

# **Efficacité des programmes d'emploi destinés aux jeunes :**

**Étude bilan de l'expérience du passé**

**Rapport final**

**Évaluation et développement des données  
Politique stratégique  
Développement des ressources humaines Canada**

**juin 1997**

**SP-AH027F-06-97  
also available in English**



## Remerciements

Cette étude résume les constatations émanant des évaluations des programmes destinés aux jeunes, qu'ils relèvent de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) ou de pays étrangers. De concert avec Saul Schwartz, de l'École d'administration publique de l'Université Carleton, John Greenwood, de la Société de recherche sociale appliquée, était responsable, en grande partie, de l'élaboration de l'approche méthodologique et de l'analyse de l'information existante en rapport avec les programmes destinés aux jeunes.

L'équipe de projet a effectué cette étude pour le compte de la Direction générale de l'évaluation et de l'exploitation des données (DRHC) et du groupe de travail ministériel sur la jeunesse. Les résultats de cette étude ont servi lors de l'élaboration de la nouvelle stratégie emploi jeunesse annoncée en février 1997 par DRHC.

Certains documents ont été préparés pour DRHC dans le cadre de cette démarche :

***Profile of the Youth Labour Market*** — Gordon Betcherman et Norm Leckie, des Associés de recherche Ekos (Human Resource Group)

***Evidence on the Effectiveness of Youth Labour Market Programs in Canada*** — W.Craig Riddell, de l'Université de la Colombie-Britannique (Department of Economics)

***What Works? Evidence from Evaluation Research on Programs for Disadvantaged Youth in the United States*** — David A. Long, de Manpower Demonstration Research Corporation

***Evidence on the Effectiveness of Youth Labour Market Programs in Australia and the United Kingdom*** — John A. Burns et Vanessa Thomas, du Centre for Public Management

La première version des documents a également été soumise, pour commentaires, aux personnes suivantes : Audra Bowlus, du Department of Economics de l'Université Western Ontario; Harvey Krahn, du Department of Sociology de l'Université de l'Alberta; Lars Osberg, du Department of Economics de l'Université Dalhousie; Marc Van Audenrode, du Département d'Économie de l'Université Laval. Nous savons gré à tous ceux qui ont appuyé l'équipe chargée de l'évaluation.



## *Séries*

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et les organisations qui se sont regroupées pour former ce ministère entretiennent depuis longtemps et avec grande fierté des traditions pour l'acquisition continue du savoir et l'amélioration.

Au fil des ans, la Direction des services d'évaluation (DSÉ), de la Direction générale de l'Évaluation et développement des données de DRHC, a produit de nombreuses évaluations portant sur un vaste éventail de programmes ministériels. En 1996-1997, la DSÉ a commencé à réaliser une toute nouvelle série d'évaluations visant à partir des constatations de rapports antérieurs et à les mettre à jour en se fondant sur de nouveaux examens de la documentation et sur l'avis de spécialistes. L'objectif principal de ces nouvelles activités consiste à savoir quelles leçons peuvent être tirées des expériences antérieures - afin de se concentrer sur ce qui a fonctionné, sur ce qui n'a pas fonctionné et pour quels groupes de clients. Un autre objectif important est de mettre au point des instruments d'évaluation dans des secteurs où nous ne disposons pas de tels instruments.

Cette nouvelle initiative a pris le nom de série de « étude bilan », ce qui n'a rien d'étonnant. Le groupe visé comprend des cadres supérieurs, des gestionnaires de programme et des analystes de politiques du gouvernement fédéral et de l'extérieur, des membres de groupes de recherche universitaire et tous les intéressés qui auront intérêt à avoir une meilleure idée des leçons apprises, compte tenu des évaluations de programmes antérieurs et actuels.

DRHC est heureux de présenter la première étude s'inscrivant dans le cadre de la nouvelle série. Elle est concentrée sur les leçons apprises dans les programmes d'emploi à l'intention des jeunes et couvre la période allant de 1977 à 1997. L'information produite pour ce rapport a servi pour la conception de la nouvelle Stratégie emploi jeunesse, qui a été mise en oeuvre par le gouvernement fédéral en février 1997. Avec le temps, les résultats de la Stratégie emploi jeunesse s'ajouteront à la masse de connaissances sur les programmes à l'intention des jeunes.

À titre d'organisation intelligente, DRHC continuera de mettre à l'essai de nouvelles approches et d'en évaluer l'efficacité. DRHC, qui reconnaît l'importance capitale du processus d'évaluation, s'engage à poursuivre ses travaux sur ce plan.



## *Table des matières*

I. Introduction .....	1
II. Leçons apprises générales .....	4
III. Programmes destinés aux jeunes en milieu scolaire .....	7
1. Aide axée sur le rendement scolaire .....	7
2. Programmes parallèles axés sur le travail .....	8
3. Programmes axés sur le passage de l'école au travail .....	9
IV. Programmes destinés aux jeunes qui ne fréquentent pas l'école .....	10
1. Aide pour la recherche d'un emploi .....	12
2. Projets d'expérience de travail (création d'emplois) .....	12
3. Programmes de subventions salariales .....	13
4. Aide au travail indépendant .....	14
5. Programmes de formation .....	14
6. Retour à l'école .....	17
V. Mise en oeuvre et évaluation des programmes .....	18
Bibliographie sélective .....	23



# ***Efficacité des programmes d'emploi destinés aux jeunes : Étude bilan de l'expérience du passé***

## ***1. Introduction***

Ceux qui voient la chose avec un certain recul — les décideurs, les politiciens, les parents — ont pu s'en rendre compte : le rapport entre les risques et les récompenses susceptibles de couronner les efforts des jeunes travailleurs s'est considérablement modifié ces vingt dernières années. S'il semble encore plus gratifiant qu'auparavant, le couronnement du succès — un emploi stable, très bien payé et intellectuellement valorisant — se veut également beaucoup plus aléatoire. Pour les moins chanceux, comme pour ceux qui ne veulent pas ou qui ne peuvent pas postuler des emplois réservés à l'élite sur le marché du travail, les solutions de rechange sont plutôt hypothétiques. De « bons bras » et la volonté de travailler ne suffisent plus pour s'assurer un emploi stable; l'incertitude est maintenant une constante.

***De « bons bras »  
et la volonté de  
travailler ne  
suffisent plus pour  
s'assurer un  
emploi stable ...***

Que doit faire un jeune pour réussir? Un fait est certain : l'éducation s'avère indispensable au succès sur le marché du travail mais, à l'évidence, elle ne suffit pas. Si, auparavant, les détenteurs d'un diplôme universitaire pouvaient en quelque sorte compter, leur vie durant, sur des revenus moyens stables, ils sont maintenant nombreux à demeurer chômeurs ou sous-employés; si, auparavant, les décrocheurs des écoles secondaires pouvaient trouver des emplois stables non spécialisés dans des usines, dans des mines ou en mer, ils doivent maintenant se contenter d'emplois — s'ils en trouvent — mal rémunérés dans le secteur des services, où le taux de roulement est très élevé. Aujourd'hui, non seulement les jeunes doivent-ils continuer à relever le formidable défi qui consiste à reconnaître leurs capacités et leurs compétences, mais encore doivent-ils deviner quelles qualifications rechercheront toujours les futurs employeurs.

Le « passage de l'école au marché du travail », fort mal nommé du reste, se veut symptomatique de l'incertitude accrue que connaissent les jeunes travailleurs. Autrefois, dans le cadre d'un marché du travail fictif ou depuis longtemps disparu, les Canadiens fréquentaient l'école jusqu'au moment où ils commençaient à travailler à plein temps; aujourd'hui, beaucoup d'étudiants travaillent et beaucoup de travailleurs étudient, de sorte que la ligne séparant école et travail est devenue passablement floue.

