant d'un sommet de 11 540 en 2014 à 10 560 en 2021. Le total des revenus déclarés a suivi une trajectoire descendante similaire, passant d'environ 807 millions de dollars à son sommet à des niveaux plus proches de 700 millions de dollars à la fin de la décennie. Cette baisse des déclarations fiscales et des revenus déclarés illustre de vastes répercussions économiques sur les finances publiques locales.

Région de Coronach, Saskatchewan

En 2021, la région de Coronach comptait une **population de 2 810 habitants, en baisse de 1,2 %** depuis 2016, avec un âge médian de 50 ans nettement plus élevé que la médiane provinciale de 38 ans. La main-d'œuvre est fortement concentrée dans l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse, avec 37,9 % de l'emploi local. La région de Coronach est **moins diversifiée que d'autres zones touchées par l'abandon progressif du charbon**, avec un IHH de 1 870 indiquant une forte concentration industrielle, principalement dans l'agriculture et les services publics. **L'emploi à la centrale électrique alimentée au charbon de Poplar River et à la mine voisine a connu une certaine baisse** au cours de la dernière décennie; la mine employait 160 ETP en 2012 et 140 ETP en 2022, tandis que l'emploi de la centrale a atteint un pic de 279 ETP en 2017 avant de chuter à 149 ETP en 2022.

L'assiette fiscale montre aussi des signes de contraction. Le nombre total de déclarations de revenus est passé d'une moyenne d'environ 2 200 par an entre 2012 et 2020 à seulement 1 780 en 2021. La valeur totale des revenus déclarés, qui avait atteint un sommet de 116,2 millions de dollars en 2020, est tombée à 94,8 millions de dollars en 2021, revenant à des niveaux observés près d'une décennie plus tôt. Le revenu médian individuel était de 38 743 \$ en 2021, inférieur à la médiane provinciale de 42 400 \$, et bien que les tranches de revenu supérieures aient augmenté, cela s'est inversé en 2021, indiquant une diminution dans ces tranches. Cette baisse des revenus médians et totaux met en lumière

la vulnérabilité économique de la région de Coronach au fur et à mesure de l'élimination progressive du charbon, avec probablement moins d'occasions d'emplois bien rémunérés tandis que les emplois liés au charbon se font plus rares.

Région du comté de Leduc, Alberta

En 2021, la région du comté de Leduc comptait une **population de 50 153 habitants, qui avait augmenté de 2,3 %** depuis 2016, avec un âge médian de 43 ans. La main-d'œuvre, composée de 27 255 travailleurs, est concentrée dans la construction (12,5 %) et la fabrication (7,4 %), deux parts supérieures aux moyennes provinciales de 9,2 % et 5,4 % respectivement. Les secteurs de l'exploitation minière, de l'exploitation en carrière de l'extraction de pétrole et de gaz représentent 6,4 % de la main-d'œuvre, ce qui est légèrement supérieur à la moyenne de 5,5 % de l'Alberta. La région du comté de Leduc présente une **concentration industrielle relativement faible**, avec un IHH de 779, indiquant un mélange diversifié d'entreprises dans tous les secteurs comparativement à d'autres régions touchées par l'abandon progressif du charbon en Alberta et en Saskatchewan. L'industrie de la construction représente le plus grand segment des 2 501 entreprises de la région, soit 15,5 %.

Le revenu médian de la région demeure de 41 100 \$ — en dessous de la médiane provinciale de 44 800 \$. L'**emploi à la mine et à la centrale de Genesee a connu une tendance à la baisse** au cours de la dernière décennie; par exemple, la main-d'œuvre de la centrale est passée de 237 ETP en 2012 à 179 ETP en 2022, tandis que l'emploi à la mine est passé de 161 à 112 ETP sur la même période. Dans la foulée de la fermeture de la **mine de Genesee en 2024**, à la suite de la transition de la centrale au gaz naturel, il pourrait y avoir de nouvelles baisses des emplois liés au charbon.

Sur le plan financier, les revenus publics totaux ont atteint un sommet entre 2015 et 2017 à environ 250 millions de dollars, mais ont diminué à 220,9 millions de dollars en 2022, tandis que les dépenses sont passées de 147 millions de dollars en 2010 à 204 millions de dollars en 2022. Par conséquent, les revenus publics nets des collectivités de la région du comté de Leduc ont chuté de 81 %, passant d'un sommet de 91,5 millions de dollars en 2015 à 17 millions de dollars en 2022.

Région du comté de Parkland, Alberta

En 2021, la région du comté de Parkland comptait une **population de 89 053 habitants, en baisse de 2,2 %** par rapport à 2016. L'âge médian de la population de la région était de 42 ans. Environ 46 % de la population détenait des diplômes d'études postsecondaires, en dessous de la moyenne albertaine de 56 %. La main-d'œuvre, composée de 46 945 travailleurs, présente une concentration supérieure à la moyenne dans l'industrie de la construction (14,9 %), comparativement à 9,2 % pour l'Alberta. L'emploi dans le commerce de gros dépassait également la moyenne provinciale, représentant 4,9 % de la main-d'œuvre locale.

L'**emploi lié au charbon a considérablement diminué** au cours de la dernière décennie. En 2022, un total de 287 ETP ont été envoyés aux centrales électriques de Keephills et Sundance ainsi qu'à la mine Highvale, contre 2 178 ETP en 2012. Cette réduction reflète l'abandon progressif du charbon. Les unités des centrales de Sundance et Keephills ont été progressivement retirées ou converties au gaz naturel depuis 2018, tandis que la **mine Highvale a cessé ses activités en 2021** et est actuellement en remédiation. L'emploi de la mine à elle seule est passé de plus de 700 ETP entre 2012 et 2017 à seulement 82 ETP en 2022.

Le **paysage commercial de la région est relativement diversifié**, avec un IHH de 889, indiquant une diversification modérée de l'industrie. En moyenne, 3 306 entreprises étaient enregistrées en 2022-2023, le plus grand nombre parmi les régions touchées par l'abandon progressif du charbon. Le

secteur de la construction était le plus important, avec 20,8 % des entreprises. Sur le plan financier, les revenus publics totaux des collectivités du comté de Parkland sont passés de 158,5 millions de dollars en 2010 à environ 302 millions de dollars en 2022, tandis que les dépenses sont passées de 119,7 millions de dollars à 253,7 millions de dollars sur la même période. Bien que les revenus nets aient culminé à 95,4 millions de dollars en 2015, la hausse des dépenses a entraîné une diminution des revenus nets depuis 2016. En 2022, 44 % des revenus totaux provenaient des taxes foncières, 19 % des taxes de vente et taxes à l'utilisation, et 38 % d'autres sources.

Première Nation de Paul

En 2021, la Première Nation de Paul comptait une **population de 981 habitants, une baisse notable** de 38 % par rapport à 2016. L'âge médian était de 24 ans, beaucoup plus jeune que la moyenne régionale, et seulement 26 % des résidents détenaient des diplômes d'études postsecondaires. La collectivité composait avec un revenu médian de 24 200 \$, bien en dessous des niveaux régionaux et provinciaux, et avec un taux de chômage de 33 % — nettement supérieur aux 12,8 % de la région du comté de Parkland. La main-d'œuvre locale, qui compte 275 travailleurs, est le reflet les défis économiques et du faible niveau de scolarité dans cette région.

Région de Battle River, Alberta

En 2021, la région de Battle River comptait une **population de 8 389 habitants, qui avait diminué** de 10 % par rapport à 2016. L'âge médian était de 51 ans, et 46 % de la population avait un diplôme d'études postsecondaires, en dessous de la moyenne de 56 % de l'Alberta. Les collectivités de la région de Battle River présentent une **concentration industrielle modérée**, avec un IHH de 1 074, indiquant un paysage commercial plus concentré comparativement à des régions plus diversifiées comme celle du comté de Parkland. En 2022-2023, la région comptait en moyenne 322 entreprises, dont 27,0 % dans le secteur agricole. La main-d'œuvre, composée de 4 250 travailleurs, est concentrée dans l'agriculture, la foresterie, la pêche et la chasse, qui emploient 29,4 % de la main-d'œuvre de la région. L'emploi dans l'exploitation minière, l'exploitation en carrière et l'extraction de pétrole et de gaz comptait 6,5 %, et les services publics pour 2,2 %. Le revenu annuel médian était de 40 240 \$, inférieur à la médiane provinciale de 44 800 \$.

L'emploi dans le secteur du charbon a diminué au cours de la dernière décennie. En 2013, la **mine Paintearth** employait 130 ETP, nombre qui est tombé à 44 ETP en 2022, après sa **fermeture en 2021** — seule une petite main-d'œuvre a été gardée pour la remédiation. La centrale électrique de Battle River a connu des réductions similaires; en 2012, elle employait environ 140 ETP, mais en 2020, ce nombre était tombé à 91 ETP, et il a encore diminué à 57 ETP en 2021 après que la centrale a converti ses unités au gaz naturel. En 2022, l'emploi total lié au charbon dans les deux installations était tombé à 100 ETP contre environ 280 en 2014, reflétant les répercussions généralisées de l'abandon progressif du charbon sur les emplois locaux.

Sur le plan financier, les revenus publics des collectivités de la région se chiffraient à 58,4 millions de dollars en 2022, tandis que les dépenses s'élevaient à 51 millions de dollars, pour un revenu net de 7,4 millions de dollars. Les revenus publics nets sont restés relativement stables depuis 2016. Tout au long de la période 2010-2022, la région tirait une **part importante des revenus des taxes foncières**, qui ont atteint un sommet de 74 % en 2015. Cette dépendance aux taxes foncières met en lumière une assiette fiscale limitée, qui peut être influencée par les changements économiques locaux tels que la baisse de l'activité liée au charbon.

Région de Harvest Sky, Alberta

En 2021, la région de Harvest Sky comptait une **population de 4 425 habitants, en légère augmentation** de 1 % depuis 2016, avec un âge médian de 46 ans. L'augmentation de la population de Harvest Sky par rapport à d'autres régions pourrait s'expliquer par le boom immobilier à Hanna, qui est décrit plus en détail plus loin dans ce rapport. Environ 40 % de la population détenait des diplômes d'études postsecondaires, en dessous de la moyenne albertaine de 56 %. La main-d'œuvre de la région, composée de 2 220 travailleurs, est fortement présente dans les secteurs de l'agriculture, de la foresterie, de la pêche et de la chasse, qui emploient 25,4 % de la main-d'œuvre. Les secteurs de l'exploitation minière, de l'exploitation en carrière de l'extraction de pétrole et de gaz jouent également un rôle clé, comptant 8,0 % des travailleurs, au-dessus de la moyenne provinciale. Le secteur des services publics est tout aussi important; il emploie 5,4 % de la main-d'œuvre ici, comparativement à seulement 1,1 % au niveau provincial. Le revenu annuel médian dans la région était de 41 400 \$, légèrement en dessous du revenu médian de l'Alberta de 44 800 \$.

L'**emploi lié au charbon a fluctué** au cours de la dernière décennie, la mine et la centrale électrique de Sheerness employant régulièrement environ 105 ou 106 ETP jusqu'en 2019. En 2020, les ETP à la mine ont chuté de 106 à 48, et la **mine a fermé en 2021**. La centrale électrique de Sheerness a été convertie au gaz naturel en 2021, réduisant l'emploi de 95 ETP en 2020 à 68 ETP. En 2022, l'emploi combiné lié au charbon dans la centrale électrique et la mine était de 115 ETP. La mine se concentre maintenant sur l'extraction d'humalite, une substance utilisée en agriculture améliorant le sol.

La région de Harvest Sky compte un nombre d'entreprises relativement faible, avec une moyenne de 218 entreprises entre 2022 et 2023, ce qui en fait la moins peuplée des régions touchées par l'élimination progressive du charbon en Alberta. L'agriculture domine le paysage commercial, représentant 27,6 % des entreprises, suivie du commerce de détail (11,2 %) et des autres services (8,9 %). La diversification industrielle de la région, indiquée par un IHH de 1 185, montre une **concentration modérée; c'est la région touchée par l'abandon progressif du charbon la moins diversifiée en Alberta** et la deuxième seulement derrière la région de Coronach en Saskatchewan.

Sur le plan financier, les revenus publics des collectivités de la région sont restés stables de 2010 à 2022, fluctuant entre 7,4 millions et 9,8 millions de dollars. Cependant, les dépenses ont augmenté graduellement, passant de 5,1 millions de dollars en 2010 à 8,2 millions de dollars en 2020, entraînant une baisse des revenus nets, qui sont passés d'un sommet de 4,1 millions de dollars en 2010 à un creux de 50 000 dollars en 2021. En 2022, les taxes foncières représentaient 35 % des revenus totaux, les taxes de vente et taxes à l'utilisation 29 %, et les autres sources 36 %. L'analyse de corrélation révèle qu'une dépendance plus élevée aux taxes foncières et aux taxes de vente correspond souvent à des revenus nets plus faibles, ce qui indique que les gains exceptionnels provenant d'autres sources de revenus sont utilisés pour stimuler les finances de la région.

Constatations relatives à la pertinence

L'ICTC et le FI-ICTC répondent aux besoins des collectivités, mais un soutien supplémentaire et continu est nécessaire pour continuer à diversifier leurs économies

Nécessité de programmes de développement économique lors de l'introduction de l'ICTC et du FI-ICTC

L'examen économique des régions touchées montre que **certaines régions avaient déjà besoin de soutien avant la fermeture des mines de charbon**, ayant connu une baisse de la population, des assiettes fiscales et donc des revenus nets au cours des 5 à 10 dernières avant 2021-2022. Toutes les

régions ont également vu le **nombre de travailleurs dans les mines de charbon et les centrales électriques diminuer** avant la fermeture des mines. Ces chiffres ont probablement continué de diminuer dans toutes les régions touchées, surtout en Alberta où les mines sont maintenant fermées. La fermeture des mines de charbon dans les régions, surtout celles qui connaissaient déjà une baisse des revenus, a donc renforcé le **besoin de programmes de l'ICTC et du FI-ICTC** pour soutenir les projets des collectivités. Cela est particulièrement évident dans la région de Battle River, où la dépendance à l'assiette fiscale est très élevée. Enfin, une tendance évidente issue de l'analyse économique des régions est que les **régions les plus peuplées ont une concentration industrielle moindre** (c.-à-d. qu'elles sont plus diversifiées économiquement, ont un IHH plus bas), offrant plus de possibilités de diversification économique. Coronach, qui affiche un niveau de concentration industrielle élevé, et Battle River et Harvest Sky, dont les niveaux de concentration industrielle sont modérés, ont davantage besoin de diversification économique à la suite de la fermeture des mines de charbon, mais auront plus de difficultés à mettre en œuvre des projets de diversification économique.