Doit-on se préoccuper sérieusement des changements qui affectent le fonctionnement du marché du travail pour les jeunes? De toute évidence, la situation des jeunes, sur le marché du travail, est depuis longtemps « pire » que celle des adultes : le taux de participation à la main-d'oeuvre

**... on note une plus forte concentration de jeunes dans des industries comme le commerce de détail et les services personnels, où l'on trouve, plus souvent qu'autrement, des rémunérations relativement basses, une piètre protection, une proportion élevée de travail aléatoire et de nombreux emplois à temps partiel.**

active et le taux de chômage des premiers sont respectivement inférieur et supérieur à ceux des deuxièmes. Proportionnellement parlant et qu'importe le moment, il y a toujours moins de jeunes que d'adultes qui travaillent ou qui cherchent du travail parce que certains sont à l'école ou élèvent de jeunes enfants, et ceux qui sont sur le marché du travail sont plus susceptibles d'être chômeurs étant donné que d'aucuns passeront d'un emploi à l'autre dans l'espoir d'en dénicher un qui soit à la fois stable et valorisant.

En s'appuyant sur les données émanant de Statistique Canada, Betcherman and Leckie<sup>1</sup> ont conclu qu'après avoir chuté pendant la dernière récession, le taux de participation des jeunes à la population active a continué sa dégringolade — malgré l'actuelle reprise —; le fossé qui s'était élargi, pendant la récession — comme on pouvait s'y attendre —, entre le taux de chômage des jeunes et celui des adultes n'a pas été comblé. Si leur conclusion voulant que les jeunes aient été les laissés-pour-compte de la relance économique des années 1990 peut sembler exagérée,<sup>2</sup> on peut à juste titre s'inquiéter de ces tendances. On pense en particulier au changement touchant aux emplois occupés par des jeunes dans le secteur industriel : on note une plus forte concentration de jeunes dans des industries comme le commerce de détail et les services personnels, où l'on trouve, plus souvent qu'autrement, des rémunérations relativement basses, une piètre protection, une proportion élevée de travail aléatoire et de nombreux emplois à temps partiel.

Si on va au-delà des indicateurs habituels relatifs au marché du travail, on obtient un aperçu de deux caractéristiques relativement nouvelles des marchés du travail des jeunes — l'instabilité accrue de l'emploi et l'augmentation du sous-emploi.

On peut se faire une idée de l'incertitude entourant l'emploi en constatant l'instabilité des revenus chez les jeunes. Divers éléments devraient accompagner la montée de l'incertitude : va-et-vient — chez les jeunes — d'un emploi à un autre et d'un emploi fortement rémunéré à un emploi mal payé; participation et non-participation à la population active; emploi initial à temps partiel précédant un emploi à plein temps. Au Canada, ces éléments, que l'on appelle « forces dynamiques de la population active », sont difficiles à analyser parce qu'on ne dispose pas de séries chronologiques de données sur la population active. À moins d'être en mesure de suivre systématiquement le cheminement d'un groupe de Canadiens donné, il est difficile de déterminer si les jeunes

---

<sup>1</sup> Gordon Betcherman et Norm Leckie, du Human Resource Group des Associés de recherche Ekos — *Profile of the Youth Labour Market*.

<sup>2</sup> Les raisons susceptibles d'expliquer le déclin permanent de la participation des jeunes à la population active ne sont pas claires — peut-être certains d'entre eux délaissent-ils le marché du travail pour retourner à l'école ou pour fonder un foyer. En outre, le taux de chômage des jeunes a quand même décliné au cours de la période qui a suivi la récession, mais pas autant qu'on aurait pu s'y attendre à la lumière des expériences passées.

d'aujourd'hui occupent plus d'emplois de plus courte durée que ceux qui les ont précédés, si les travailleurs passent de « bons emplois » à des « emplois médiocres » ou, encore, si les périodes de chômage sont plus ou moins courantes qu'avant. Quoi qu'il en soit, on peut recourir tant aux données fiscales longitudinales qu'aux données de l'Enquête nationale auprès des diplômés pour établir un peu plus clairement dans quelle mesure l'incertitude se fait davantage sentir dans la vie active des jeunes.<sup>3</sup>

Les anecdotes relatives au sous-emploi sont monnaie courante : nous avons tous entendu parler de ces « docteurs » qui en sont réduits à conduire un taxi ou de ces diplômés en anglais reconvertis en barmen. Il n'en demeure pas moins qu'il est très difficile d'évaluer l'ampleur réelle du sous-emploi ou de déterminer s'il a grimpé ou diminué ces dernières années : pour chaque soudeur devenu camionneur, il y a un comptable qui travaille comme gestionnaire de niveau intermédiaire; pour chaque diplômé en arts qui sert aux tables, on compte un spécialiste en sciences sociales devenu entrepreneur en construction. La définition du sous-emploi est bien subjective; il reste encore beaucoup à faire pour en connaître davantage à cet égard.

Quand on examine le marché du travail pour les jeunes, on s'explique plus aisément la motivation intellectuelle sous-tendant les Initiatives jeunesse mises en place par les gouvernements. Au cours des deux dernières décennies, DRHC a axé un certain nombre de programmes sur la « transition entre l'école et le monde du travail ». Mais la croissance — bien involontaire — du travail à temps partiel chez les jeunes, conjuguée à la baisse de leur participation à la population active, laisse toutefois croire que le problème persiste. Dans le même ordre d'idées, l'importance accrue que revêt l'obtention d'un diplôme d'études secondaires pourrait bien justifier des initiatives comme *L'école avant tout*.

Étant donné l'intérêt « politique » croissant à l'égard de moyens plus efficaces d'aider les jeunes à se préparer au marché du travail, à trouver un emploi et à le garder, on tente de résumer, dans ce document, les leçons apprises des études d'évaluation auxquelles ont donné lieu certains programmes, anciens ou actuels. Nous pourrions tirer partie des expériences du passé — en sachant ce qui a déjà été tenté et ce qui a déjà fonctionné et auprès de quelle clientèle dans notre démarche visant à concevoir de futures interventions. Notre examen de l'efficacité des programmes tourne avant tout autour de leurs incidences en matière d'emploi. Dans certains cas, par exemple, des programmes ont donné des résultats intermédiaires — comme l'augmentation du niveau d'instruction ou la diminution du comportement antisocial (p. ex. : la participation à des activités criminelles). Mais nous nous efforçons

***Nous pourrions tirer partie des expériences du passé — en sachant ce qui a déjà été tenté et ce qui a déjà fonctionné et auprès de quelle clientèle dans notre démarche visant à concevoir de futures interventions.***

---

<sup>3</sup> Ross Finnie — de Statistique Canada et de l'École d'administration publique (Université Carleton) — a recours à ces sources de données dans le cadre d'un travail de longue durée qu'il a entrepris dans ces domaines. Nous lui savons gré d'avoir fait ressortir l'utilité potentielle de ces ensembles de données eu égard à l'étude de l'instabilité.

surtout, dans le cas présent, de déterminer si les programmes s'assortissent de résultats positifs au regard du marché du travail — surtout sous l'angle emploi et rémunération.

Les programmes d'éducation et de formation dont il est question dans ce document sont tous destinés aux jeunes travailleurs; mais il ne faut pas oublier que la réussite de ces derniers sur le marché du travail est aussi tributaire d'autres grands facteurs. D'abord, ces programmes agissent sur le volet « offre » du marché alors que l'emploi des jeunes réagit aussi, hors de tout doute, aux conjonctures prévalant du côté « demande » et à diverses politiques gouvernementales répondant à d'autres objectifs — y compris la réduction du déficit et la stabilité des prix — susceptibles de ralentir le niveau global de l'activité économique. Peut-être que d'ici le milieu de la prochaine décennie, alors qu'ils occuperont des emplois qu'auront laissés vacants les membres de la génération du baby-boom, les jeunes d'aujourd'hui goûteront-ils aux fruits de pareilles politiques? Mais, tout comme bien des aspects de leur vie, ces avantages à long terme semblent bien loin et incertains.

**... qu'une  
intervention hâtive  
— ... peut prévenir  
l'apparition de  
problèmes  
ultérieurs.**

Deuxièmement, il devient de plus en plus évident qu'une intervention hâtive — pouvant même prendre place à l'âge préscolaire — peut prévenir l'apparition de problèmes ultérieurs. Au Canada, une telle constatation est surtout associée au travail du psychiatre Dan Offord, de l'Université McMaster. Les problèmes que nous nous efforçons de résoudre dans l'« atelier de réparation » que constituent des programmes d'éducation et de formation peuvent, en fait, trouver leur origine dès le plus jeune âge et on y gagnerait probablement à les régler à ce moment.

Enfin, les documents préparés originalement pour DRHC comprenaient des renseignements tirés de dossiers d'évaluation provenant d'autres pays. Il faut cependant se rappeler que, si l'expérience de ces derniers peut fournir des indicateurs utiles pour ce qui touche aux programmes canadiens, les différences nationales — entre autres aux niveaux économique, social et culturel — peuvent rendre les « leçons apprises » difficilement applicables.

## **II. Leçons apprises générales**

Quelles leçons peut-on tirer de l'examen des documents portant sur l'expérience canadienne et internationale en matière de programmes destinés aux jeunes? Dès le départ, un certain nombre de messages clés méritent d'être soulignés.

1. Au Canada, la chose est clairement prouvée, la réussite sur le marché du travail est indissociable du niveau d'instruction. Depuis environ 15 ans, ceux qui abandonnent leurs études secondaires sont de plus en plus pauvres alors que ceux qui décrochent des diplômes supérieurs sont de mieux en mieux nantis. Le niveau de scolarité est en corrélation avec la réussite sur le marché du travail parce que les

**Le niveau de  
scolarité est en  
corrélation avec la  
réussite sur le  
marché du travail  
...**

connaissances acquises à l'école sont pertinentes, professionnellement parlant, et parce que l'acquisition de diplômes supérieurs suppose que l'on possède d'autres qualités — intelligence, motivation, persévérance et capacité d'« abattre beaucoup de besogne » — très utiles quand on fait partie de la population active. Il faut consentir davantage d'efforts, au sein du système scolaire, pour ouvrir des voies mieux articulées permettant de s'intégrer au système d'enseignement régulier et d'en sortir, pour tenter d'amoindrir les stigmates rattachés à la formation professionnelle et pour offrir des « options » novatrices grâce auxquelles les jeunes peuvent combiner travail et études.

2. Même lorsque des programmes donnent des résultats positifs, ils sont généralement d'une incidence plutôt limitée. Il est dès lors important, lorsqu'on lance une initiative, de ne pas nourrir trop de prétentions. Le fait qu'un programme n'ait qu'une petite incidence ne veut pas nécessairement dire qu'il ne vaut pas la peine : il peut quand même être rentable — être d'un bon rapport pour ce qui est de l'investissement des fonds publics — et se révéler capital dans la vie de certains jeunes.
3. Les besoins des jeunes sont nombreux et variés; on ne peut dès lors s'attendre à ce qu'un seul type d'intervention permette de s'attaquer à tous leurs problèmes. Il n'existe pas, en effet, de solution miracle. Il faut inévitablement miser sur une gamme complète de programmes et de services. La clientèle potentielle de tous les programmes, même celle des programmes visant expressément un groupe cible — les jeunes, par exemple —, doit composer avec tout un éventail de problèmes et les besoins varient en conséquence. Compte tenu de cette diversité des besoins des clients, on doit en conclure que ce qui fonctionne auprès de certains ne convient pas nécessairement à d'autres. Lorsqu'on étudie l'efficacité des programmes, il faut tenir compte des différences entre les sous-groupes — différences qui sont fonction, par exemple, du sexe, de l'origine ethnique, de l'âge, du lieu de résidence (milieu urbain ou rural), de la durée du chômage, du niveau d'instruction et du revenu familial. Quand on sait auprès de quels groupes particuliers un programme donne les meilleurs résultats, il est possible de mieux en cibler la future clientèle.
4. Les programmes les plus efficaces auprès des jeunes supposent des rapports soutenus avec des adultes dont le rôle peut varier d'un programme à l'autre — les adultes pouvant agir à titre de professeurs, de mentors, de chargés de cas, de conseillers ou, encore, de superviseurs —, le facteur déterminant étant que le contact « adulte-jeune » doit durer un bon laps de temps et comporter des éléments de suivi et de soutien. Dans certains cas, l'approche adoptée à cet égard se voulait « éducative » et avait comme but de contribuer au développement global des jeunes; dans d'autres, on avait recours à la « méthode dure » et on insistait sur les punitions encourues si l'on ne satisfaisait pas aux exigences du programme. L'objectif

***... un programme peut se révéler capital dans la vie de certains jeunes.***

***... on ne peut dès lors s'attendre à ce qu'un seul type d'intervention permette de s'attaquer à tous leurs problèmes.***

***Les programmes les plus efficaces ... supposent des rapports soutenus avec des adultes ...***

d'ensemble demeurerait le même : encadrer les participants et les motiver à réussir.

***Est-ce plus important de :  
« mettre en place un programme qui couvre un large éventail ou offrir de l'aide à ceux qui en ont le plus besoin » ?***

***La stratégie qui serait la plus efficace ... présenterait de multiples facettes ...***

***... il est important d'intervenir le plus tôt possible après le « décrochage » ...***

***... le gouvernement doit susciter la création, par le secteur privé, de débouchés pour les jeunes.***

5. Les incidences limitées des programmes, phénomène dont on a fait état ci-dessus, peuvent être attribuables à deux stratégies complètement différentes d'établissement des objectifs. Ainsi, un programme peut améliorer faiblement la situation de nombreuses personnes dont les problèmes d'emploi ne sont pas trop sérieux — et chez qui, dès lors, on ne peut espérer d'incidences importantes; ou encore, un programme peut avoir pour objet d'aider des personnes sérieusement défavorisées qui doivent surmonter de multiples obstacles à l'emploi. Dans ce dernier cas, ceux qui prennent part au programme en bénéficient vraisemblablement beaucoup. Mais nombre de participants abandonneront en cours de route et beaucoup d'autres ne réussiront pas, malgré leur démarche au sein du programme; en conséquence, l'effet *moyen* sera quand même modéré. Il est impératif de décider ce qui importe le plus : mettre en place un programme qui couvre un large éventail ou offrir de l'aide à ceux qui en ont le plus besoin.
6. La stratégie qui serait la plus efficace auprès des jeunes défavorisés qui ne fréquentent pas l'école présenterait de multiples facettes : elle allierait un volet formation et des liens solides avec les employeurs, elle prévoirait plus de cours réguliers jumelés à une formation en cours d'emploi et à une expérience de travail et, finalement, elle offrirait aux plus défavorisés de l'aide pour la recherche d'un emploi et des subventions salariales transitoires.
7. Dans le cas des jeunes qui abandonnent l'école, il est important d'intervenir le plus tôt possible après le « décrochage » : plus on tardera, plus les divers facteurs négatifs d'« autorenforcement » — les forces dynamiques (piètre éducation et peu de compétences, chômage chronique, pauvreté, dépendance à l'égard de l'aide sociale, faible estime de soi) — risquent de rendre le problème quasi insurmontable.
8. Une meilleure préparation au marché du travail augmente les chances qu'ont les jeunes de dénicher et de garder un emploi — en supposant qu'il existe des emplois. Des mesures visant l'offre ne peuvent, seules, résoudre tous les problèmes inhérents à la participation des jeunes au marché du travail. La situation économique — la disponibilité d'emplois — constitue un facteur déterminant de l'efficacité des programmes. Tout ensemble cohérent de politiques relatives au marché du travail doit comprendre des stratégies parallèles agissant sur la demande et garantissant la disponibilité d'emplois et l'accessibilité à ceux-ci. Dans cette optique, le gouvernement doit susciter la création, par le secteur privé, de débouchés pour les jeunes. L'initiative de DRHC, *L'école avant tout*, illustre bien comment une initiative de marketing social peut sensibiliser le public et contribuer au changement. Une approche similaire pourrait faire partie intégrante d'une démarche plus globale

au moyen de laquelle on tenterait de mobiliser les employeurs dans un programme d'emploi pour les jeunes.

On peut faire état, en plus de ces observations générales, d'un certain nombre de leçons importantes concernant des types précis d'intervention.