Conçu pour répondre aux besoins des collectivités

Les **consultations menées au début de l'ICTC** pour aider à comprendre les besoins des collectivités et à y répondre, ainsi que pour bâtir des relations, ont été mentionnées comme un point positif du programme par ses représentants et les bénéficiaires du financement. Ces consultations ont permis de s'assurer que les projets financés étaient motivés par les collectivités — afin que celles-ci comprennent leur capacité et définissent et entreprennent des projets qui aideraient à diversifier leur économie. Dans les cas où les projets réalisables étaient difficiles à cerner, des études de faisabilité ou des stratégies économiques ont été financées par l'ICTC. Un informateur clé a noté que, bien que le financement des études de faisabilité ne soit pas une pratique courante pour PrairiesCan, il a été jugé nécessaire dans le cadre de l'ICTC pour soutenir les collectivités ayant moins d'expérience en développement économique.

Les bénéficiaires du financement et la rétroaction des leaders des collectivités et des utilisateurs finals confirment que les **projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC répondent aux besoins des collectivités** touchées en Alberta et en Saskatchewan. Comme nous l'avons mentionné plus haut, le soutien était nécessaire, car les régions connaissaient une baisse des revenus nets et de l'emploi dans les mines de charbon, ce qui limitait le financement disponible des collectivités pour ces projets. Les bénéficiaires du financement ont confirmé que la consultation des collectivités au début de l'ICTC a permis de s'assurer que les projets répondaient à leurs besoins. Voici quelques-unes des principales caractéristiques des programmes mises en avant par les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals :

- les projets du FI-ICTC fournissent d'importantes mises à niveau d'infrastructures dans les collectivités touchées;
- les mises à niveau des infrastructures dans les projets du FI-ICTC créent des occasions d'investissement supplémentaires dans les collectivités touchées afin d'aider à diversifier l'économie (p. ex., le projet financé par le FI-ICTC visant à améliorer deux carrefours sur l'autoroute 16A à Acheson, dans la région du comté de Parkland, a accéléré les travaux d'infrastructure qui favoriseront un développement industriel plus rapide dans la région);
- l'ICTC prévoit d'élargir les services de soutien et de formation aux entreprises et à l'entrepreneuriat dans les collectivités touchées;
- des projets financés visent à augmenter l'emploi et les occasions de perfectionnement des compétences dans les collectivités touchées afin d'atténuer l'impact de la transition pour l'industrie du charbon (p. ex., des projets financés par l'ICTC dans la région d'Estevan ont soutenu le programme de formation des conducteurs d'équipement lourd du Southeast College,

ce qui a directement créé de nouveaux emplois au collège et pour les étudiants qui suivent le programme);

- l'ICTC finance des études de faisabilité et des stratégies économiques pour cerner les possibilités de diversification économique dans les collectivités (p. ex., les possibilités touristiques).

Besoin continu de programmation

Bien que l'ICTC et le FI-ICTC aient bénéficié aux collectivités, le besoin de développement économique demeure élevé dans beaucoup de régions de l'Alberta et de la Saskatchewan. Les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals ont discuté du soutien continu à la mise en œuvre des projets déterminés dans le cadre de l'ICTC, ainsi que du soutien pour repérer les possibilités économiques futures et y donner suite.

- En Saskatchewan, il a été noté que les mines de charbon sont toujours en activité et, par conséquent, les régions n'ont pas encore ressenti ni besoin de s'attaquer aux effets associés à la mise à pied de travailleurs dans la région. Par conséquent, les fonds des projets dans les deux programmes seront épuisés avant la transition en Saskatchewan.
- En Alberta et en Saskatchewan, bien que la transition ait déjà eu lieu en Alberta, toutes les régions touchées auront besoin d'un soutien continu pour diversifier leur économie afin d'assurer la viabilité à long terme des collectivités. Les bénéficiaires du financement ont souligné que la diversification économique des collectivités est un processus à long terme. Le **financement visant spécifiquement à donner suite aux occasions cernées dans les stratégies économiques et les études de faisabilité** élaborées dans le cadre de l'ICTC a également été mentionné. Alors que certains projets du FI-ICTC découlaient directement des occasions définies par des projets financés par l'ICTC, d'autres projets nécessiteront probablement encore des fonds (fédéraux ou provinciaux) pour tirer profit de ces occasions.

Il faut noter qu'à Leduc, en Alberta, on a déterminé qu'il pourrait être moins nécessaire de donner suite aux projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC. La création du centre de maintien des entreprises (CME) grâce à un projet financé de l'ICTC a conduit à la création d'un service entier de développement économique pour le comté de Leduc. Plusieurs entreprises sont également situées au CME. Le CME offre également du mentorat et d'autres programmes. En conséquence, les collectivités continueront de compter sur le CME et le service de développement économique du comté, qui sont restés opérationnels après la fin du financement de l'ICTC. Néanmoins, les bénéficiaires de la région cherchent toujours un soutien financier pour l'avenir, comme il est indiqué plus loin dans ce rapport.

Dans l'ensemble, l'impression des informateurs clés est que les programmes ont été **plus efficaces pour répondre aux besoins des collectivités en Alberta qu'en Saskatchewan**. Outre le fait que les mines de charbon de la Saskatchewan encore en activité, les collectivités de la Saskatchewan sont plus petites et plus éloignées que celles de l'Alberta, ce qui fait que leurs possibilités de diversification économique sont plus limitées. Cela semble plus vrai à Coronach qu'à Estevan, puisque la première est plus petite que la deuxième et affiche une concentration industrielle plus élevée (ce qui limite la capacité de la région à se diversifier plus facilement sur le plan économique). Certains informateurs clés ont souligné qu'en Saskatchewan, le manque de connaissances et de capacité dans les collectivités, ainsi que le faible niveau de financement des programmes de l'ICTC et du FI-ICTC, ont fait en sorte que le programme n'a pas aidé les collectivités à s'adapter à la transition pour l'industrie du charbon. Ils ont mentionné que les projets d'infrastructure contribuent à répondre à certains besoins immédiats des collectivités, car celles-ci entreprennent des projets qu'elles ne pourraient pas faire avec une assiette fiscale qui rétrécit, mais que ces projets ne mèneront pas à une diversification économique ni à des investissements supplémentaires dans la collectivité.

Suggestions pour combler les lacunes

Comme la **flexibilité de l'ICTC et du FI-ICTC a permis le financement d'un large éventail de types de projets**, peu de suggestions ont été reçues concernant les différents types de financement qui auraient pu être disponibles par l'intermédiaire des programmes. La suggestion générale la plus courante était **d'offrir plus de soutien et de financement aux collectivités touchées**. Entre autres exemples, mentionnons la prolongation de la période de financement jusqu'à la fin de la transition pour l'industrie du charbon (d'ici 2030), ainsi que la hausse du financement pour les projets existants visant à répondre à l'augmentation des coûts et aux retards attribuables à la pandémie, à la chaîne d'approvisionnement et à la pénurie de main-d'œuvre. Voici d'autres suggestions :

- Offrir plus de soutien et de conseils en amont pour guider les collectivités (p. ex., embauche d'agents de développement économique, connexion des collectivités à d'autres sources ou à des collectivités ayant déjà vécu une expérience similaire).
- PrairiesCan devrait collaborer avec la province pour créer une approche de financement unifiée. Cela aidera les demandeurs de financement à mieux comprendre les possibilités de financement disponibles et permettra aux bénéficiaires de mieux planifier les propositions qui ont des effets sur le développement économique régional.
- Des programmes axés davantage sur la recherche d'emplois comparables pour les mineurs mis à pied (c.-à-d. que les mineurs se rendraient dans d'autres régions pour trouver des emplois similaires avec un salaire comparable afin de maintenir un certain mode de vie, plutôt que de rester dans la collectivité avec un emploi qui paie beaucoup moins que ce qu'ils gagnaient comme mineurs). Bien que cela ait été noté par les bénéficiaires du financement dans plusieurs régions, le revenu médian relativement élevé de la région d'Estevan, à 50 400 \$, comparativement à la moyenne provinciale de 42 400 \$ en 2021, montre que les emplois dans l'industrie du charbon et les services publics sont payants.

Certains informateurs clés et bénéficiaires du financement ont également noté **l'écart dans les programmes sociaux** offerts aux collectivités ainsi qu'aux travailleurs directement touchés et à leurs familles. Certains informateurs ont souligné les **effets sociaux négatifs des mises à pied**, comme l'augmentation de la violence domestique et de la dépendance, qui nécessitent une attention particulière. Bien que les informateurs clés aient affirmé que les soutiens sociaux ne relèvent pas du mandat de PrairiesCan, ils étaient insuffisants dans les collectivités touchées. Les bénéficiaires du financement ont indiqué que les besoins en matière de programmes sociaux doivent être pris en compte dans les programmes de développement économique.

L'ICTC et le FI-ICTC sont alignés sur les priorités du gouvernement du Canada et de PrairiesCan dans les domaines de la croissance et de la diversification économiques et de la création d'emplois

Les priorités du gouvernement du Canada et de PrairiesCan se croisent dans les **domaines de la gestion environnementale, de la croissance économique et de la création d'emplois**. Le gouvernement du Canada a signé l'Accord de Paris et vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à éliminer progressivement l'électricité alimentée au charbon d'ici 2030. Il cherche à équilibrer les initiatives environnementales et le développement économique, en mettant l'accent sur une transition juste pour les travailleurs et les collectivités touchés par les changements dans les politiques environnementales. Cette approche se reflète dans la collaboration du Cadre pancanadien pour une croissance durable, dont le but est d'atteindre ou de dépasser les objectifs d'émissions de gaz à effet de serre tout en favorisant

la croissance économique et la création d'emplois. Les priorités de PrairiesCan au moment du lancement de l'ICTC demeurent actuellement similaires. En 2020-2021, PrairiesCan (DEO à l'époque) avait cinq priorités, dont l'une était le développement économique des collectivités visant à aider celles-ci à se remettre des ralentissements économiques (Diversification de l'économie de l'Ouest, 2020). Les plans ministériels les plus récents comprennent la promotion de la croissance et de la diversification de l'économie des Prairies, en mettant l'accent sur l'innovation, la compétitivité, l'adoption des technologies propres et la croissance inclusive. Ils se concentrent sur le développement et la diversification des économies locales, les investissements stratégiques pour renforcer l'écosystème d'innovation régionale et le soutien à la commercialisation des technologies innovantes et au développement des affaires (Développement économique Canada pour les Prairies, 2022).

L'alignement de l'ICTC et du FI-ICTC sur les priorités du gouvernement du Canada et de PrairiesCan est évident. Ces programmes répondent aux répercussions sur les collectivités de la stratégie gouvernementale concernant les changements climatiques, en visant spécifiquement l'abandon progressif du charbon d'ici 2030, ainsi que l'engagement à l'égard de l'Accord de Paris et de ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces programmes cadrent avec les politiques environnementales et économiques générales du gouvernement en mettant l'accent sur la diversification économique et la création d'emplois dans les régions touchées par l'élimination progressive du charbon. Le rôle de PrairiesCan dans ces programmes comprend d'aider les collectivités et les travailleurs à s'adapter aux nouvelles réalités économiques, reflétant son engagement à promouvoir la stabilité des collectivités et la croissance économique dans un contexte de changements industriels. L'accent mis par le FI-ICTC sur les projets d'infrastructure qui favorisent le développement et la diversification économiques s'inscrit bien dans le rôle de PrairiesCan dans l'investissement et l'expertise-conseil sur les projets économiques régionaux, soutenant ainsi le développement économique des collectivités touchées par l'élimination progressive du charbon.

Les informateurs clés ont convenu que l'ICTC et le FI-ICTC sont **alignés sur les priorités du gouvernement du Canada** qui sont d'assurer une transition équitable et de diversifier l'économie, ce qui entraîne la création d'emplois, et qu'ils sont **majoritairement alignés sur les priorités de PrairiesCan** en matière d'approches communautaires, de développement économique des collectivités et de diversification de l'économie. Certains informateurs clés ont noté que certains projets spécifiques pourraient déborder les priorités de PrairiesCan en raison de la grande variété de projets que les programmes pourraient financer.

4.2 Efficacité

Résumé des résultats : **L'ICTC et le FI-ICTC ont été efficaces pour les régions touchées** en Alberta et en Saskatchewan de plusieurs façons différentes. Les programmes ont permis aux collectivités d'évaluer les options de diversification économique et de mettre en œuvre des projets de diversification économique. Le FI-ICTC a permis aux collectivités de réaliser des projets d'infrastructure nécessaires qui conduiront à des résultats immédiats et à long terme. Bien que la plupart des résultats à court et à moyen terme attendus pour les programmes aient été atteints, certains résultats à moyen et à long terme ne seront atteints que plus tard, à mesure que les projets seront mis en œuvre et que des occasions économiques émergeront de ces projets (p. ex., des projets d'infrastructure ouvrant des terrains à l'aménagement qui entraîneront le développement des entreprises et la création d'emplois).

La plupart des activités et des résultats des projets financés ont été achevés ou devraient l'être avec succès. Ces activités et résultats comprennent l'aide aux entreprises, la production d'analyses économiques et d'études de faisabilité, ainsi que la formation des personnes.

Bien que les projets aient été majoritairement menés à bien, les programmes et les projets ont affronté **plusieurs facteurs qui ont entravé leur exécution.** Ces facteurs comprenaient : les retards dans le lancement de l'ICTC en raison de l'annonce soudaine du financement, la bureaucratie gouvernementale et le niveau de soutien nécessaire aux petites collectivités rurales; les longs délais d'approbation du financement de PrairiesCan; les catastrophes naturelles; la pandémie de COVID-19; l'incapacité des collectivités à obtenir un financement supplémentaire; les projets axés sur les besoins immédiats des collectivités plutôt que sur les besoins en matière de développement économique à long terme; et les programmes se terminant en 2026 avant la fermeture des mines en Saskatchewan. **La mobilisation du personnel de PrairiesCan, la flexibilité des programmes et le soutien financier de PrairiesCan ont aidé les programmes et les projets à surmonter ces facteurs négatifs.**

Les programmes en Alberta et en Saskatchewan **ont produit ou devraient produire la plupart de leurs résultats à court et à moyen terme,** selon les rapports de projet et la rétroaction des bénéficiaires du financement. Bon nombre des objectifs à moyen terme ont été atteints, à l'exception des emplois créés dans le cadre de l'ICTC.

Résultat	ICTC	FI-ICTC
Entreprises créées, maintenues ou agrandies	1 341	329
Emplois maintenus	841	1 988
Emplois créés	163	600

En ce qui concerne le **résultat à long terme** des programmes, soit la **capacité des collectivités touchées de faire croître et de diversifier leur économie,** on s'attend à ce que les **collectivités de l'Alberta et Estevan atteignent plus probablement cet objectif que Coronach** et d'autres petites collectivités rurales de la Saskatchewan; bien que, comme il a été mentionné précédemment, un **soutien continu dans toutes les collectivités sera nécessaire** pour obtenir ce résultat à long terme.