### **III. Programmes destinés aux jeunes en milieu scolaire**

Les programmes axés sur l'école reposent sur le principe voulant qu'il vaut mieux prévenir que guérir. Car c'est encore le système scolaire qui demeure, pour les jeunes, le principal « lieu » de préparation au marché du travail. Les jeunes plus instruits s'en sortent mieux que les autres. Ces vingt dernières années, ceux qui ont abandonné leurs études avant la fin du cours secondaire ont vu se dégrader considérablement leur situation sur le marché du travail. On ne peut donc guère s'étonner du fait que, parmi les stratégies étudiées, les plus efficaces soient celles qui visent à garder les jeunes à l'école. Notons en outre qu'il est préférable d'avoir recours le plus possible au système d'éducation ordinaire plutôt que d'ériger des infrastructures de rechange pour assurer la prestation de programmes dont l'objectif est d'aider les décrocheurs.

***Les jeunes plus instruits s'en sortent mieux que les autres.***

Les programmes axés sur l'école ont pour objet d'y garder les élèves; leurs responsables cherchent à établir des liens entre le monde du travail et les élèves, surtout ceux qui n'entendent pas poursuivre d'études postsecondaires.

En règle générale, on a eu recours à deux grandes approches :

- des démarches visant à augmenter le taux d'obtention de diplôme d'études secondaires — aide aux étudiants qui affichent un piètre rendement scolaire et programmes d'études de rechange (axés notamment sur le marché du travail);
- des démarches visant à permettre aux étudiants d'acquérir une expérience de travail qui facilitera leur passage de l'école au monde du travail.

#### **1. Aide axée sur le rendement scolaire**

Il arrive souvent qu'un piètre rendement scolaire constitue un signe précurseur de décrochage — quoiqu'il soit habituellement le symptôme d'autres problèmes sous-jacents. Les programmes d'aide aux étudiants à risque ayant un faible rendement scolaire se sont révélés efficaces pour ce qui est de l'augmentation du taux de diplomation au sein de ce groupe.

**... les programmes conçus pour offrir une aide permanente au cours de l'année scolaire ... ont particulièrement bien réussi à accroître le taux d'obtention de diplôme chez les jeunes défavorisés.**

On a eu recours à plusieurs approches présentant toute une gamme de caractéristiques dans le but d'aider les élèves à améliorer leur performance scolaire; dans de nombreux cas, ces approches ont influé sur le taux d'obtention de diplôme. Les résultats ont cependant varié considérablement d'un endroit à l'autre. En règle générale, les programmes conçus pour offrir une aide permanente au cours de l'année scolaire —p. ex. : encadrement par un adulte ou un camarade, aide pour les devoirs, offre de petites rétributions pour une participation fructueuse à des programmes centrés sur le milieu scolaire (rétributions qui peuvent prendre la forme de « crédits » à utiliser plus tard pour acquitter des droits de scolarité associés à des cours postsecondaires) — ont particulièrement bien réussi à accroître le taux d'obtention de diplôme chez les jeunes défavorisés.

D'un autre côté, les programmes axés sur le rattrapage scolaire durant l'été ont eu des effets à court terme, en ce sens qu'ils ont aidé les élèves défavorisés à se tenir à jour et à préserver leur acquis pendant les vacances d'été, mais ils *n'ont pas eu* tellement d'incidence sur leur taux de diplomation et sur leur emploi ultérieur.

## **2. Programmes parallèles axés sur le travail**

Les résultats des programmes parallèles axés sur le marché du travail ont été mitigés. Ces programmes ciblaient surtout les défavorisés et les autres groupes dits « à risque »; ils avaient comme objectif d'intensifier la persévérance scolaire en prouvant l'importance des études secondaires, principalement auprès de ceux qui n'envisagent pas d'études postsecondaires ou qui peuvent vouloir poursuivre leur cheminement au sein d'un programme professionnel ou technique après l'école secondaire.

**... ces approches ont davantage de succès auprès des jeunes femmes ...**

On ne dispose pas d'études canadiennes rigoureuses portant sur les incidences de cette approche. Le débat se limite, pour une large part, à un simple échange de vues entre les tenants d'un apprentissage « contextualisé » et ceux qui ne reconnaissent que peu de valeur aux composantes de programmes « parallèles » qui tournent autour d'une expérience de travail. Aux États-Unis, on a prouvé que de tels programmes peuvent améliorer l'assiduité et aboutir à de meilleures notes, mais pour ce qui est de l'augmentation du taux d'obtention de diplôme d'études secondaires, le succès a varié énormément d'un programme à l'autre et, au sein d'un même programme, d'un endroit à un autre. L'ajout d'éléments axés sur le travail peut soit rehausser la valeur de l'instruction reçue, soit renforcer la notion du « travail comme substitut de l'école ». L'expérience américaine laisse également croire que ces approches ont davantage de succès auprès des jeunes femmes; chez les jeunes hommes, surtout les Noirs, la participation à des activités articulées autour du travail peut en fait accroître les risques de décrochage pour peu qu'un travail à plein temps leur devienne accessible.

### 3. Programmes axés sur le passage de l'école au travail

Au Canada, l'expérience à cet égard repose sur des programmes de transition précis, dont l'ampleur est habituellement réduite si on les compare aux programmes axés sur l'enseignement régulier et qui ciblent surtout une population étudiante donnée — d'ordinaire les élèves à risque ou ceux qui sont sous-performants.

En Europe, on compte beaucoup plus de programmes, au sein du système d'enseignement, où sont combinées formation de base et préparation professionnelle. Il existe à cet égard deux grandes approches qu'on pourrait illustrer à l'aide des exemples suivants : le système double que l'on retrouve en Allemagne et en vertu duquel les jeunes sont orientés très tôt vers une formation professionnelle orchestrée autour d'une entreprise — formation donnée parallèlement aux études de base et faisant partie intégrante de celles-ci —, et le *National Vocational Qualifications*, du Royaume-Uni, dans le cadre duquel le secteur privé établit, au sein d'une structure mise en place par le gouvernement, une série de normes de compétences pour chaque profession, mais où il appartient à chaque personne de décider de quelle façon elle acquerra les qualifications nécessaires à l'exercice de la profession choisie (par exemple : école, formation en milieu de travail, établissements de formation privés).

Il importe de reconnaître que les systèmes nationaux d'éducation et de formation sont le reflet du milieu institutionnel dont ils font partie; en conséquence, des approches retenues dans un pays donné peuvent ne pas être applicables telles qu'elles ailleurs. Il ne faut pas oublier, en outre, que certains éléments des systèmes parallèles — comme l'élaboration et le maintien d'un ensemble complet de normes de compétences nationales, l'accréditation des maisons de formation et l'évaluation des compétences — peuvent s'avérer fort onéreux.

Les programmes canadiens de transition ont pour objectif de renforcer les liens entre l'école et le marché du travail. Les exemples les plus courants à cet égard sont les programmes d'enseignement coopératif et les programmes d'apprentissage en établissement. Tout porte à croire que l'efficacité de tels programmes sur l'emploi et la rémunération des diplômés est fonction de la qualité de l'expérience de travail acquise — tant au niveau secondaire qu'au niveau postsecondaire. La clef consiste à offrir aux jeunes des expériences qui leur seront précieuses lorsqu'ils chercheront un travail à plein temps. Précisons, enfin, que rien ne vaut l'expérience du travail rémunéré acquise dans le secteur privé.

***La clef consiste à offrir aux jeunes des expériences qui leur seront précieuses lorsqu'ils chercheront un travail à plein temps.***

D'importantes obstacles entravent l'expansion des programmes qui établissent un lien entre école et expérience de travail. En Amérique du Nord, nombreux sont les éducateurs qui minimisent le rôle du système d'enseignement au chapitre de la préparation professionnelle; en conséquence, ils sont réticents à élaborer des programmes permettant d'acquérir une expérience de travail et à leur reconnaître des « crédits

scolaires ». Il faut également mentionner le fait que les employeurs n'offrent qu'un nombre très limité de stages en milieu de travail.