À l'avenir, en dehors du **manque de financement continu pour soutenir les collectivités,** d'autres facteurs qui freineront les effets durables des programmes sont le roulement des élus, l'évolution des attitudes préexistantes concernant la diversification économique, la poursuite de la montée des coûts et des prix du carburant et du transport, ainsi que les catastrophes naturelles. Les facteurs positifs comprennent la collaboration continue entre les collectivités; la mobilisation continue des collectivités et la communication positive au sujet des initiatives financées; une forte économie énergétique, pétrolière et gazière en Alberta; et l'augmentation des assiettes fiscales engendrée par le retour des résidents dans les collectivités.

Même si la **diversité n'était pas au cœur des programmes,** des mesures efficaces ont été prises. Par exemple, les programmes tenaient compte de la diversité lors de l'approbation des projets; les rapports de projet comprenaient la mesure de la création d'emplois pour les femmes et les jeunes; et plusieurs des projets, même si ce n'était pas obligatoire, comportaient des critères de diversité, comme la mobilisation des communautés autochtones et d'autres groupes issus de la diversité, ciblant certaines populations (p. ex., les aînés), et s'assurant que les programmes étaient accessibles à tous les résidents des collectivités. Les projets de l'ICTC financés par la Première Nation de Paul ont également été mis en valeur par le programme.

Enfin, les bénéficiaires du financement doivent **rendre des comptes en produisant des rapports trimestriels**. Certains intervenants ont dit que les rapports étaient trop fréquents, surtout pour les projets du FI-ICTC, mais le personnel des programmes et les bénéficiaires du financement étaient généralement satisfaits des rapports exigés. Le personnel du programme a convenu que les rapports trimestriels étaient efficaces pour s'assurer que les projets restaient sur la bonne voie. Cependant, les **suggestions** pour améliorer les rapports comprenaient la **collecte d'informations qualitatives** pour appuyer les mesures quantitatives, et l'**analyse des mesures quantitatives recueillies** afin de s'assurer qu'elles s'appliquent aux projets et au moment où elles sont recueillies.

Les activités et les résultats des projets financés ont généralement été réalisés avec succès

Les rapports de programme font le suivi des activités et des résultats spécifiques attendus des projets financés. Le tableau 1 montre le nombre de PME ayant reçu un soutien, les analyses économiques et les études de faisabilité réalisées, ainsi que les individus ayant reçu de la formation grâce aux projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC.

Activités/résultats	Alberta		Saskatchewan		Total
	ICTC	FI-ICTC	ICTC	FI-ICTC	
Nombre de PME ayant reçu un soutien	4 210	10	25	-	4 245
Analyses économiques et études de faisabilité réalisées	23	5	20	-	48
Participants formés	4 874	S. O.	871	S. O.	5 745

Les données datent du 23 janvier 2025.
Nota : Les projets pouvaient contribuer à plus d'un objectif.

- Les programmes de l'ICTC en Alberta et en Saskatchewan ainsi que les programmes du FI-ICTC en Alberta ont permis de **soutenir 4 245 PME**.

Le **projet de résilience et de possibilités pour les collectivités (PRPC)** dans les comtés de Parkland et Leduc en Alberta, mené par la SADC Alberta, comprenait une gamme de services visant à stimuler l'économie locale. Les objectifs du PRPC étaient centrés sur la limitation des répercussions économiques négatives au sein des collectivités albertaines touchées par la transition pour les centrales électriques au charbon. Les activités du projet comprenaient la formation et le coaching en gestion d'entreprise et en gestion stratégique, le financement des entreprises nouvelles et existantes, les soutiens/projets concernant la communication et les relations avec les intervenants, ainsi que la documentation des meilleures pratiques et des leçons apprises afin de fournir des stratégies pour les futures collectivités économiquement touchées. Au total, le PRPC a déclaré avoir soutenu 1 478 PME au cours des quatre années du projet.

- Les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC ont collectivement généré 48 **analyses économiques et études de faisabilité**. En Alberta, les projets de l'ICTC et du FI-ICTC ont mené à la création de 28 études, tandis qu'en Saskatchewan, les projets de l'ICTC ont donné lieu à 20 études. Des analyses économiques et des études de faisabilité ont été réalisées dans chaque région soutenue de l'Alberta et de la Saskatchewan.
- Les activités de projet qui produisaient des études de faisabilité ou économiques reposaient sur une série d'approches. De nombreux projets ont fait appel à des experts-conseils et à des coordonnateurs pour planifier et concevoir des études de faisabilité et des analyses économiques, qui englobaient l'utilisation des terres, le développement des infrastructures, l'harmonisation des investissements entre les municipalités, ainsi que la diversification, la rétention et l'expansion économiques. L'accent était également mis sur l'élaboration de stratégies de marketing, de valorisation de la marque et de matériel promotionnel pour accroître la visibilité régionale et attirer des investissements. L'objectif principal des études était de faciliter la croissance économique régionale, la diversification, comme le développement du tourisme, et l'action collaborative entre les intervenants.

L'objectif de ce projet était d'élaborer une **stratégie de préparation à l'investissement et de mise en œuvre (SRIM)** afin de fournir une orientation pour un investissement approprié et d'encourager la croissance et l'emploi dans le comté de Leduc. La SRIM a fourni au comté de Leduc une feuille de route pour poursuivre la conception et la reconstruction d'un tronçon pour compléter la route Nisku Spine, financé dans le cadre d'un projet du FI-ICTC.

Le rapport sur la SRIM englobait une approche globale pour renforcer la croissance et la diversification économiques de la région. Dans le rapport, la région de Nisku et l'aménagement de la route Nisku Spine ont été mentionnés comme un site clé et comme une recommandation abordant ses avantages pour le soutien à l'industrie énergétique en Alberta par le développement et l'amélioration du transport et de la logistique, et ils ont par la suite été intégrés à la recommandation relative aux considérations concernant la planification et l'utilisation des terres.

- Au total, les programmes de l'ICTC a permis de **former 5 745 personnes**. Chaque région soutenue en Alberta et en Saskatchewan avait des projets qui menaient à la formation des personnes. Harvest Sky était la seule région qui n'avait pas de projet spécifique prévoyant la formation des personnes; cependant, la région faisait partie du projet Community Futures Network of Alberta qui soutenait toutes les régions.

Le **projet Destination** de Sunrise Community Futures à Estevan, en Saskatchewan, s'est déroulé au début de 2023. L'objectif du projet était de concevoir une initiative touristique régionale pour former et mobiliser les entreprises du sud-est de la Saskatchewan sur la façon de devenir des entreprises de destination. Le coordonnateur du développement économique régional a organisé plusieurs activités de formation pour les collectivités et les entreprises de la région. Au total, 406 participants ont été formés grâce à ce projet et 127 entreprises ont été mobilisées dans l'initiative touristique régionale du projet, ce qui les a aidés à devenir des entreprises de destination.

Trois projets comprenaient la construction ou la rénovation de **centres de transition** dans le cadre de leurs programmes. Un projet de l'ICTC en Alberta a conduit à la rénovation de deux centres de transition, et un autre projet en Saskatchewan a établi un centre de transition à Estevan. De plus, un projet de l'ICTC dans la Première Nation de Paul a mené à la rénovation d'une installation inutilisée et à la transformation en un espace central multifonctionnel pour les particuliers, les entreprises et les entrepreneurs. Cette installation servira de carrefour d'entrepreneuriat et de formation à l'emploi, contribuant au développement et à la diversification économique de la région. Dans l'ensemble, ces centres ont servi de ressources pour l'aide à l'emploi, offrant des programmes de formation, du counseling et des conseils sur l'entrepreneuriat et le développement des affaires. Ils ont servi de pôles où les personnes pouvaient recevoir un soutien direct et accéder aux ressources nécessaires pour s'adapter aux changements économiques causés par le déclin des industries charbonnières. Ces centres ont été conçus pour être accessibles et adaptés aux besoins de la main-d'œuvre locale et des entrepreneurs, offrant un espace de développement collaboratif et d'amélioration des compétences individuelles. En plus des centres de transition, quatre projets ont embauché un coordonnateur de transition comme partie intégrante de leur approche pour faciliter la transition économique après la perte d'emplois dans le secteur du charbon.

Situé dans le comté de Paintearth n° 18 et desservant sept collectivités dans le cadre du partenariat du comité d'occasions économiques de Battle River (COEBR)³, un projet portait sur la **rénovation de deux centres de transition** dans l'Est-Centre de l'Alberta. Ces centres, situés dans le village de Forestburg et la ville de Castor, ont été créés pour aider les travailleurs et les membres des collectivités touchées par l'abandon progressif de la production d'électricité alimentée au charbon.

Les centres de transition offrent une gamme de soutiens, dont l'aide à l'emploi et aux entreprises, des programmes de formation et le développement entrepreneurial, répondant spécifiquement aux besoins des travailleurs du charbon mis à pied et des membres des collectivités régionales. On s'attendait à ce que deux cent vingt-sept travailleurs soient touchés dans la région. Chaque centre a été équipé de salles de classe, d'ordinateurs à usage public, de salles de réunion et d'espaces pour les fournisseurs de services comme SADC, Emploi et Développement social Canada, ainsi que divers établissements de formation ou d'enseignement postsecondaire.

De nombreux facteurs négatifs ont entravé la réalisation des programmes et des projets, quoique ces facteurs aient généralement été surmontés grâce à la flexibilité du personnel et des programmes de PrairiesCan

Les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals ont indiqué plusieurs facteurs qui ont entravé l'exécution des programmes. Ces facteurs ont entraîné des retards dans les projets et exigé des ajustements et des modifications pour certains projets, mais presque tous les projets les ont surmontés et ont été menés à bien. Les facteurs négatifs relevés comprenaient :

- **l'annonce soudaine du financement, la bureaucratie gouvernementale et les petites collectivités rurales** ayant besoin de soutien pour définir et entreprendre des projets ont entraîné de nombreux retards au lancement des programmes et dans l'avancement des projets. Cela a occasionné des délais plus courts pour la réalisation des projets et la nécessité de transférer les fonds d'une année à l'autre (il a encore une fois fallu composer avec la bureaucratie);
- les longs **délais d'approbation du financement** de PrairiesCan pour les projets du FI-ICTC qui ont eu une incidence sur le calendrier des appels d'offres pour des projets de construction (un exemple d'approbation qui a pris 16 mois a été fourni);
- les **catastrophes naturelles**, comme les feux de forêt, qui interrompent l'avancement des projets;
- la **pandémie de COVID-19** a interrompu les projets, fait augmenter les coûts et créé des problèmes dans les chaînes d'approvisionnement, notamment en ce qui concerne les projets du FI-ICTC :
 - à la suite de la pandémie de COVID-19, un projet financé par l'ICTC visant à soutenir des initiatives de diversification et de développement dans la ville de Hanna et le village de Youngstown, en Alberta, a rencontré des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement et à la construction;
 - un projet financé par l'ICTC à Estevan, en Saskatchewan, a rencontré des difficultés dans l'acquisition de matériaux, ce qui a forcé la Ville à demander une prolongation;

³ Le COEBR est un partenariat collaboratif représentant les comtés de Flagstaff et Paintearth, les villages de Forestburg, Halkirk, Heisler, et les villes de Castor et Coronation pour soutenir et mettre en œuvre la transition économique en cours dans la région (Cadre du partenariat du comité d'occasions économiques de Battle River, 2023).

- la **capacité des collectivités** à déterminer et à mettre en œuvre de « bons » projets qui favoriseront le développement économique;
- la capacité d'**attirer des « talents »** dans les collectivités pour aider à la détermination et à la mise en œuvre des projets;
- l'incapacité des collectivités à **obtenir des fonds supplémentaires** pour soutenir leurs projets ou leur collectivité, principalement en raison de l'absence d'autres possibilités de financement pour les collectivités (cela a été souligné en Saskatchewan, mais il semble que ce soit aussi le cas en Alberta);
- le financement des **centres de transition en Saskatchewan**, alors qu'ils n'étaient pas immédiatement requis puisque les mineurs de charbon étaient encore employés; ils ont été peu utilisés;
- les **défis inhérents aux partenariats**, notamment avec d'autres municipalités (p. ex., changement de direction ou ralentissement des progrès) et la gestion des mines :
 - le **PRPC de l'Alberta** a rencontré de la résistance dans l'établissement de relations avec certaines équipes de gestion d'usines et de mines, allant même jusqu'à faire allusion à des partenaires tentant de saper ou de saboter le projet. Malgré l'intention du projet de soutenir les travailleurs en transition, les équipes de gestion partenaires hésitaient à collaborer, principalement parce qu'elles voulaient retenir les travailleurs ayant des compétences spécialisées pendant les périodes de transition et ne voulaient pas les perdre tôt dans la transition des centrales électriques et des mines. Malgré ces difficultés, le projet a réussi à soutenir de nombreuses PME et à former des travailleurs;
- les projets axés sur **besoins immédiats des collectivités** plutôt que sur les besoins en matière de développement économique à long terme des régions. Ces besoins immédiats étaient souvent considérés comme une priorité devant les besoins en matière de développement économique à plus long terme, mais les collectivités n'avaient autrement pas les fonds nécessaires pour entreprendre les projets devant répondre aux besoins immédiats;
- les **programmes se terminant en 2026** alors que le plan de fermeture des mines de charbon en Saskatchewan se prolonge jusqu'en 2030. On s'attend à ce que les programmes en Saskatchewan soient plus en demande à la fermeture des mines.

Les facteurs positifs qui ont aidé à surmonter ces facteurs négatifs identifiés par les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals comprenaient les suivants :

- la mobilisation et la collaboration du **personnel de PrairiesCan** auprès des collectivités pour instaurer la confiance, cerner leurs besoins et aider à déterminer des projets;
- le soutien du personnel de PrairiesCan, notamment sa volonté d'ajuster les délais (c.-à-d. accorder des prolongations), a augmenté le succès de la mise en œuvre des projets;
- le **soutien et la participation des leaders des collectivités** dans les projets;
- le **soutien financier** de PrairiesCan pour les programmes.