Qui plus est, les résultats de ces programmes ont été mitigés. L'enseignement coopératif semble améliorer les possibilités d'emploi pour ceux qui suivent une formation de niveau postsecondaire. Mais les résultats d'évaluation sur l'expérience plus limitée en matière d'enseignement coopératif dans les écoles secondaires suggèrent que ces programmes n'ont peut-être que peu d'impacts à court terme sur la participation à la population active. Nous ne connaissons pas présentement les impacts à long terme pour les étudiants de niveau secondaire. De plus amples recherches doivent être entreprises de façon à explorer les impacts à long terme; surtout en ce qui a trait aux étudiants qui choisissent de poursuivre une formation professionnelle ou de devenir apprentis.

Il existe une autre approche au moyen de laquelle on peut offrir aux élèves une expérience de travail : améliorer l'accès aux emplois d'été. Les résultats d'évaluation suggèrent que des programmes d'emplois d'été ciblés peuvent permettre à un nombre plus élevé de jeunes défavorisés de se trouver du travail. Toutefois, les emplois d'été attirent souvent ceux qui auraient de toute façon trouvé du travail. Mais si l'on ne peut douter que l'expérience de travail constitue un facteur déterminant de la réussite ultérieure sur le marché du travail, on ne sait présentement pas qu'elle est l'éventuelle incidence des emplois d'été sur le rendement scolaire ou sur les expériences d'emploi ultérieures des participants.

Enfin, les résultats d'évaluation démontrent que les services de placement mis sur pied pour répondre expressément aux besoins des étudiants — p. ex. : les Centres de ressources humaines Canada (CRHC) pour étudiants ou les CRHC sur les campus — ne sont pas plus efficaces (ni moins efficaces) que les services de placement offerts par un CRHC ordinaire quand il s'agit d'aider les étudiants à trouver du travail, à réduire le temps qu'ils mettent pour trouver du travail ou, encore, à améliorer le genre d'emploi qu'ils décrochent ou la rémunération qu'ils en tirent.

#### ***IV. Programmes destinés aux jeunes qui ne fréquentent pas l'école***

Il n'est pas facile d'aider les jeunes des milieux défavorisés et la tâche se complique encore une fois qu'ils ont abandonné l'école. Aux États-Unis, notamment, les programmes destinés aux jeunes ont été principalement axés sur ceux qui éprouvent de graves problèmes sociaux — p. ex. : les jeunes ayant eu maille à partir avec la justice; les jeunes qui viennent des groupes raciaux minoritaires des quartiers défavorisés des grandes villes; les mères célibataires adolescentes. Le taux de réussite de ces programmes n'est pas très élevé et, lorsque ces derniers étaient offerts à la fois aux jeunes en milieu scolaire et à ceux de l'extérieur — comme

les programmes LEAP et TPD dont parle Long —, les résultats étaient encore pires auprès de ceux qui avaient déjà quitté l'école.

Même si les programmes étaient souvent intensifs et parfois onéreux, ils n'obtenaient qu'un succès plutôt modeste. Le *Job Corps* constitue le meilleur exemple américain de ce type d'intervention : on y propose des périodes de formation relativement longues conjuguées à des possibilités d'acquérir une expérience en milieu de travail et de l'aide pour trouver un emploi. D'autres programmes moins onéreux et moins intensifs n'ont eu que peu ou pas d'incidence aux États-Unis. Un fait est cependant sûr : plus on intervient tôt, meilleurs sont les résultats. Les forces dynamiques que constituent un faible niveau d'instruction et de qualification, le chômage chronique, la pauvreté, la dépendance face à l'aide sociale et une piètre estime de soi sont des facteurs d'« autorenforcement »; au bout d'un certain temps, les problèmes deviennent pratiquement insurmontables.

**... plus on intervient tôt, meilleurs sont les résultats.**

En règle générale, les programmes canadiens destinés aux jeunes qui ne fréquentent pas l'école n'ont pas ciblé une clientèle fortement défavorisée; on peut toutefois citer un programme canadien de ce type : l'option *Personnes fortement défavorisées sur le plan de l'emploi* (PFDE), une composante du programme *Développement de l'emploi* (précisons que l'option PFDE ne constituait pas à proprement parler un programme pour les jeunes). Bien que positive, l'incidence de l'option PFDE sur l'employabilité des participants a été minime et de courte durée — elle disparaissait à long terme. Ajoutons que cette option n'a pas eu d'effet sur la rémunération des participants.

À court terme, l'option *Intégration* — composante principalement axée sur les jeunes de l'ancien programme *Intégration professionnelle* de DRHC — a influé de manière significative sur l'emploi et la rémunération des participants, mais ses effets avaient tendance à s'éroder au fil du temps. Dans l'ensemble, ce sont toutefois des personnes que l'on pourrait décrire comme légèrement défavorisées qui y ont pris part : seule une petite proportion d'entre elles provenaient de groupes minoritaires et relativement peu dépendaient de l'aide sociale; précisons, enfin, que la moitié de tous les participants ayant été soumis à l'étude étaient de l'Ontario et de la Colombie-Britannique — les deux provinces canadiennes où les marchés du travail sont les plus sains et les plus diversifiés.

Au chapitre de l'aide aux jeunes de milieux défavorisés, ce sont dans une large mesure ces résultats décevants qui ont suscité un regain d'intérêt pour la prévention — par le truchement de programmes axés sur l'école — au détriment d'approches correctives.

Six approches générales — par opposition à programmes spécifiques — ont été retenues pour aider les jeunes ayant quitté l'école à surmonter leurs problèmes en matière d'emploi :

1. aide pour trouver un emploi
2. projets qui offrent des stages temporaires d'expérience professionnelle

3. subventions salariales qui favorisent l'embauche auprès d'employeurs
4. soutien au travail indépendant
5. formation professionnelle
6. incitation à retourner à l'école

## 1. Aide pour la recherche d'un emploi

**... ces programmes accélèrent le processus de recherche d'un emploi...**

L'aide pour la recherche d'un emploi peut prendre diverses formes : orientation professionnelle, initiation aux techniques de recherche d'emploi, rédaction d'un curriculum vitae et clubs de placement. Si ces programmes accélèrent le processus de recherche d'un emploi, ils ne semblent cependant pas se traduire par des avantages durables eu égard à l'emploi et à la rémunération. Le plus souvent, les gains au niveau de la rémunération se volatilisent très rapidement : au bout d'un an ou deux, les salaires des participants ne sont pas plus élevés que ceux des non-participants. Une telle constatation n'a rien de surprenant : prise isolément, l'aide pour la recherche d'un emploi ne fait rien pour mieux préparer les gens à s'intégrer au marché du travail et à y progresser.

Mais ces programmes offrent toutefois le mérite d'être relativement « bon marché » et, en ce sens, on considère habituellement qu'ils sont rentables : même modestes, leurs retombées réussissent à compenser leurs coûts.

## 2. Projets d'expérience de travail (création d'emplois)

D'habitude, des programmes de ce genre proposent des stages temporaires d'expérience de travail, surtout dans le secteur public ou dans celui des organismes sans but lucratif; des versements complémentaires aux prestations du participant — aide sociale ou assurance-chômage — y tiennent d'ordinaire lieu de salaire.

**En règle générale, ces programmes ont donné des résultats décevants à long terme.**

En règle générale, ces programmes ont donné des résultats décevants à long terme. Ainsi, l'option *Projets généraux* — de l'ancien programme *Développement de l'emploi* (DRHC) — n'a pas influé sur les salaires des participants, mais elle a eu une faible incidence négative sur leur employabilité. Du côté américain, les évaluations de programmes ont permis de constater des répercussions à court terme, mais aucune amélioration à long terme au chapitre de l'emploi et des gains. Les participants gagnent davantage tant qu'ils prennent part au programme, mais par la suite, ils ne semblent pas mieux réussir que les autres à trouver et à garder un emploi. En Australie, un programme a eu de faibles retombées positives sur l'emploi des participants, surtout chez les chômeurs chroniques.

Par le passé, la plupart des pays européens ont offert, sous une forme ou une autre, des programmes de création d'emplois axés surtout sur le

secteur public; jugés trop onéreux et inefficaces, ces programmes ont presque tous été abandonnés.

Au fil des ans, il est devenu évident que n'importe quel emploi ne fait pas l'affaire. Les jeunes ont besoin d'emplois significatifs dans les secteurs en croissance.

### 3. Programmes de subventions salariales

Dans le cadre de programmes ciblés de subventions salariales, on dédommage les employeurs pour l'embauche de membres d'un groupe donné. Les caractéristiques des programmes peuvent varier énormément; ainsi, ils peuvent prévoir : des paiements forfaitaires, le remboursement du salaire à taux fixes et progressifs, des subventions à versements échelonnés ou différés, des primes liées à la prestation d'une formation en cours d'emploi.

En Australie et dans plusieurs pays européens, on propose des subventions salariales temporaires aux employeurs. Il ne s'agit pas, en l'occurrence, de programmes exclusivement réservés aux jeunes : pour la plus grande part, ils ciblent les chômeurs chroniques. Selon les résultats des évaluations, les subventions salariales sont susceptibles d'augmenter les chances des personnes défavorisées d'être embauchées pour occuper des emplois disponibles. Au Canada, on a relevé des incidences positives relativement importantes au chapitre de l'emploi et des gains des participants à l'option *Perspectives d'emploi* du programme *Amélioration de l'employabilité* — selon les données d'une récente évaluation. De même, d'après les résultats des évaluations d'anciens programmes de formation — comme le programme *Formation dans les métiers en pénurie de main-d'oeuvre spécialisée* et l'option *Formation en milieu de travail* du *Programme relatif aux pénuries de main-d'oeuvre* —, les subventions salariales utilisées comme mesures incitant à offrir une formation s'assortissent de gains au niveau de la productivité et de la rémunération des participants.

Mais rien ne prouve, d'un autre côté, que les programmes de subventions salariales jouent positivement sur le nombre d'emplois disponibles. D'après l'OCDE, les subventions salariales ne sont à l'origine que d'un emploi sur cinq; dans les quatre autres cas, les employeurs auraient de toute façon embauché quelqu'un. Dans ce contexte, ceux qui trouvent du travail ne font, plus souvent qu'autrement, que supplanter d'autres personnes dont les services auraient été retenus en l'absence du programme, ce qui en annule les retombées positives. Ces programmes servent quand même réellement ceux qui y sont admissibles : leurs salaires sont subventionnés — ce qui n'est pas le cas des autres demandeurs d'emploi. Une telle redistribution des possibilités d'emploi peut toujours se justifier sous l'angle « équité » : les personnes défavorisées peuvent ainsi avoir une chance d'acquérir une expérience de travail, de rester en contact avec le marché du travail et d'avoir droit aux avantages que procure un emploi rémunéré. Bien entendu, cette

***... les subventions salariales sont susceptibles d'augmenter les chances des personnes défavorisées d'être embauchées pour occuper des emplois disponibles.***

***... ceux qui trouvent du travail ne font, plus souvent qu'autrement, que supplanter d'autres personnes ...***

**Une telle redistribution des possibilités d'emploi peut toujours se justifier sous l'angle « équité »**  
...

assertion ne demeure vraie que dans la mesure où les gens qui sont écartés ne font pas eux mêmes partie de groupes défavorisés.

#### **4. Aide au travail indépendant**

Au même titre que d'autres programmes de plusieurs pays européens, le *Programme d'aide au travail indépendant* (ATI) du Canada et le *New Enterprise Incentive Scheme* d'Australie ont pour objet d'aider des chômeurs à lancer leur propre entreprise. D'ordinaire, de tels programmes sont considérés comme des prolongements des régimes d'assurance-chômage.

Des études qualitatives ont fait ressortir l'importance de combiner aide financière et autres types de soutien — l'aide au niveau de la formation en gestion et de la planification d'entreprise, par exemple. On n'a pas effectué tellement d'analyses quantitatives rigoureuses des incidences; mais en règle générale, le taux de survie des entreprises lancées au moyen de ces programmes s'est révélé comparable à celui des autres nouvelles entreprises. Selon une étude réalisée au Royaume-Uni, sur quatre entreprises lancées avec succès dans le cadre de l'*Enterprise Allowance Scheme*, une n'aurait pas vu le jour sans l'apport du programme.

Au Canada, une récente évaluation de l'ATI laisse voir qu'à tout le moins à court terme les participants ont fait l'objet d'un suivi d'une durée moyenne de huit mois après leur « départ » du programme d'ATI —, les participants étaient plus susceptibles d'être travailleurs autonomes; qui plus est, l'ATI a influé positivement sur les revenus et a réduit le nombre de prestataires d'assurance-chômage et d'aide sociale. Bien qu'une partie du budget de l'ATI soit affectée à l'aide aux jeunes, on ne dispose pas de données distinctes faisant état des incidences du programme sur les jeunes participants.

L'expérience limitée du Canada pour ce qui est des *Prêts aux étudiants entrepreneurs* donne à penser qu'un programme mis en oeuvre de manière sélective en collaboration avec le secteur privé peut éveiller l'intérêt des jeunes pour l'« entrepreneuriat » et inciter des élèves — on pense surtout aux élèves du secondaire — à opter pour le travail indépendant parce qu'il y verront une solution de rechange aux emplois d'été plus traditionnels ou aux emplois à temps partiel.

#### **5. Programmes de formation**

Tout indique que des programmes de formation bien conçus peuvent tout changer. Mais n'oublions pas qu'au chapitre de l'emploi et de la rémunération des « stagiaires », les retombées positives seront vraisemblablement modestes, surtout chez les jeunes hommes et les membres des groupes défavorisés. Aussi, la formation sera-t-elle beaucoup plus efficace si elle est jumelée à d'autres services, comme

**... un programme mis en oeuvre de manière sélective en collaboration avec le secteur privé peut éveiller l'intérêt des jeunes pour l'« entrepreneuriat »**  
...

...

l'aide pour la recherche d'un emploi et des possibilités d'acquérir une expérience de travail.

Il faut noter que l'absence de preuves concluantes quant aux effets réels à long terme de la plupart des programmes de formation est en partie attribuable à la période relativement limitée pendant laquelle les progrès ont été évalués. Non seulement les retombées de la formation ne sont-elles pas instantanées, mais, en outre, il est possible qu'elles ne se dévoilent que lentement. Ainsi, sauf s'il existe de grosses différences entre la rémunération de ceux qui suivent la formation et celle des autres, il peut s'écouler beaucoup de temps avant que les gains en salaires ne compensent les coûts de renonciation associés à l'obligation de se retirer du marché du travail pour s'intégrer à un programme de formation. On ne pourra vraisemblablement pas considérer de tels programmes comme rentables à moins que le suivi dont ils font l'objet ne s'échelonne sur une période suffisamment longue.

Dans les programmes de formation qui mettent l'accent sur une clientèle défavorisée, surtout sur les jeunes hommes qui ont quitté l'école avant d'obtenir leur diplôme d'études secondaires, le taux de décrochage est élevé. Les résultats plutôt décevants de ces programmes peuvent donc, jusqu'à un certain point, être imputables à une participation incomplète plutôt qu'à l'inefficacité de la formation elle-même.

Ce sont les programmes relativement « intensifs » et qui offrent des services de soutien parallèlement à la formation qui connaissent le plus de succès auprès des jeunes défavorisés; dans le cadre de nombre de ces programmes, on complète la formation par du counselling, de l'aide pour la recherche d'un emploi et des services semblables. Dans certains cas, il est difficile de cerner l'incidence de la formation elle-même.

Le *Job Corps* — États-Unis —, dont on a déjà parlé, est l'un des mieux « réussis » parmi les programmes intensifs proposant une combinaison de services aux jeunes des milieux défavorisés. Il s'agit d'un programme d'une durée relativement longue, offrant, *en centre résidentiel*, une formation de base, des mesures d'acquisition de compétences professionnelles et une vaste gamme de services de soutien. Non seulement a-t-il rehaussé le taux d'obtention de diplôme d'études secondaires et fait chuter le taux de criminalité, mais encore s'est-il soldé, pour les participants, par des gains modestes en matière d'emploi et de rémunération et par une dépendance moindre à l'égard des paiements de transferts — assurance-chômage et aide sociale. Malgré son coût élevé par participant, le programme *Job Corps* s'est révélé rentable en ce sens que les avantages sociaux qui en découlent excèdent ses coûts, particulièrement si l'on tient compte des économies associées à la baisse du nombre de crimes graves.