L'ICTC et le FI-ICTC ont produit ou sont censés produire la plupart de leurs résultats attendus à court terme

Résultat à court terme : Les collectivités découvrent des occasions uniques de développement économique

Tous les informateurs clés et bénéficiaires du financement, ainsi que la plupart des leaders des collectivités et utilisateurs finals, ont indiqué que les **collectivités ont découvert des occasions uniques**

de développement économique. Les informateurs clés ont souligné la consultation initiale avec le personnel de PrairiesCan comme l'une des méthodes qui ont permis de cerner des occasions uniques pour les collectivités. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont également noté que différentes occasions ont été révélées grâce à des études de faisabilité et des analyses économiques financées par l'ICTC. Par exemple, les régions de Coronach et de Leduc ont souligné l'importance et l'influence du tourisme chez elles. Des informateurs clés ont noté que Coronach penchait fortement vers le tourisme, car il n'y avait pas beaucoup d'autres options. Autre exemple, la région de Harvest Sky a mentionné le soutien à l'entrepreneuriat et l'accent sur des activités agricoles telles que la production d'engrais et les serres. En Alberta, des informateurs clés ont également souligné le financement de l'ICTC pour une analyse de rentabilisation visant à réaménager un front de mer dans le comté de Parkland et ont parlé de la possibilité de rénover une ancienne rotonde ferroviaire à Hanna comme attraction touristique.

Résultat à court terme : Les collectivités sont de plus en plus outillées pour tirer parti des occasions de développement économique

Les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals s'accordaient majoritairement pour dire que les **programmes de l'ICTC et du FI-ICTC ont permis à leurs collectivités de tirer parti des possibilités économiques offertes.** Il a été mentionné que certains projets exploitaient des actifs communautaires existants pour développer de nouvelles possibilités économiques. Les informateurs clés ont également fourni quelques exemples de collectivités tirant parti des possibilités économiques en utilisant le financement du FI-ICTC pour mettre en œuvre des projets, y compris certaines possibilités découvertes dans des projets financés par l'ICTC (p. ex., les exemples du comté de Parkland et de Hanna présentés dans le résultat à court terme ci-dessus). Des informateurs clés et certains bénéficiaires du financement ont fait savoir que l'ICTC et le FI-ICTC disposaient de **fonds limités pour que les collectivités puissent tirer parti des possibilités économiques** — particulièrement à Coronach et à Estevan, en Saskatchewan.

Le comté de Parkland a élaboré une **stratégie de développement de la région de Wabamun** grâce à ce projet. Le projet comprenait la réalisation d'analyses économiques, des stratégies de planification de l'utilisation des terres et la participation des intervenants pour élaborer des plans complets de gestion des terres. Les analyses ont défini un développement économiquement viable pour l'ensemble de la région de Wabamun. Le comté de Parkland a ensuite mis en œuvre un projet du FI-ICTC financé pour moderniser une installation de traitement des eaux usées, construire un jeu d'eau et réaménager le parc riverain de Wabamun, des possibilités économiques cernées dans le projet de l'ICTC.

Résultat à court terme : Les leaders des collectivités comprennent mieux comment faciliter les occasions de développement économique

Tous les informateurs clés et la plupart des bénéficiaires du financement, des leaders des collectivités et des utilisateurs finals s'entendaient pour dire que les **programmes ont aidé les leaders des collectivités à mieux se préparer et à comprendre comment faciliter les possibilités de développement économique,** dans une certaine mesure. En général, l'élaboration d'études de faisabilité et d'analyses économiques a été mise en avant comme ayant contribué à ce résultat.

Plus précisément, en Alberta, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont mentionné que les occasions dans les quatre régions sont différentes. Par exemple, la mise sur pied du COEBR à

BREOC à Battle River a été un succès pour les collectivités et leurs leaders, et le comité a poursuivi ses activités après l'expiration du financement de l'ICTC. À l'inverse, Hanna avait un conseil similaire financé par l'ICTC, mais il a été dissout quand le financement a pris fin.

En Saskatchewan, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont mentionné que les leaders des collectivités apprennent et sont probablement mieux préparés, mais ils ne savaient pas trop si ces leaders sont aptes à faciliter les possibilités de développement économique ou s'ils pourront le faire sans financement supplémentaire. Cependant, des exemples positifs ont été fournis en Saskatchewan. Dans la région d'Estevan, le partenariat économique du sud-est de la Saskatchewan (PESES) a été souligné par les bénéficiaires du financement comme ayant aidé les leaders des collectivités à mieux comprendre comment faciliter les possibilités de développement économique. Cela a été facilité par l'embauche, par les collectivités, d'un agent de développement économique (ADE) pour aider à cerner et à réaliser les possibilités de développement économique dans la région. Le PESES a reçu du financement pour un projet de l'ICTC, mais il a également participé (et contribué indirectement) à plusieurs autres initiatives soutenues par l'ICTC et le FI-ICTC dans la région.

Les informateurs clés ont affirmé que le **roulement dans les postes de leaders des collectivités** en Alberta et en Saskatchewan a été un facteur négatif qui a nui à la préparation et à une meilleure compréhension des leaders des collectivités, parce que les connaissances se perdent lorsque l'un d'entre eux ayant travaillé avec les programmes ou sur des projets spécifiques s'en va.

Un projet dans la région de Harvest Sky était une initiative communautaire visant à **élaborer un plan stratégique de transition** pour les collectivités du centre-est de l'Alberta touchées par la transition vers l'abandon de la production d'électricité à partir du charbon. Le projet exigeait l'embauche d'un facilitateur pour animer des séances de planification stratégique et fournir au groupe de travail sur la stratégie climatique de Hanna un plan de transition complet. Ce plan visait à guider la ville de Hanna et ses environs dans la transition économique. Bien que le plan ait connu des retards, il a finalement atteint son objectif, fournissant un plan pour faire face à l'abandon du charbon et s'alignant sur les résultats à court terme « Découvrir des occasions uniques de développement économique » et « Être de plus en plus outillé pour tirer parti des occasions de développement économique ». Les séances de planification stratégique ont également aidé les leaders des collectivités à mieux comprendre la facilitation du développement économique.

Résultat à court terme : Les membres de la collectivité approfondissent leurs connaissances sur les outils et techniques de développement économique

Les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals ont convenu que **ce résultat est atteint, mais dans une mesure plus limitée**. Par exemple, les informateurs clés n'ont pas donné beaucoup d'exemples de membres des collectivités, à part les leaders, qui connaissent maintenant mieux les outils et les techniques économiques. Pour la plupart, les informateurs clés ont reconnu une préparation accrue dans les collectivités et une meilleure compréhension dans certaines collectivités, grâce à l'élaboration de plans de développement économique, à la formation de comités, etc. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont également donné quelques exemples précis :

- Hanna a organisé une série de journées portes ouvertes et de réunions publiques pour fournir des informations aux membres de la collectivité et recueillir des commentaires.
- À Battle River, les participants ayant pris part au projet de développement de l'écosystème d'affaires qui ont assisté aux ateliers et séminaires ont amélioré leurs connaissances et leurs compétences liées aux affaires afin de soutenir leur croissance économique. Par exemple, ils ont

conçu une série de sommets d'affaires avec un expert externe en marketing pour aider les entreprises locales à positionner leur marque et à développer leur clientèle en utilisant à la fois des techniques traditionnelles et numériques. Le programme a également soutenu de nombreuses entreprises dans la création d'un profil d'entreprise vidéo.

- À Coronach, le projet de pôle d'affaires a mené au développement d'un portail de formation en ligne avec divers sujets et renseignements, accessible gratuitement et ouvert à tous les membres de la collectivité.

Résultat à court terme : Les collectivités deviennent plus résilientes face aux changements économiques et autres

Dans l'ensemble, les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals s'entendent pour dire que l'ICTC et le FI-ICTC aident les **collectivités à devenir plus résilientes face aux changements économiques et autres**. Cependant, ils ont reconnu qu'il reste encore beaucoup de travail à faire dans de nombreuses collectivités, et qu'il est aussi trop tôt pour dire, car au moment de réaliser cette évaluation, de nombreux projets étaient encore en cours ou venaient tout juste d'être terminés, et les effets sur les collectivités n'avaient pas encore été concrétisés.

En **Alberta**, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement croient que les **collectivités sont plus résilientes face aux changements économiques et autres** qu'avant la mise en œuvre des programmes. Cela s'observe déjà puisque les mines de charbon ont déjà été fermées, mais les collectivités maintiennent le statu quo ou se développent. L'exemple de la situation du logement à Hanna a été mis en avant. En effet, il avait de nombreuses maisons à vendre à Hanna il y a quelques années, mais pendant la pandémie, la situation a changé : les gens voulaient déménager à Hanna et ne pouvaient pas trouver un logement. Cependant, il a aussi été noté qu'il est trop tôt pour dire, car cinq ans ne suffit pas pour savoir si les collectivités continueront de survivre, surtout à mesure que d'autres problèmes potentiels y surviennent.

En **Saskatchewan**, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement étaient **moins convaincus que les collectivités sont plus résilientes face aux changements économiques et autres**, puisque les mines de charbon sont toujours en activité et que les collectivités sont plus rurales et ont moins de possibilités de diversification économique (bien qu'il soit noté qu'Estevan dispose de plus de possibilités et est plus avancée à cet égard que Coronach). Néanmoins, les deux collectivités étaient perçues comme ayant besoin de plus d'aide et de financement à l'avenir.

L'ICTC et le FI-ICTC ont produit la plupart de leurs résultats intermédiaires, quoique l'on s'attende à ce que certains de ces résultats se concrétisent des années après l'achèvement des projets

Selon les rapports de projet, les programmes en Alberta et en Saskatchewan ont **atteint la plupart de leurs résultats intermédiaires**, selon le modèle logique des programmes, mais pour certains projets, ces résultats seront atteints plus tard (p. ex., l'émergence de nouvelles occasions d'affaires, l'augmentation de l'accès à l'emploi).

Résultat à moyen terme : Des partenaires sont mobilisés ou des investissements sont réalisés dans des projets dans les collectivités

Les projets financés par l'ICIT ont mobilisé 234 partenaires dans des initiatives dans les collectivités (voir le tableau 2). Ce chiffre **dépasse l'objectif du programme de mobiliser entre 100 et 130 partenaires**. Trois projets de l'ICTC ont mobilisé 80 % du nombre total de partenaires. Le premier était le PRPC dans les comtés de Parkland et Leduc en Alberta, qui a mobilisé un large éventail de 110 partenaires, dont 42 organismes gouvernementaux et de développement économique, 18 institutions financières, 12 établissements d'enseignement ainsi que plusieurs entreprises et organisations communautaires. La deuxième fut l'initiative Sunrise Community Futures Development Corporation (SCFDC) dans la région d'Estevan en Saskatchewan, qui a mobilisé 41 partenaires (voir les détails du projet ci-dessous). Enfin, le projet de pôle d'affaires de Hanna dans la région de Harvest Sky en Alberta a mobilisé 29 partenaires.

Ces partenariats comprenaient une série d'efforts collaboratifs, dont des initiatives conjointes avec des entreprises locales, qui ont contribué à l'élaboration et à la mise en œuvre de projets axés sur les collectivités. Les entités gouvernementales ont joué un rôle dans l'élaboration des politiques et la planification stratégique, s'assurant que les projets étaient alignés sur les objectifs de développement régional. Les établissements d'enseignement ont également participé aux projets dans le cadre de collaborations de recherche et de programmes de formation, apportant leur expertise et leurs ressources pour accroître les retombées des initiatives.

Le programme du FI-ICTC a dépassé son objectif de 24 partenaires mobilisés, il en a mobilisé 95. L'objectif de ces partenariats portait sur des lignes similaires d'efforts collaboratifs, visant à rassembler un mélange d'intervenants locaux et régionaux pour contribuer aux projets d'infrastructures et de développement économique.

Programme	Résultat à moyen terme	Nombre de projets
ICTC	234	11 projets
ICTC en Alberta	185	8 projets
ICTC en Saskatchewan	49	3 projets
FI-ICTC	95	9 projets
FI-ICTC en Alberta	26	5 projets
FI-ICTC en Saskatchewan	69	4 projets
Total pour l'ICTC et le FI-ICTC	329	20 projets
Données au 23 janvier 2025.		
Nota : Les projets pouvaient contribuer à plus d'un objectif.		

Les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals ont également donné des exemples précis de partenaires principalement du secteur public mobilisés dans les projets,

en accord avec ceux documentés dans les rapports, y compris les organisations de partenariat économique locales, les organisations de développement économique régionales, Adult Learning du gouvernement de l'Alberta, Tourism Saskatchewan, Travel Alberta, SaskPower, les administrations municipales et communautaires locales, les fonctionnaires provinciaux, les organismes sans but lucratif (p. ex., South Saskatchewan Ready, associations de parcs régionaux, groupes autochtones) et les ADE.

L'initiative de développement du commerce électronique dans la région d'Estevan en Saskatchewan, gérée par la SCFDC, ciblait spécifiquement les entreprises de la région d'Estevan et des collectivités environnantes du sud-est de la Saskatchewan. Ce projet visait à renforcer les entreprises locales par la conception de plateformes et de stratégies de commerce électronique, en réponse à la transition économique attribuable à l'abandon du charbon dans ces régions. Un indicateur clé du succès du projet a été la mobilisation des partenaires des collectivités. L'initiative a collaboré avec 41 partenaires dans des projets réalisés dans les collectivités, dépassant l'attente initiale de 10 partenaires.

Résultat à moyen terme : De nouvelles occasions d'affaires émergent au sein des collectivités

Au total, les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC ont indiqué que 1 670 entreprises ont été créées, maintenues ou agrandies grâce à 31 projets financés (voir le tableau 3). Les deux programmes ont dépassé leurs objectifs de 15 à 20 entreprises créées, maintenues ou agrandies pour la programmation de l'ICTC, et 50 à 75 pour la programmation du FI-ICTC.

Programme	Résultat à moyen terme	Nombre de projets
ICTC	1 341	12 projets
ICTC en Alberta	341	3 projets
ICTC en Saskatchewan	1 000	9 projets
FI-ICTC	329	19 projets
FI-ICTC en Alberta	153	7 projets
FI-ICTC en Saskatchewan	176	12 projets
Total pour l'ICTC et le FI-ICTC	1 670	31 projets

Données au 23 janvier 2025.
Nota : Les projets pouvaient contribuer à plus d'un objectif.

En **Alberta**, les informateurs clés étaient convaincus que de **nouvelles occasions d'affaires ont émergé** dans les collectivités, comme en témoigne la performance ci-dessus (voir le tableau 3). Les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals étaient d'accord avec cela, mentionnant que de nombreuses nouvelles occasions d'affaires ont émergé dans les régions touchées en l'Alberta grâce à ces programmes, mais aussi que beaucoup d'autres occasions d'affaires devraient se présenter une fois les projets terminés et un certain temps écoulé. Par exemple, dans le comté de Parkland, il a été mentionné qu'il y aura de nombreuses nouvelles occasions d'affaires lorsque les projets d'infrastructure seront terminés et que les entreprises commenceront à se développer sur les terrains nouvellement disponibles. On s'attend à ce que ces occasions commencent à apparaître d'ici un à trois ans. Des exemples d'occasions d'affaires qui sont déjà apparues ont également été fournis :

- Le projet de revitalisation du centre-ville de Hanna a mené à des investissements dans un centre dentaire et à l'ouverture de nouveaux restaurants.
- À Battle River, le programme de développement de l'écosystème d'affaires a permis d'établir plusieurs entreprises spécialisées dans la région (p. ex., boutique de confiseries et de maïs soufflé, entreprise de pommes de terre au four farcies, centre de traitement au laser).

En **Saskatchewan**, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont indiqué qu'une **partie du travail préparatoire a été effectuée** grâce aux programmes permettant aux entrepreneurs d'ouvrir de nouvelles entreprises, mais ils ne voient pas encore de nouvelles entreprises dans les collectivités puisque les mines sont toujours en activité et que les projets sont soit toujours en cours, soit seulement récemment terminés. Cependant, les bénéficiaires du financement ont donné un exemple à Coronach d'une usine de transformation alimentaire installée dans une collectivité, pour illustrer le programme aidant directement une nouvelle entreprise à s'implanter dans la collectivité.

Dirigé par la ville de Coronach, le projet a nécessité l'**embauche d'entrepreneurs pour améliorer les rues principales et les façades de commerces** dans les neuf collectivités du partenariat régional de Deep South. Le projet s'est concentré sur l'amélioration des espaces civiques et des façades de commerces, avec des dépenses couvrant les matériaux, la main-d'œuvre et les déplacements. Le projet consistait à améliorer les secteurs commerciaux afin d'accroître l'attrait de la région comme lieu de vie et de promouvoir le tourisme régional, compte tenu de la faible population de la région. Un aspect important du projet a été l'implication des entreprises locales dans la détermination des besoins des collectivités et des façades de commerces. La ville de Coronach a mené ce processus et a assuré la coordination avec un nombre déclaré de 57 entreprises pour la rénovation des façades de bâtiments, de la signalisation et d'autres ouvrages extérieurs, en faisant appel à des entrepreneurs tiers.

Résultat à moyen terme : L'accès à l'emploi augmente

Au total, les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC ont maintenu 2 829 emplois. L'ICTC a maintenu 841 emplois, tandis que le FI-ICTC a réussi à en conserver 1 988. En ce qui concerne la création d'emplois, les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC ont créé 763 emplois. Parmi ces emplois, 645 étaient des postes d'employés non hautement qualifiés et 118 étaient des postes d'employés hautement qualifiés (y compris en STIM). Les projets de l'ICTC ont créé 163 emplois, et ceux du FI-ICTC 600 (voir le tableau 4). L'ICTC n'a pas encore atteint son objectif de 200 à 250 emplois créés, tandis que le FI-ICTC a atteint son objectif de 300 emplois créés ou maintenus.

Tableau 4 : Nombre d'emplois maintenus et créés			
Programme	Résultat à moyen terme	Nombre de projets	
Nombre d'emplois maintenus			
ICTC	841	4 projets	
ICTC en Alberta	-	-	
ICTC en Saskatchewan	841	4 projets	
FI-ICTC	1 988	19 projets	
FI-ICTC en Alberta	1 494	7 projets	
FI-ICTC en Saskatchewan	494	12 projets	
Total pour l'ICTC et le FI-ICTC	2 829	23 projets	

Tableau 4 : Nombre d'emplois maintenus et créés		
Programme	Résultat à moyen terme	Nombre de projets
Nombre d'emplois créés qui ne sont pas pour des EHQ		
ICTC	126	8 projets
ICTC en Alberta	83	4 projets
ICTC en Saskatchewan	43	4 projets
FI-ICTC	519	15 projets
FI-ICTC en Alberta	290	5 projets
FI-ICTC en Saskatchewan	229	10 projets
Total pour l'ICTC et le FI-ICTC	645	23 projets
Nombre d'emplois créés pour les EHQ (y compris en STIM)		
ICTC	37	7 projets
ICTC en Alberta	33	4 projets
ICTC en Saskatchewan	4	3 projets
FI-ICTC	81	5 projets
FI-ICTC en Alberta	81	5 projets
FI-ICTC en Saskatchewan	-	-
Total pour l'ICTC et le FI-ICTC	118	12 projets
Données au 23 janvier 2025.		
Nota : Les projets pouvaient contribuer à plus d'un objectif.		

Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement en **Alberta** ont également mentionné que de **nouvelles occasions d'emploi ont été créées** (ou maintenues) avec de nouveaux développements d'affaires. Parmi les projets qui ont généré de nouvelles occasions d'emploi, on compte le projet de route Nisku Spine dans le comté de Leduc et le centre d'apprentissage à Hanna. Les bénéficiaires du financement ont également souligné que beaucoup plus d'occasions d'emploi se présenteront à l'avenir, parallèlement aux nouveaux développements d'affaires, grâce aux projets de l'ICTC et du FI-ICTC.

Un informateur clé a souligné que, malgré de nouvelles occasions dans les collectivités albertaines, des facteurs économiques comme le ralentissement dans le secteur du pétrole et du gaz ont eu un impact important sur ces régions. Il a aussi mentionné que de nombreux mineurs de charbon font la navette vers le nord de l'Alberta pour travailler.

En **Saskatchewan**, les **nouvelles occasions d'emploi sont limitées** parce que les travailleurs du charbon sont toujours employés. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont affirmé que les projets financés pourraient un jour générer des occasions d'emplois si le soutien est maintenu, mais que les nouveaux emplois ne sont pas encore visibles. Néanmoins, quelques exemples de création d'emplois ont été fournis (voir le tableau 4).

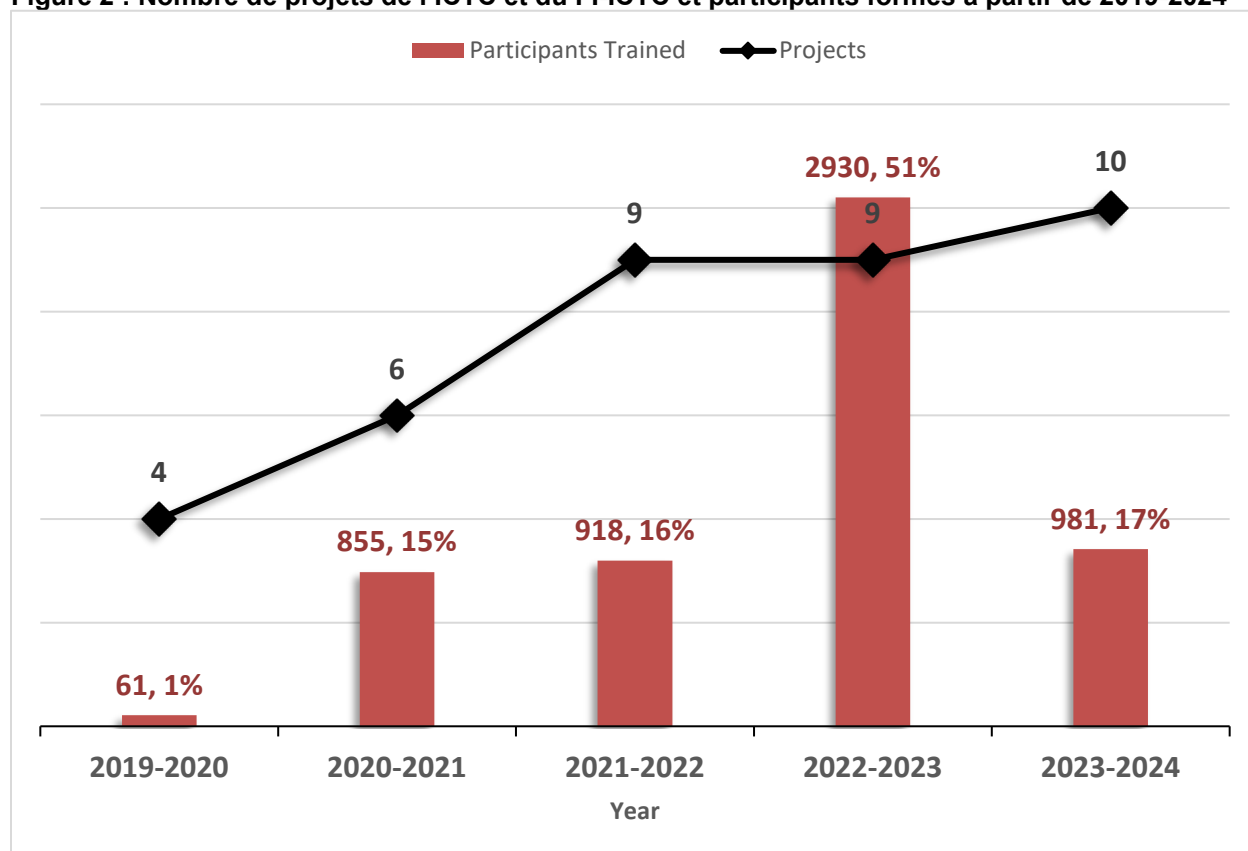
L'incubateur d'entreprises Launch Box dans la ville d'Estevan était un programme de quatre ans qui devait favoriser la création de nouvelles entreprises dans la collectivité. La Launch Box a été conçue pour aider la transition des organisations entre des milieux informels et un environnement favorable à la croissance, à l'emploi et au développement économique, en présentant de nouvelles idées et industries à la collectivité. L'incubateur offrait une gamme d'espaces de location pour les nouvelles

entreprises et les entreprises en devenir à leurs premiers stades opérationnels. Les principales activités de Launch Box comprenaient la recherche de marché pour les stratégies de développement et les plans d'affaires, le développement d'affaires impliquant la mobilisation des collectivités et le soutien aux entrepreneurs, des activités d'attraction d'investissements, ainsi que des séances régulières de mentorat avec des propriétaires d'entreprises locales et des partenaires du développement économique. Ces efforts visaient à augmenter le nombre de licences d'entreprises à Estevan, à aider les entreprises locales à croître et à favoriser les possibilités d'investissement. Le projet a entraîné la création de 30 emplois chez trois nouveaux employeurs, avec un revenu annuel moyen de 25 000 \$.

Résultats à moyen terme : Les possibilités de formation et d'éducation augmentent

La figure 2 montre le nombre de projets impliquant de la formation de participants et le total annuel des participants formés. La période 2022-2023 a connu la plus forte activité, avec 2 930 participants formés, représentant 51 % du total de 5 745 participants formés sur toute la période. Le nombre élevé de participants formés en 2022-2023 est principalement attribuable à deux projets : le PRPC offert par les SADC Alberta dans les régions de Parkland et Leduc, axé sur la formation, et le projet du comté de Paintearth n° 18 en collaboration avec le COEBR, qui comprenait la prestation d'ateliers, de séminaires et de mentorat. Dans le 2023-2024, le nombre de participants formés est tombé à 981, soit 17 % du total. Le nombre de projets comportant des indicateurs de rendement de la formation a culminé à 10 en 2023-24. Alors que la plupart des formations se sont déroulées en 2022-2023, la participation à la formation s'est étalée sur plus de projets, malgré une baisse du nombre total de participants formés au cours de la dernière année.

Figure 2 : Nombre de projets de l'ICTC et du FI-ICTC et participants formés à partir de 2019-2024



Selon les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals, le **niveau de formation variait entre les régions touchées**, mais il y avait de nombreux exemples de projets financés offrant des occasions de formation. En Saskatchewan, une certaine formation était offerte par le collège, dont un cours de conducteurs d'équipement lourd qui a connu un grand succès. En Alberta, le projet des SADC a été souligné parce que ses agents ont offert de la formation aux entreprises et aux personnes, ainsi que des possibilités d'emploi, etc. À Battle River, les ateliers et séminaires offerts dans le cadre du projet de développement de l'écosystème d'affaires ont de nouveau été mentionnés.

À Coronach, les possibilités de formation étaient limitées en raison des besoins éducatifs particuliers de la région et des rares perspectives d'emploi.

Il y a un plus grand potentiel de croissance et de diversification économique dans les collectivités touchées de l'Alberta comparativement à celles de la Saskatchewan

Le résultat à long terme pour l'ICTC et le FI-ICTC est que les collectivités touchées **peuvent croître et se diversifier sur le plan économique**. D'après les données probantes recueillies pour les six études de cas régionales, il était clair qu'il y a **un plus grand potentiel de croissance et de diversification économique dans les collectivités** en l'Alberta, et possiblement à Estevan en Saskatchewan, que dans les autres collectivités, plus petites et plus rurales, de la Saskatchewan.

Les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals s'entendent majoritairement pour dire que les **collectivités de l'Alberta pourront continuer de croître et de se diversifier** grâce aux projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC. Un informateur clé a mentionné l'importance de ce financement pour aider les collectivités à traverser une « période difficile », dont les répercussions de la pandémie de COVID-19. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont mentionné les projets d'infrastructure plus importants comme exemples que les collectivités pourront continuer à croître une fois ces projets terminés, grâce à des investissements supplémentaires et à l'augmentation des occasions d'emploi. Bien qu'il y ait de l'optimisme quant à la croissance et à la diversification économique des collectivités touchées, il a aussi été **convenu qu'il reste beaucoup à faire pour que les collectivités puissent continuer à se diversifier sur le plan économique** à l'avenir.

En **Saskatchewan**, on croit que les **collectivités à l'extérieur d'Estevan, comme Coronach, ont un potentiel de croissance limité**. Des informateurs clés ont noté que Coronach, qui compte actuellement 600 résidents, pourrait être réduite à moins de 300 après la fermeture de la mine de charbon. Le village est très rural, la ville la plus proche se situant à 70 kilomètres, offrant peu de possibilités de croissance. Les bénéficiaires du financement ont mentionné que Coronach manque de capacité pour se diversifier suffisamment sur le plan économique, surtout compte tenu de son milieu rural et de sa petite population. Même si les plans visant à stimuler le tourisme et à attirer des entreprises et de nouveaux résidents peuvent aider, ces efforts seuls ne compenseront pas les pertes économiques imputables à l'abandon du charbon. Des informateurs clés ont indiqué que si SaskPower décide d'installer de petits réacteurs modulaires ou d'autres méthodes de production d'énergie (p. ex., des parcs solaires ou éoliens) à Estevan et à Coronach, cela profitera à ces économies en plus des projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC. À Estevan en particulier, des occasions ont été déterminées dans l'agriculture, le pétrole et le gaz, ainsi qu'un corridor au sud qui offrira des occasions économiques continues dans la région.