Parce que ces modèles sont onéreux et d'un fonctionnement complexe, ils seront cependant toujours limités et ne pourront aider que relativement peu de gens.

***Non seulement les retombées de la formation ne sont-elles pas instantanées, mais, en outre, il est possible qu'elles ne se dévoilent que lentement.***

Dans les rares cas où des programmes à court terme, moins intensifs, ont obtenu un certain succès, ils reposaient habituellement sur une approche qui privilégiait « le travail d'abord ». On pourrait dire que la caractéristique de cette approche est d'insister beaucoup sur le travail. Mentionnons, à titre d'exemple, que de tels programmes mettent l'accent sur la formation en cours d'emploi, sur les techniques de recherche d'emploi et sur des rapports soutenus avec les employeurs locaux. L'un des mieux « réussis » — et des plus connus — à ce chapitre est sans conteste celui du *Center for Employment and Training* (CET) de San Jose, en Californie, qui s'inscrit dans le programme *Jobstart*. En matière de formation, en fait, le CET offre l'une des interventions les plus courtes et les moins onéreuses de tous les sites du programme *Jobstart*. Le facteur clef de cette réussite semble toutefois résider dans la connaissance du marché du travail local et dans les liens qu'on entretient avec lui. Le CET s'efforce très activement — presque avec acharnement, dirions-nous — de placer les participants; on y maintient des rapports étroits avec le marché du travail, on y a recours aux comités consultatifs de l'industrie et on y recrute du personnel bien au fait du marché du travail et « ayant ses entrées » chez les employeurs. On y combine recyclage scolaire et formation professionnelle et on y a adopté, à l'égard des deux volets, des approches contextualisées de l'apprentissage. Les programmes d'études sont personnalisés et les programmes de formation sont conçus de telle sorte que les participants peuvent accepter un travail à la première occasion. Récemment, l'Alberta a commencé à tester le modèle CET dans quatre centres pilotes de formation intégrée.

***On ne s'étonnera pas du fait que les programmes de formation aient plus de chances de réussir quand ils s'articulent autour de qualifications recherchées.***

On ne s'étonnera pas du fait que les programmes de formation aient plus de chances de réussir quand ils s'articulent autour de qualifications recherchées. L'évaluation positive du *Programme relatif aux pénuries de main-d'oeuvre spécialisée* prouve qu'on peut accroître de manière substantielle l'incidence d'un programme de formation en insistant grandement sur la formation dans des domaines où la demande est forte.

Reconnaissons-le, ce n'est pas une mince affaire. Les besoins en matière de qualifications sont appelés à changer rapidement; dans cette optique, il peut être difficile de prévoir avec une certaine précision les exigences à venir lorsque de longues périodes de formation sont en jeu. La demande diffère également d'un endroit à l'autre, facteur qui peut s'avérer crucial au regard des premières expériences de travail des jeunes gens dont la mobilité peut être réduite en raison de liens familiaux ou de contraintes financières. La force principale du modèle CET réside peut-être, aussi, dans les liens solides qui le rattachent au marché du travail local : ils permettent aux gestionnaires du programme de cerner les qualifications dont on a besoin dans la région et d'« ajuster » leur programme de formation en conséquence. Cet élément revêtirait une importance toute particulière si les employeurs locaux avaient recours à ces programmes pour effectuer une présélection des travailleurs. Enfin, la nature des qualifications demandées peut évoluer. Quand ils décrivent leurs besoins, les employeurs font davantage référence à des habiletés génériques — capacité de communiquer, de travailler en équipe, de

résoudre des problèmes — qu'à des habiletés professionnelles précises, ce qui contribue à assurer la souplesse et l'adaptabilité de la main-d'oeuvre.

## 6. Retour à l'école

Étant donné l'*intérêt* de l'instruction par rapport à l'employabilité et aux gains échelonnés sur toute une vie, une stratégie évidente pour « épauler » les décrocheurs du secondaire consisterait à les aider à retourner à l'école. La plupart des ministères provinciaux de l'Éducation et des conseils ou des commissions scolaires offrent, à ceux qui ont abandonné l'école secondaire avant d'obtenir leur diplôme, une forme ou une autre de cours pour adultes ou de cours parallèles. On ne dispose toutefois pas d'études d'évaluation concernant ces approches. L'expérience américaine a néanmoins prouvé que le recyclage scolaire en soi n'a que peu d'influence sur l'emploi et les salaires. Ici, la clef semble être la suivante : un diplôme d'études secondaires peut ouvrir d'autres voies. Ainsi, si le rattrapage scolaire constitue un préalable à la formation professionnelle et s'il est offert en concomitance avec celle-ci, on peut en espérer des résultats positifs. Bien sûr, il ouvre également la porte à l'éducation postsecondaire qui, elle, agit de manière significative sur l'emploi et la rémunération.

Dans le cadre d'une approche plus récente, on a recours aux bons de formation pour donner accès à des programmes d'enseignement et, notamment, pour encourager les jeunes à poursuivre leurs études secondaires. D'après la récente évaluation d'un projet — programme *Travail et services pour les étudiants* (Terre-Neuve) —, par exemple, bon nombre d'assistés sociaux ont décidé de poursuivre des études secondaires après avoir obtenu des bons d'études remis en contrepartie de leur participation à des expériences de travail. D'un autre côté, l'existence de bons d'études n'a que peu d'incidence sur les décisions des assistés sociaux qui ne prennent pas part au programme — la grande majorité de ceux qui poursuivent des études secondaires l'auraient fait de toute façon, bons d'études ou pas. Voilà qui devrait inciter à cibler soigneusement de tels programmes.

Le Royaume-Uni a déjà mis à l'essai un programme semblable mais d'une durée plus longue : le *Youth Credits*, qu'on s'apprête incessamment, la phase pilote étant achevée, à mettre intégralement en oeuvre. Ce programme n'a malheureusement fait l'objet d'aucune évaluation quantitative d'incidence; mais, en revanche, l'étude de cas laisse croire que les bons d'études peuvent avoir donné à des jeunes de milieux défavorisés plus de possibilités de poursuivre des études. Rien ne prouve, toutefois, que le *Youth Credits* ait eu quelque effet que ce soit sur les choix de formation des jeunes ou sur les types de formation offerts par les fournisseurs de cours.

***Quand ils décrivent leurs besoins, les employeurs font davantage référence à des habiletés génériques — capacité de communiquer, de travailler en équipe, de résoudre des problèmes ...***

***... un diplôme d'études secondaires peut ouvrir d'autres voies.***

## V. Mise en oeuvre et évaluation des programmes

Cette dernière section résume les leçons apprises émanant des études d'évaluation empiriques. Nous ne pouvons affirmer avec certitude que tel ou tel programme donne des résultats que si nous avons pleine confiance dans la méthodologie qui sous-tend les conclusions des évaluations empiriques. On traitera donc, dans cette section, de certains des défis de nature méthodologique que doivent relever les chercheurs dans ce domaine.

***... il n'est pas « aisé » de mettre sur pied, d'appliquer et de maintenir ce genre de programme au fil du temps.***

Les études d'évaluation nous apprennent qu'il n'est pas facile de mettre en oeuvre des programmes efficaces. La variété des effets de programmes semblables mis en place en divers endroits et à divers moments démontre qu'il n'est pas « aisé » de mettre sur pied, d'appliquer et de maintenir ce genre de programme au fil du temps. Et, en soi, un programme bien conçu n'est pas forcément un gage de réussite. Avant de passer à une mise en oeuvre intégrale, il importe de prévoir suffisamment de temps et de ressources pour planifier l'implantation du programme, élaborer des méthodes de fonctionnement, former le personnel et régler les problèmes initiaux de démarrage. Une équipe bien formée et motivée, une gestion efficace et un contrôle précoce et continu des volets mise en oeuvre et fonctionnement constituent tous des éléments essentiels du succès d'un programme.