Les répercussions sociales négatives de la fermeture des mines doivent être prises en compte

Les participants à l'évaluation ont été interrogés sur les autres résultats économiques et sociaux des programmes. La plupart des informateurs clés, des bénéficiaires du financement, des leaders des collectivités et des utilisateurs finals n'ont pas mentionné d'autres résultats économiques découlant de l'ICTC et du FI-ICTC. Cependant, ils ont affirmé que ces projets ont sensibilisé la collectivité au besoin de se diversifier et favorisé la coopération et l'apprentissage. Certains bénéficiaires du financement ont mentionné que ces initiatives pourraient attirer des gens dans les régions et augmenter l'assiette fiscale, ce qui entraînerait des bénéfices économiques.

Un informateur clé a souligné que des projets comme la rénovation des terrains de camping et des installations récréatives ont des retombées à la fois économiques et sociales. Un leader d'une

collectivité a mentionné que les évaluations ont révélé les lacunes dans les services sociaux auxquelles on s'attaque actuellement.

Le manque de financement continu est le principal facteur qui limitera les effets durables des programmes

Les informateurs clés, les bénéficiaires du financement, les leaders des collectivités et les utilisateurs finals ont donné quelques exemples de facteurs qui augmenteront ou limiteront les effets des programmes après la fin de ces derniers. Le facteur négatif le plus souvent mentionné qui limitera les effets des programmes est le **manque de financement supplémentaire** (fédéral ou provincial) permettant aux collectivités de poursuivre et de développer les programmes mis en œuvre dans le cadre des projets financés par l'ICTC et le FI-ICTC. Même à Leduc, où le CME est encore en activité, un besoin accru de financement a été mentionné. D'autres facteurs nuisibles mentionnés comprenaient les suivants :

- le roulement des élus et des leaders/champions des collectivités;
- l'évolution des attitudes préexistantes concernant la diversification économique dans certaines collectivités;
- la hausse des coûts et des prix du carburant et du transport;
- les catastrophes naturelles, comme l'augmentation des feux de forêt.

En Saskatchewan, les **incohérences entre les messages et les politiques fédéraux et provinciaux** concernant l'élimination progressive du charbon sont également considérées comme des facteurs négatifs à l'avenir, étant donné que les mines de charbon en Saskatchewan sont toujours en activité. Le gouvernement fédéral ait annoncé que les mines doivent être fermées d'ici 2030, mais le gouvernement de la Saskatchewan prévoit de les maintenir en activité aussi longtemps que possible, affirmant que cela pourrait être au-delà de 2030.

Voici quelques facteurs positifs mentionnés qui augmenteront les retombées des programmes :

- la collaboration continue entre les collectivités (p. ex., à Battle River, la collaboration entre les sept municipalités par l'intermédiaire du COEBR devait influencer positivement les effets des projets dans les collectivités);
- la mobilisation continue des collectivités et les communications positives au sujet des initiatives financées;
- le fait que l'Alberta a une forte économie énergétique, pétrolière et gazière;
- le retour des gens dans les collectivités de l'Alberta, comme Hanna, qui font augmenter l'assiette fiscale de ces collectivités.

Le boom immobilier de Hanna : Un résultat économique découlant de l'ICTC est le boom du marché immobilier dans la ville de Hanna. La ville de Hanna a fait la promotion de la région par des publicités en ligne ciblées dans de grandes villes comme Montréal, Toronto, Calgary et Vancouver. Ces campagnes de marketing avaient pour objectif de mettre en valeur les commodités locales et l'accessibilité financière du logement. La région semble s'être bien présentée comme une destination recherchée pour les semi-retraités et ceux qui recherchent un style de vie plus abordable, avec un accès aux services nécessaires et à Internet haute vitesse. En conséquence, la demande de logements a fortement augmenté, entraînant une baisse des logements vacants et une augmentation de l'activité de construction.

La diversité n'était pas au cœur des programmes, mais elle était prise en compte dans de nombreux projets

Les informateurs clés ont convenu que, alors que la **diversité** était un élément à considérer pour l'approbation des projets, ce n'était **pas un objectif des programmes**. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont noté que la composition des collectivités touchées n'est pas très diversifiée, avec de faibles populations LGBTQ, de nouveaux arrivants, d'immigrants, etc. Les bénéficiaires du financement ont noté des exemples de consultations des intervenants qui étaient ouvertes à tous les membres des collectivités, mais ils ont ajouté qu'elles ne portaient pas nécessairement sur des projets financés. Parmi les exemples de considérations liées à la diversité fournis par les informateurs clés et les bénéficiaires du financement, soulignons des demandes et des rapports axés sur les femmes, les jeunes et les Autochtones (voir le tableau 5 pour les rapports sur les résultats), ainsi que différents projets examinés du point de vue du travail direct avec les communautés des Premières Nations et francophones ou de la mobilisation de ces communautés. Les projets avec la Première Nation de Paul ont été mis en avant comme exemples de collaboration réussie avec une Première Nation.

Résultat	Autochtones	Femmes	Jeunes
Emplois créés pour les EHQ	2	13	5
Emplois créés pour les non-EHQ	2	42	12
Participants formés	11	4	37

Données au 23 janvier 2025.
Nota : Les projets pouvaient contribuer à plus d'un objectif.

Les informateurs clés ont indiqué que les projets financés n'avaient pas d'objectifs d'inclusivité requis. Voici quelques exemples de projets financés ciblant des populations issues de la diversité :

- des projets de logements conçus spécifiquement pour les aînés, mais ultimement bénéfiques pour toute la collectivité (Harvest Sky);
- un afflux de nouveaux arrivants (surtout des Philippines) dans des secteurs comme l'hôtellerie, la santé et les services alimentaires, enrichissant ainsi la culture locale et stimulant des initiatives entrepreneuriales parmi ces groupes (Harvest Sky);
- le CME a défini des considérations pour les personnes en situation de handicap et pour les parents de jeunes enfants dans le cadre des rénovations d'installations, mais cela n'était pas obligatoire pour le projet (Leduc);
- le projet des SADC, qui couvre les quatre régions de l'Alberta, a documenté un nombre important de femmes et de jeunes aidés par le projet;
- selon des rapports, entre 2019-2020 et le deuxième trimestre 2023, le projet de développement de l'écosystème d'affaires financé par l'ICTC a créé 12 emplois pour des non-EHQ et 1 emploi pour un EHQ pour les jeunes; 42 emplois pour des non-EHQ et 5 emplois pour des EHQ pour les femmes; et pas d'emplois pour des EHQ ou des non-EHQ pour les peuples autochtones (Battle River);

- la prise de contact avec les communautés métis, des Premières Nations et francophones locales pour les consulter et déterminer leur désir de participer à de futurs projets qui tiendraient parti de la riche histoire de la région pour le développement touristique (Coronach);
- la mobilisation et la rétroaction de groupes d'ânés et d'organismes sans but lucratif représentant des personnes à mobilité réduite qui seraient touchées ou susceptibles d'être intéressées par les activités et les résultats des projets (Coronach);
- la consultation du public et des Autochtones au sujet de l'initiative de la marina du réservoir du barrage Rafferty qui garantit qu'un éventail de perspectives sont prises en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet (Estevan)⁴;
- l'inclusivité a été une considération majeure dans la conception du programme de conducteurs d'équipement lourd du Southeast College; la prestation mobile du programme chez les Premières Nations (au sein de leurs communautés) représente un effort intentionnel pour permettre au programme de rejoindre des divers groupes de personnes (Estevan).

Les bénéficiaires du financement doivent rendre des comptes en produisant des rapports sur les projets, mais les indicateurs utilisés pourraient être améliorés

L'analyse de la documentation des programmes de PrairiesCan a révélé les mécanismes assurant la reddition de comptes des bénéficiaires du financement. Ces documents comprenaient des évaluations détaillées de la viabilité des projets, des échéanciers, des avantages, des indicateurs de rendement et un suivi systématique des résultats, fournissant un cadre pour un rapport et une évaluation transparents sur l'efficacité des projets.

Selon des informateurs clés, les **bénéficiaires du financement doivent rendre des comptes en produisant des rapports trimestriels obligatoires**. Les informateurs clés ont noté que les bénéficiaires du financement produisaient les rapports requis dans les délais, et les bénéficiaires du financement ont dit qu'ils étaient généralement satisfaits des exigences en matière de rapports, quoiqu'ils aient suggéré quelques améliorations.

Les informateurs clés ont indiqué que les rapports étaient utiles, mais ils ont ajouté que parfois les bénéficiaires du financement avaient du mal à rendre compte de certains indicateurs et que le programme devait s'adresser de nouveau à eux pour régler les problèmes. À cette fin, les informateurs clés et les bénéficiaires du financement s'entendaient pour dire qu'il **était difficile de faire rapport sur de nombreux indicateurs** parce qu'ils ne s'appliquaient pas aux projets, ou qu'il s'agissait de résultats à long terme qui ne pouvaient être déclarés que des années après l'achèvement du projet. Par exemple, pour certains projets d'infrastructure, de nouvelles entreprises et la création d'emplois ne seraient pas attendues avant la fin du projet et le début de l'aménagement dans la nouvelle zone accessible. Les informateurs clés ont mentionné qu'il pourrait être utile de demander aux bénéficiaires du financement de fournir des rapports au-delà de la durée de vie de leurs projets, mais un informateur clé a dit qu'il était plus important de maintenir les relations avec les bénéficiaires que de leur imposer un fardeau administratif supplémentaire.

⁴ La stratégie de développement économique du PESES, élaborée en 2021, a présenté la possibilité d'une marina et d'autres développements au réservoir du barrage Rafferty (lac McDonald) sous le pilier économique du tourisme de destination. On prévoit que la marina comprendra des quais permanents, des installations récréatives, des installations de soutien, ainsi qu'environ 287 lots résidentiels et commerciaux et 533 emplacements pour véhicules récréatifs à développer autour du réservoir Rafferty. Cette installation devrait augmenter le tourisme régional tout au long de l'année, soutenir la croissance et le développement des entreprises régionales, et créer de nombreux emplois. Le projet financé par l'ICTC visait à compléter les exigences d'ingénierie et de consultation de la phase 2 de la marina Rafferty.

Certains informateurs clés ont souligné l'ajout utile de l'**indicateur mesurant le nombre de partenaires mobilisés** dans le rapport. Ils ont affirmé que cet indicateur est une bonne mesure du succès des projets de développement économique des collectivités. Des informateurs clés ont suggéré que, dans l'ensemble, PrairiesCan devrait permettre plus de flexibilité dans la détermination des indicateurs pour mesurer le succès des programmes.

Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont également souligné l'importance de **saisir le côté qualitatif et intangible des choses** dans les conversations avec les bénéficiaires du financement, mais il ne l'est pas et peut être difficile à refléter dans les rapports trimestriels. Il a été suggéré que les futurs rapports laissent de la place pour en parler. Cependant, un examen des rapports trimestriels montre qu'il existe une option pour fournir des explications pour chaque indicateur clé. On ne sait pas pourquoi cette option n'a pas été utilisée pour entrer des résultats qualitatifs supplémentaires.

Les bénéficiaires du financement ont déclaré que, dans certains cas, surtout pour les projets du FI-ICTC, les **rapports trimestriels sont trop fréquents**. Ils ont soutenu qu'il n'y avait pas grand-chose à signaler pendant de longues périodes pour les projets d'infrastructure et que, par conséquent, les rapports étaient inutiles. Les informateurs clés étaient d'accord dans une certaine mesure, mais ont souligné l'importance de maintenir un contact régulier avec les bénéficiaires du financement fournis par les rapports trimestriels, ainsi que l'importance de la mesure des flux de trésorerie et de la possibilité de transférer d'une année à l'autre de l'argent, qui pourrait être perdue si la fréquence des rapports diminuait. Certains bénéficiaires du financement ont également souligné les avantages de faire des rapports trimestriels, car cela leur permettait de rester à jour sur leurs projets.

4.3 Efficience

Résumé des conclusions : Les **ressources du programme sont utilisées efficacement** grâce au personnel compétent de PrairiesCan et à sa flexibilité pour travailler avec les bénéficiaires du financement afin d'assurer la réussite des projets. Cependant, des suggestions ont été faites pour améliorer l'efficacité du personnel de PrairiesCan : **améliorer le système de demande en ligne, simplifier le processus de demande et réduire le temps d'examen.**

Les **bénéficiaires du financement ont également utilisé leurs ressources efficacement** et ont majoritairement respecté le budget et le calendrier de leurs projets, du fait de la flexibilité des programmes qui permet de modifier les projets, surtout en réponse aux retards causés par la pandémie de COVID-19. Cependant, il a été noté que le **transfert de fonds** d'une année à l'autre, qui était nécessaire pour de nombreux projets en raison de la pandémie, pourrait être facilité. Enfin, le **processus de remboursement** utilisé par PrairiesCan peut limiter les municipalités, et les annonces de financement des programmes devraient être faites en temps plus opportun, pas après l'achèvement des projets.

Les ressources de PrairiesCan sont utilisées efficacement, mais l'amélioration du processus de demande pourrait engendrer des gains d'efficacité

Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont convenu que les ressources sont utilisées efficacement par le personnel de PrairiesCan, mais que certaines améliorations pourraient accroître l'efficacité de ce dernier.

La qualité et la flexibilité du personnel de PrairiesCan (p. ex., les agents de programme) facilitent la prestation efficace des programmes dans la collaboration avec les bénéficiaires du financement et contribuent à la réussite des projets. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont affirmé que le personnel est compétent et a fait un bon travail pour maintenir les projets sur la bonne voie dans des situations difficiles, comme pendant la pandémie de COVID-19, en aidant les bénéficiaires inexpérimentés, et ainsi de suite. Tous les bénéficiaires du financement ont rapporté des relations de travail positives avec le personnel de PrairiesCan, indiquant qu'il était facilement disponible pour régler les problèmes et sincèrement investi dans le succès des projets.

La plupart des facteurs mentionnés qui entravent l'efficacité de la prestation des programmes sont liés au processus de demande. Le **principal problème** soulevé par les informateurs clés qui entraîne des inefficacités est le **système/portail que PrairiesCan utilise pour les demandes**. Des informateurs clés ont affirmé que le système est « lourd » et peu convivial. Ils ont ajouté que, puisque ce processus de demande était nouveau pour ces bénéficiaires du financement, il avait de la difficulté à naviguer dans le système. Certains informateurs clés ont noté que le système a changé avant les demandes pour le FI-ICTC, mais qu'il contenait des bogues et n'est toujours pas aussi convivial qu'il pourrait l'être. Cependant, certains bénéficiaires du financement ont dit avoir apprécié que PrairiesCan adopte un portail en ligne pour la soumission des demandes, simplifiant le processus de demande. Les informateurs clés ont souligné qu'ils peuvent fournir de la rétroaction dans le système et que des efforts sont consacrés à son amélioration continue, bien qu'il ait été mentionné que ce processus sera probablement long.

Les bénéficiaires du financement ont également indiqué que le délai d'approbation des projets est trop long. En particulier en ce qui concerne les projets du FI-ICTC, les bénéficiaires du financement ont noté que le long processus d'approbation a fait que dans certains projets d'infrastructure, la saison de construction relativement courte a été manquée, ce qui a entraîné des retards. Les informateurs clés

ont admis que le **processus d'examen est long**, mais ils ont fait savoir qu'il est nécessaire de procéder à la diligence raisonnable requise pour approuver les projets. Un informateur clé a indiqué que la communication avec bénéficiaire du financement et les explications qui lui sont fournies tout au long du processus l'aident à comprendre. Cependant, les informateurs clés ont convenu que des gains d'efficacité pourraient être obtenus du côté des renseignements requis dans les demandes et dans le processus d'examen.

Certains bénéficiaires du financement ont affirmé apprécier l'utilisation d'un processus de déclaration d'intérêt par PrairiesCan, qui lui a permis d'examiner les idées de projets et de faire des commentaires à leur sujet avant que les collectivités ne doivent investir du temps et de l'énergie pour préparer une proposition formelle. Quelques informateurs clés ont également reconnu que le processus de réclamation fonctionne adéquatement.

Les **suggestions pour améliorer** l'efficacité des ressources de PrairiesCan comprenaient l'amélioration du système de demande, la simplification du processus de demande et la réduction du temps d'examen. Les informateurs clés ont admis que ces solutions ne seront ni faciles ni rapides à mettre en œuvre.

Les bénéficiaires du financement utilisent les ressources efficacement et ont soit obtenu des modifications, soit rajusté des projets pour les mener à bien

Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont indiqué que **de nombreux projets ont respecté leur budget et leur calendrier**, mais que **de nombreux autres ont rencontré des difficultés**. La pandémie de COVID-19 a causé beaucoup de difficultés financières aux projets, surtout les projets d'infrastructure, notamment des retards et des hausses de coûts causées par l'inflation et les problèmes dans les chaînes d'approvisionnement. Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont noté que des modifications ont été négociées pour prolonger les projets et, dans certains cas, aussi augmenter le niveau de financement. Dans d'autres cas, des projets ont dû réduire leur niveau d'activité ou leurs plans (p. ex., le projet d'installation des services publics souterrains du parc Jeanne Lougheed à Battle River a réduit sa portée en réponse à l'augmentation de ses coûts) ou s'adresser à leur conseil pour couvrir leurs coûts supplémentaires. Les informateurs clés ont indiqué qu'ils ont pu généralement surmonter les problèmes avec les bénéficiaires du financement, mais ils ont souligné le fardeau que constituait l'approbation de modifications pour transférer des fonds à une autre année. Il a été noté que les modalités des futurs programmes devraient permettre de **transférer les fonds dans les accords de contribution** afin d'éviter le fardeau administratif et les retards pour les projets en attente d'approbations. Enfin, certains bénéficiaires du financement ont indiqué qu'ils avaient terminé leur projet en dessous du budget, ce qui leur a permis de réaliser des travaux supplémentaires au besoin sans dépasser les fonds alloués.

Les informateurs clés et les bénéficiaires du financement ont critiqué le **processus de remboursement** de PrairiesCan, qui exige que l'argent soit retiré des comptes des municipalités avant que les coûts soient remboursés. Pour les municipalités ayant de petits budgets de fonctionnement, cela a créé des problèmes de trésorerie. Il a été suggéré que PrairiesCan envisage la possibilité de verser des avances aux municipalités pour couvrir les coûts des projets.

Enfin, les bénéficiaires du financement aimeraient aussi voir une meilleure coordination des communiqués officiels sur le financement, surtout lorsque ceux-ci sont **publiés beaucoup plus tard** que les approbations du financement. Dans certains cas, il a été mentionné que les projets étaient déjà terminés avant l'annonce officielle du financement.

5.0 Conclusions

Six régions et leurs collectivités respectives en Alberta et en Saskatchewan sont touchées par l'exigence fédérale de fermer toutes les mines de charbon d'ici 2030. En réponse à cela, le gouvernement fédéral a annoncé les programmes de l'ICTC et du FI-ICTC offerts par PrairiesCan en Alberta et en Saskatchewan, afin d'aider les collectivités touchées en y finançant des projets de développement économique.

L'ICTC et le FI-ICTC ont réussi à répondre à certains besoins des collectivités touchées en Alberta et en Saskatchewan. Grâce à l'ICTC, les projets de développement économique ont été définis par les collectivités avec l'aide et la participation du personnel de PrairiesCan. Les projets comprenaient la réalisation de stratégies économiques et d'études de faisabilité (n = 48 pour l'ICTC et le FI-ICTC). Les projets d'infrastructure financés par le FI-ICTC ont facilité certaines des possibilités cernées dans les stratégies économiques et les études de faisabilité, ainsi que d'autres projets d'infrastructure établis par les collectivités.

Afin que ces collectivités puissent survivre à la fermeture des mines de charbon, il est évident qu'un financement continu est nécessaire en Alberta et en Saskatchewan pour maintenir les projets financés et en tirer davantage profit dans le cadre de ces programmes. Les projets financés en Alberta et en Saskatchewan ont atteint la plupart des objectifs que l'on attendait d'eux, y compris les attentes en matière de création d'entreprises (n = 1 670 pour l'ICTC et le FI-ICTC, mais pas les attentes relatives à création d'emplois pour l'ICTC (n = 163, l'objectif était de 300). Cependant, les collectivités des deux provinces sont dans des situations très différentes. En Alberta, les mines de charbon ont été fermées et la transition dans les collectivités touchées a déjà commencé. Puisque les collectivités de l'Alberta sont plus peuplées que celles de la Saskatchewan, et que certaines sont situées près de grands centres urbains (p. ex., Edmonton), les collectivités albertaines touchées ont connu plus de succès dans la diversification de leurs économies et voient un avenir plus positif, tant qu'elles reçoivent un financement pour tirer profit des occasions de diversification économique.

Les collectivités touchées de la Saskatchewan, à l'exception peut-être d'Estevan, semblent faire face à un avenir plus difficile parce qu'elles sont plus petites et plus rurales et que les mines de charbon sont encore en activité. Alors que les mines de charbon en Saskatchewan sont toujours en activité et ne prévoient pas fermer avant 2030, le véritable impact de la fermeture des mines ne se fera pas pleinement sentir dans les collectivités touchées de la Saskatchewan avant la fermeture. Par conséquent, un financement de transition en Saskatchewan sera nécessaire vers 2030, mais les possibilités de diversification économique doivent continuer d'être déterminées et mises en œuvre dès maintenant. Un financement supplémentaire est nécessaire pour cela.

Conclusion 1 : L'avancement du développement économique dans les collectivités touchées nécessite un financement continu et des soutiens sociaux supplémentaires.

Les collectivités touchées en Alberta et en Saskatchewan ont besoin de financement supplémentaire pour continuer à diversifier leurs économies. Il est nécessaire de réaliser des études de faisabilité et de suivre des stratégies économiques dans des collectivités où cela n'a pas encore été fait, ainsi que de fournir un financement d'infrastructure pour que les collectivités puissent saisir les occasions révélées dans ces études et stratégies. Il est nécessaire de revoir le financement provincial actuel et d'autres fonds fédéraux pour aider à déterminer le niveau et la méthode de distribution des fonds. Enfin, en Saskatchewan, tout financement de transition (p. ex., le financement d'un centre de transition) devrait cadrer avec le moment où les mines prévoient de fermer.

Un autre aspect important qui est ressorti dans l'évaluation est le besoin de soutiens sociaux dans les collectivités pour les travailleurs mis à pied, leurs familles, etc. Il a été noté que ces soutiens n'étaient

pas facilement accessibles dans les collectivités et que leur intégration au financement du développement économique des collectivités serait bénéfique pour celles-ci et pour le succès des projets.

La gestion des répercussions sociales à la suite de la fermeture des mines a été soulevée comme une préoccupation dans les collectivités touchées. Une approche collaborative et coordonnée devrait être adoptée à l'avenir, incluant à la fois les entités fédérales et provinciales, de sorte que les soutiens sociaux nécessaires soient fournis aux collectivités touchées. Les soutiens sociaux auraient probablement renforcé le succès des projets de développement économique des collectivités mis en œuvre dans le cadre de l'ICTC et du FI-ICTC dans les collectivités touchées.

Les participants à l'évaluation (c.-à-d. le personnel de PrairiesCan, les bénéficiaires du financement) ont défini un certain nombre d'améliorations pour l'ICTC et le FI-ICTC qui pourraient être appliquées à de futurs programmes afin d'améliorer la prestation efficace et efficiente de ces mêmes programmes ou de programmes similaires. Il est reconnu que le personnel de PrairiesCan a examiné certaines de ces améliorations et a affirmé qu'elles sont nécessaires, mais qu'il était impossible de les mettre en œuvre isolément.

Conclusion 2 : Les améliorations aux processus suivantes devraient être envisagées pour les futurs programmes de développement économique comme l'ICTC et le FI-ICTC :

Le temps requis pour l'approbation des projets devrait être réduit.

Cela a été noté comme un problème dans les deux programmes, mais c'était surtout évident pour les projets du FI-ICTC, dont les approbations ont été retardées d'environ un mois, ce qui risquait de faire manquer la saison de construction (p. ex., de mai à octobre dans les Prairies) et ainsi de retarder les projets de presque une année entière.

Le temps requis pour le débours des fonds devrait être réduit.

Comme pour les approbations de projets, des retards dans la distribution des fonds peuvent entraîner des retards importants pour les projets ou les bénéficiaires du financement qui doivent initialement trouver des moyens de se financer eux-mêmes. Puisque l'ICTC et le FI-ICTC étaient des programmes de remboursement, l'accélération des paiements aiderait à réduire les problèmes de trésorerie pour les bénéficiaires du financement. Des paiements anticipés ou des subventions ont été identifiés comme des solutions potentielles pour résoudre ce problème.

Le processus de modification des fonds transférables d'une année à l'autre devrait être simplifié.

La pandémie de COVID-19 a entraîné des retards de plusieurs projets et la nécessité de modifier et de prolonger certains projets, incluant le transfert de fonds d'une année à l'autre. Bien que le personnel de PrairiesCan ait été félicité pour sa flexibilité et sa capacité à transférer des fonds, il a été souligné que le processus est très difficile et restrictif et aurait pu être plus simple.

Les rapports devraient répondre aux besoins du programme.

Il faut envisager d'améliorer l'équilibre entre les indicateurs requis dans les rapports ministériels et ceux qui correspondent aux programmes. Certains indicateurs (p. ex., entreprises créées, emplois créés) ne s'appliquaient pas à certains projets (p. ex., études de faisabilité) ou correspondaient à des résultats à plus long terme pour de nombreux projets qui ne seront pas saisis pendant la mise en œuvre. Si l'on s'était assuré que des indicateurs pertinents et utiles étaient recueillis pour les programmes, cela aurait augmenté la qualité des rapports et réduit le fardeau pesant sur les bénéficiaires du financement. De plus, s'ils avaient su qu'il était possible de

produire plus de rapports, les bénéficiaires du financement auraient eu plus de facilité à expliquer, et il aurait été plus aisé pour le personnel de PrairiesCan de comprendre, comment et pourquoi certains indicateurs étaient atteints ou non atteints. Cette option semblait exister pour les rapports sur chaque indicateur, donc il était peut-être simplement nécessaire d'informer les bénéficiaires du financement pour qu'ils utilisent cet espace afin de produire des rapports qualitatifs.

Références

Bureau du vérificateur général du Canada. (2022). *Une transition équitable vers une économie à faibles émissions de carbone : Rapports du commissaire à l'environnement et au développement durable au Parlement du Canada*. Bureau du vérificateur général du Canada = Office of the Auditor General of Canada.

Capital Power. (2024). *Genesee Generating Station 1 & 2*.
<https://www.capitalpower.com/operations/genesee-1-2/>

Département de la Justice des États-Unis. (2015, 25 juin). *Antitrust Division | Herfindahl-Hirschman Index*. <https://www.justice.gov/atr/herfindahl-hirschman-index>

Développement économique Canada pour les Prairies. (2022b, 3 mars). *Plan ministériel de Développement économique Canada pour les Prairies 2023-2024* [Rapport sur les plans et les priorités]. <https://www.canada.ca/fr/developpement-economique-prairies/organisation/transparence/plans-ministeriels/pm-2023-2024.html>

Diversification de l'économie de l'Ouest. (2020). *2020-2021 Plan ministériel*. <https://www.wd-deo.gc.ca/fra/19984.asp>

Environnement et Changement climatique Canada. (2016). *Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques : Plan canadien de lutte contre les changements climatiques*. Environnement et Changement climatique Canada.

Groupe de travail sur la transition équitable. (2018a). *Une transition juste et équitable pour les collectivités et les travailleurs des centrales au charbon canadiennes*. Gouvernement du Canada = Government of Canada.

Groupe de travail sur la transition équitable. (2018b). *Ce que nous avons entendu des travailleurs et des collectivités du secteur canadien du charbon*. Gouvernement du Canada = Government of Canada.

Innovation, Sciences et Développement économique Canada. (2023, 27 octobre). *La concurrence au Canada de 2000 à 2020 : Une économie à la croisée des chemins*. Innovation, Sciences et Développement économique Canada. <https://bureau-concurrence.canada.ca/fr/comment-nous-favorisons-concurrence/education-sensibilisation/concurrence-canada-2000-2020-economie-croisee-chemins>

Régie de l'énergie du Canada. (s.d.-a). *Profils énergétiques des provinces et territoires – Alberta*. Repéré le 25 janvier 2024 sur <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/donnees-analyse/marches-energetiques/profils-energetiques-provinces-territoires/alberta.html>

Régie de l'énergie du Canada. (s.d.-b). *Profils énergétiques des provinces et territoires – Saskatchewan*.
Repéré le 25 janvier 2024 sur <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/donnees-analyse/marches-energetiques/profils-energetiques-provinces-territoires/saskatchewan.html>

Annexe A – Projets financés par l’ICTC et le FI-ICTC en Alberta et en Saskatchewan

Projets de l'ICTC et du FI-ICTC par province, mine et région			
PROVINCE	MINE	RÉGION	PROJET
Alberta	Genesee	1) Comté de Leduc	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Stratégie de préparation à l'investissement de mise en œuvre (pour la route Nisku Spine) • <u>ICTC</u> : Centre de rétention et d'expansion des entreprises à Nisku • <u>ICTC</u> : Centre de rétention et d'expansion des entreprises • <u>FI-ICTC</u> : Achèvement de la route Nisku Spine • <u>ICTC (couvrait aussi la région du comté de Parkland)</u> : Coordinateur de la transition de Wabamun • <u>ICTC (couvrait les quatre régions de l'Alberta)</u> : Community Futures Network of Alberta – Projet de résilience et de possibilités pour les collectivités (PRPC)
	Highvale	2) Comté de Parkland	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Plan sous-régional trimunicipal • <u>ICTC</u> : Stratégie de développement de la région de Wabamun • <u>FI-ICTC</u> : Modernisation du traitement des eaux usées et parc riverain à Wabamun • <u>FI-ICTC</u> : Amélioration de carrefours sur l'autoroute 16A à Acheson • <u>ICTC (couvrait aussi la région du comté de Leduc)</u> : Coordinateur de la transition de Wabamun • <u>ICTC (couvrait les quatre régions de l'Alberta)</u> : Community Futures Network of Alberta – Projet de résilience et de possibilités pour les collectivités (PRPC)
		3) Première Nation de Paul	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Centre de transition au développement • <u>ICTC</u> : Étude de faisabilité pour un parc d'énergie verte
	Paintearth	4) Battle River	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Rénovation de deux centres de transition • <u>ICTC</u> : Comité d'occasions économiques de Battle River (COEBR) pour soutenir le développement et la transition de l'écosystème d'affaires • <u>FI-ICTC</u> : Étude de faisabilité du parc industriel du comté de Flagstaff • <u>FI-ICTC</u> : Planification et conception de la subdivision industrielle de Forestburg South

Projets de l'ICTC et du FI-ICTC par province, mine et région			
PROVINCE	MINE	RÉGION	PROJET
			<ul style="list-style-type: none"> • <u>FI-ICTC</u> : Infrastructures pour les eaux usées et les servitudes d'eaux pluviales, parc industriel Crowfoot Crossing • <u>FI-ICTC</u> : Aménagement des terrains du parc historique Jeanna Lougheed • <u>FI-ICTC</u> : Reconstruction et transformation de l'aire de camping en un lieu polyvalent à Castor • <u>FI-ICTC</u> : Création d'installations d'incubateurs d'entreprises pour favoriser la croissance commerciale à Coronation • <u>FI-ICTC</u> : Développement du parc industriel de Forestburg/Flagstaff – Phase 1 à Forestburg • <u>ICTC (couvrait les quatre régions de l'Alberta)</u> : Community Futures Network of Alberta – Projet de résilience et de possibilités pour les collectivités (PRPC)
	Sheerness	5) Harvest Sky	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Corporation de développement économique de Harvest Sky, plan stratégique de transition • <u>ICTC</u> : Pôle d'affaires de Hanna • <u>ICTC</u> : Corporation de développement économique de Harvest Sky, étude de faisabilité du corridor Cactus • <u>ICTC</u> : Installation de panneaux solaires à Youngstown, remplacement de la signalisation à Hanna • <u>FI-ICTC</u> : Développement du parc industriel de Sheerness • <u>FI-ICTC</u> : Conception et construction d'un réservoir d'eau industrielle • <u>FI-ICTC</u> : Revitalisation de la rue principale de la ville de Hanna • <u>FI-ICTC</u> : Aménagement de la rotonde ferroviaire de Hanna en un lieu polyvalent et un centre de destination • <u>ICTC (couvrait les quatre régions de l'Alberta)</u> : Community Futures Network of Alberta – Projet de résilience et de possibilités pour les collectivités (PRPC)

Projets de l'ICTC et du FI-ICTC par province, mine et région			
PROVINCE	MINE	RÉGION	PROJET
Saskatchewan	Estevan	6) Estevan	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Sunrise Community Futures, coordonnateur de la transition • <u>ICTC</u> : Programme de formation sur l'installation de panneaux solaires, Southeast College • <u>ICTC</u> : Embauche d'experts pour aider à la transformation de la ville d'Estevan • <u>ICTC</u> : Incubateur d'entreprises Launch Box • <u>ICTC</u> : Étude de faisabilité pour une centrale au gaz naturel à zéro émission • <u>ICTC</u> : Stratégie de positionnement et de commercialisation de la ville d'Estevan • <u>ICTC</u> : Étude de faisabilité pour une liaison ferroviaire courte entre Ceres Northgate et North Portal, Saskatchewan • <u>ICTC</u> : Southeast College, programme de conducteurs d'équipement lourd • <u>ICTC</u> : Élaboration de stratégies économiques et communautaires • <u>ICTC</u> : Centre de transition de la ville d'Estevan • <u>ICTC</u> : Sunrise Community Futures, plateformes et stratégies de commerce électronique • <u>ICTC</u> : Création d'un plan d'aménagement du centre-ville de la ville d'Estevan • <u>ICTC</u> : Obtention de la désignation Bioeconomy Development Opportunity Zone (BDOZone) • <u>ICTC</u> : Sunrise Community Futures, initiative régionale de tourisme • <u>ICTC</u> : Revitalisation des éléments touristiques existants dans la ville de Bienfait • <u>FI-ICTC</u> : Modernisation de la route principale 605 • <u>FI-ICTC</u> : Construction d'une caserne de pompiers dans la ville de Bienfait • <u>FI-ICTC</u> : Modernisation et pavage de la route principale 704 • <u>FI-ICTC</u> : Modernisation et pavage de l'avenue Kensington jusqu'à la voie de contournement d'Estevan

Projets de l'ICTC et du FI-ICTC par province, mine et région			
PROVINCE	MINE	RÉGION	PROJET
			<ul style="list-style-type: none"> • <u>FI-ICTC</u> : Site historique provincial de La Roche Percée • <u>FI-ICTC</u> : Installation de feux de circulation aux carrefours de l'avenue Pine et de la rue Street • <u>ICTC</u> : Coordonnateur de la transition pour l'industrie du charbon et plan stratégique • <u>ICTC</u> : Amélioration du programme de conducteurs d'équipement lourd du Southeast College • <u>FI-ICTC</u> : Réalisation des travaux initiaux d'ingénierie et de consultation pour la revitalisation du centre-ville d'Estevan • <u>FI-ICTC</u> : Partenariat économique du sud-est de la Saskatchewan (PESES), finalisation des exigences d'ingénierie et de consultation de la phase 2 de la marina Rafferty
	Poplar River	7) Coronach	<ul style="list-style-type: none"> • <u>ICTC</u> : Corporation de développement South Central Community Futures, embauche d'un coordonnateur de la transition • <u>ICTC</u> : Embauche d'un expert pour élaborer un plan stratégique régional • <u>ICTC</u> : Embauche d'un plan d'affaires pour un centre d'interprétation du charbon • <u>ICTC</u> : Amélioration des zones des rues principales et les façades commerciales des collectivités du partenariat régional de Deep South et de la région • <u>ICTC</u> : Initiative de partenariat régional de Deep South pour le positionnement et la commercialisation • <u>ICTC</u> : Réalisation d'une étude de développement économique pour le parc régional Jean Louis Legare, Saskatchewan • <u>ICTC</u> : Réalisation d'analyses économiques pour le tourisme, l'agroalimentaire et les développements énergétiques à Coronach, Saskatchewan • <u>ICTC</u> : Évaluation d'un bâtiment scolaire pour le développement d'un centre de transition à Willow Bunch, Saskatchewan • <u>ICTC</u> : Pôle d'affaires de Coronach • <u>ICTC</u> : Modernisation du terrain de camping pour élargir les possibilités touristiques au parc régional de Bengough

Projets de l'ICTC et du FI-ICTC par province, mine et région			
PROVINCE	MINE	RÉGION	PROJET
			<ul style="list-style-type: none"> • <u>FI-ICTC</u> : Remplacement des conduites d'eau et réparation des rues et trottoirs dans le principal quartier d'affaires de Coronach • <u>FI-ICTC</u> : Remplacement des infrastructures d'eau et d'égouts, et resurfacement des rues et construction d'un mur de soutènement dans le quartier central des affaires de la ville de Rockglen • <u>FI-ICTC</u> : Installation de conduites d'eau et d'égout vers et dans le parc régional Jean Louis Legare • <u>FI-ICTC</u> : Modernisation de la route Feedlot dans la municipalité rurale de Poplar Valley • <u>FI-ICTC</u> : Rénovation de l'ancien bâtiment scolaire en une installation de transformation agricole, Willow Bunch • <u>ICTC</u> : Développement du parc communautaire de Poplar River • <u>ICTC</u> : Services pour faire avancer le secteur touristique à Coronach • <u>FI-ICTC</u> : Installation d'un réseau de fibre optique amélioré dans la région de Coronach

Annexe B – Matrice d'évaluation

Tableau 1 : Matrice d'évaluation pour l'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC

Questions d'évaluation	Indicateurs	Source des données
Pertinence		
1. Dans quelle mesure les programmes répondent-ils aux besoins des PME et des collectivités dans les provinces touchées?	i. Mesure dans laquelle les interventions et soutiens fournis par l'ICTC et le FI-ICTC répondent aux besoins des collectivités (en tenant compte des autres programmes du gouvernement fédéral fournis par RNCan, EDSC et Infrastructure Canada.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	ii. Mesure dans laquelle les PME et les collectivités ont/auront besoin d'un soutien continu après la fin de l'ICTC et du FI-ICTC.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	iii. Suggestions de soutiens supplémentaires qui devraient ou pourraient être offerts par l'ICTC et le FI-ICTC.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
2. Dans quelle mesure les programmes sont-ils alignés sur les priorités au moment de la conception, en plus des priorités actuelles du gouvernement du Canada et de PrairiesCan?	i. Mesure dans laquelle l'ICTC et le FI-ICTC cadrent avec les priorités actuelles du gouvernement du Canada et celles qu'il avait au moment de la conception du programme.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés
	ii. Mesure dans laquelle l'ICTC et le FI-ICTC cadrent avec les priorités actuelles de PrairiesCan et celles qu'il avait au moment de la conception du programme.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés
Efficacité		
3. L'intervention atteint-elle ses objectifs?	i. Mesure dans laquelle l'ICTC et le FI-ICTC accomplissent leurs activités prévues.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	ii. Mesure dans laquelle l'ICTC et le FI-ICTC produisent leurs résultats attendus.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	iii. Facteurs influençant (positivement et négativement) la réalisation des programmes	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés

Tableau 1 : Matrice d'évaluation pour l'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC

Questions d'évaluation	Indicateurs	Source des données
	(c.-à-d. la réalisation des activités planifiées et la production des résultats).	<ul style="list-style-type: none"> • Enquête • Études de cas
<p>4. Dans quelle mesure le programme démontre-t-il des progrès vers les résultats escomptés?</p> <p>a. Quels effets ont été produits à court et à moyen terme?</p> <p>b. Quelle est la probabilité que les projets produisent des résultats à plus long terme après la fin du financement?</p>	Résultats à court terme	
	i. Nombre de collectivités bénéficiant des investissements de l'ICTC et du FI-ICTC (<i>objectif de 20 à 25 collectivités pour chaque programme</i>).	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données
	ii. Mesure dans laquelle les collectivités découvrent des occasions uniques de développement économique.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (descriptions pour le rapport final) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	iii. Mesure dans laquelle les collectivités deviennent outillées pour tirer profit des occasions de développement économique.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (descriptions pour le rapport final) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	iv. Mesure dans laquelle les leaders des collectivités comprennent mieux comment faciliter les occasions de développement économique.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (descriptions pour le rapport final) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
v. Mesure dans laquelle les membres des collectivités acquièrent des connaissances sur les outils et techniques de développement économique.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (descriptions pour le rapport final) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas 	

Tableau 1 : Matrice d'évaluation pour l'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC

Questions d'évaluation	Indicateurs	Source des données
	vi. Mesure dans laquelle les collectivités deviennent plus résilientes face aux changements économiques et autres.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (descriptions pour le rapport final) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	vii. Mesure dans laquelle les projets (les bénéficiaires du financement) doivent rendre des comptes.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
Résultats à moyen terme		
	viii. Mesure dans laquelle les partenaires sont mobilisés et les investissements ont été faits dans des projets réalisés dans les collectivités (<i>cible : 100-130 partenaires mobilisés par l'ICTC; 24 partenaires mobilisés par le FI-ICTC</i>).	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	ix. Mesure dans laquelle de nouvelles occasions d'affaires émergent au sein des collectivités (<i>cible : 15-20 et 50-75 entreprises créées, maintenues ou agrandies dans le cadre de l'ICTC et du FI-ICTC, respectivement</i>).	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Analyse économique (tendances des affaires) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	x. Mesure dans laquelle l'accès à l'emploi augmente (<i>cible : 200 à 250 emplois créés par l'ICTC; 300 emplois créés ou maintenus par le FI-ICTC</i>).	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Analyse économique (tendances du travail) • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	xi. Mesure dans laquelle les occasions de formation et d'éducation augmentent.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données

Tableau 1 : Matrice d'évaluation pour l'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC

Questions d'évaluation	Indicateurs	Source des données
		<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	xii. Mesure dans laquelle le financement destiné à améliorer les résultats économiques augmente.	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse économique • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
Résultats à long terme		
	xiii. Perception de la mesure dans laquelle les collectivités soutenues par les programmes sont capables de croître et de se diversifier économiquement.	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse économique • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
Autres résultats		
	xiv. Identification d'autres résultats (économiques et sociaux) obtenus par les programmes.	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse économique • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
5. Quels facteurs faciliteront la pérennité des effets du programme?	i. Facteurs influençant (positivement et négativement) la réalisation des résultats escomptés des programmes.	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse économique • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
	ii. Facteurs qui augmenteront ou limiteront les effets des programmes après leur fin (c.-à-d. si les effets seront durables, et pourquoi ou pourquoi pas).	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse économique • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
6. Dans quelle mesure les programmes s'adressent-ils à des populations diverses?	i. Mesure dans laquelle les projets tiennent compte des populations diverses et s'adressent à elles.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données • Entrevues avec des informateurs clés • Enquête • Études de cas
Efficiences		
7. Comment les ressources sont-elles bien utilisées?	i. Mesure dans laquelle les ressources sont utilisées avec efficacité par PrairiesCan et son personnel.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen de documents et de bases de données (données financières) • Entrevues avec des informateurs clés

Tableau 1 : Matrice d'évaluation pour l'évaluation d'impact de l'ICTC et du FI-ICTC

Questions d'évaluation	Indicateurs	Source des données
	ii. Mesure dans laquelle les ressources sont utilisées avec efficacité par les bénéficiaires du financement.	<ul style="list-style-type: none"> • Études de cas • Examen de documents et de bases de données (données financières) • Entrevues avec des informateurs clés • Études de cas
8. Quels facteurs facilitent ou entravent la prestation efficace des programmes?	i. Facteurs influençant (positivement et négativement) la prestation efficace du programme par PrairiesCan et son personnel.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Études de cas
	ii. Facteurs influençant (positivement et négativement) l'exécution efficiente des projets par les bénéficiaires du financement.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevues avec des informateurs clés • Études de cas