***Tant les avantages que les coûts d'une intervention peuvent varier en fonction des conditions qui régissent le marché du travail.***

La variabilité des résultats peut également témoigner de différences entre des milieux économiques.<sup>4</sup> Un programme qui s'avère une réussite sur un marché du travail donné peut très bien se solder par un échec ailleurs. Prenons, par exemple, un programme de formation axé sur des compétences spécialisées — et qui n'influera sur la rémunération et l'emploi des participants que dans la mesure où existent des emplois disponibles pour qui maîtrise ces compétences particulières : son évaluation peut aboutir à des conclusions radicalement différentes selon qu'elle est effectuée au cours d'une période où le chômage est élevé plutôt qu'en un moment où il y a pénurie de main-d'oeuvre. Tant les avantages que les coûts d'une intervention peuvent varier en fonction des conditions qui régissent le marché du travail. Les coûts de renonciation pour les participants, le taux de décrochage, les salaires et les heures de travail — ultérieurement à la participation —, de même que les effets de déplacement, peuvent fluctuer de manière systématique en fonction de la gravité de la pénurie de main-d'oeuvre; tous ces facteurs influenceront sur l'analyse coûts-avantages sociaux d'un programme.

***Effectuer des recherches pour établir ce qui fonctionne n'est pas non plus une sinécure.***

Effectuer des recherches pour établir ce qui fonctionne n'est pas non plus une sinécure. De bonnes évaluations de programme exigent que l'on recueille beaucoup de renseignements pendant un laps de temps considérable. À cause de limites en matière de temps, d'argent et de

---

<sup>4</sup> Nous savons gré à Lars Osberg d'avoir souligné, dans ses observations, l'importance de ce facteur.

disponibilité des données, l'évaluation des incidences des programmes peut s'avérer moins révélatrice que ce à quoi on s'attendait. Dans l'idéal, nous aimerions nous attarder à ces études d'évaluation qui ont reposé sur des méthodologies rigoureuses et, notamment, sur celles qui avaient pour but d'évaluer les incidences des programmes — plutôt que sur celles qui n'ont consisté qu'en des évaluations formatives ou des analyses descriptives. Toute recherche d'évaluation doit être marquée au coin du bon sens. Aussi, avant qu'un programme puisse faire l'objet d'une évaluation, il faut préciser les résultats escomptés et la période au cours de laquelle on doit vérifier la tangibilité de ceux-ci. Nous devons également comparer des éléments comparables ce qui nous amène à recourir à des groupes témoins et à une gamme de méthodes complexes pour compenser le gauchissement inhérent à la sélection.

Quand on sait à quel point les techniques d'évaluation ont évolué ces deux dernières décennies, on n'est pas très surpris de constater que les études d'évaluation analysées en vue de ce rapport reposent sur une vaste gamme de méthodologies. Mais la démarche de généralisation des conclusions dont font état ces études est rendue plus difficile du seul fait qu'elles ne sont pas toutes aussi fiables. Dans certains cas, on ne se donne même pas la peine de former des groupes témoins et d'évaluer les incidences; dans d'autres, on se livre à une évaluation des incidences à court terme et l'on oublie carrément le long terme. Pourquoi devrait-il en être ainsi?

Tout d'abord, quand les décideurs sont convaincus qu'un programme atteindra les objectifs qu'on lui fixe, on peut penser qu'il n'est pas nécessaire de former un groupe témoin; exemple : les emplois d'été offerts aux jeunes du secteur rural, à Terre-Neuve, sont presque forcément « supplémentaires »; tous les observateurs semblent en effet reconnaître que les emplois financés à même les fonds publics y constituent les seuls emplois disponibles.

Deuxièmement, il peut ne pas être commode d'orchestrer l'étude des incidences même si un programme a pour objectif d'améliorer l'employabilité et les gains à long terme : ces quinze dernières années, un grand nombre de programmes d'emploi ont été créés et abandonnés. On peut avoir du mal à trouver les ressources et à susciter l'enthousiasme nécessaires à l'étude des « performances » de stagiaires, dix ans après leur départ d'un programme donné, dans un contexte où le programme et ses promoteurs ont depuis longtemps disparu.

Il nous faut lire les rapports d'évaluation en cherchant non seulement à y découvrir de véritables preuves de l'incidence des programmes, mais aussi à s'assurer de leur crédibilité. Nous avons en outre besoin de plus d'études à long terme — des études du même type que *l'Enquête longitudinale sur la formation* (DRHC), par exemple. À cet égard, les données longitudinales contiennent un vaste ensemble de renseignements sur les résultats qui pourraient servir parallèlement aux dossiers des anciens programmes.

La documentation américaine insiste beaucoup sur le recours aux évaluations expérimentales. Il ne fait aucun doute qu'aux États-Unis, l'évaluation expérimentale est maintenant assimilée à la « meilleure pratique »; la décision du gouvernement fédéral américain de procéder à une évaluation expérimentale gigantesque et onéreuse de son programme de formation élémentaire — le *Job Training and Partnership Act* — témoigne de l'importance qu'y revêt cette méthode.

Les évaluations expérimentales offrent un avantage non négligeable, bien que souvent méconnu : la simplicité. D'accord, elles sont souvent longues et coûteuses, mais leurs procédures de base sont simples et normalisées et l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que, pour l'essentiel, diverses équipes d'évaluateurs aient recours aux mêmes techniques. Quand on se penche sur des évaluations non expérimentales, par contre, on doit constamment se préoccuper de la taille et de la composition des groupes témoins — voire de leur existence — et des méthodes — si méthode il y a — employées pour tenir compte du gauchissement inhérent à la sélection.

Les méthodes non expérimentales jouissent toutefois encore d'une certaine faveur, surtout parce que les expériences ne reposent pas sur des théories. Elles nous révèlent si les participants à tel programme ont mieux réussi que les non-participants mais, par elles-mêmes, elles ne nous renseignent nullement sur le « pourquoi ». Si, comme c'est souvent le cas, le « programme » consiste en une gamme de services plutôt qu'en une intervention, il n'y a aucun moyen de déterminer lequel de ces services a contribué le plus à l'incidence positive. Voilà pourquoi nous croyons que, quel que soit le programme, une évaluation non expérimentale peut valoir une évaluation expérimentale, voire lui être supérieure pour autant qu'elle soit le fait d'analystes chevronnés, qui ont accès à un vaste ensemble de données antérieures et postérieures au programme, et qui peuvent évoluer, pour ce qui est de l'échéancier et des ressources financières, dans des conditions comparables à celles qu'exigent généralement les expériences.

***Quand il est question de démarches d'évaluation, le Canada occupe une des premières places à l'échelle internationale.***

Bien qu'inévitablement imparfaites, les évaluations de DRHC ont à tout le moins profité de l'encadrement et de l'expérience de la Direction de l'Évaluation et développement des données du Ministère, à Ottawa. Quand il est question de démarches d'évaluation, le Canada occupe une des premières places à l'échelle internationale.<sup>5</sup> Dans le domaine des programmes relatifs à l'emploi, les évaluations de DRHC ne le cèdent qu'à celles des États-Unis au chapitre de la rigueur des méthodologies et de la fiabilité des conclusions.

Mais le transfert projeté des programmes représente également un atout : les provinces peuvent concevoir des programmes qui tiendront compte des acquis des dernières décennies; si l'on procède à une

---

<sup>5</sup> Riddell, W. Craig, "Evaluation of Manpower and Training Programs: The North American Experience" in *Evaluating Labour Market and Social Programs*. Paris: OCDE, 1991.

évaluation expérimentale de ces programmes, il sera possible d'ajouter aux connaissances sur lesquelles reposera leur évaluation globale, à l'aube du vingt et unième siècle.



## ***Bibliographie sélective Études d'évaluations de DRHC sur les programmes reliés à l'emploi des jeunes***

1. Programme d'amélioration de l'employabilité, 1995.
2. Évaluation du programme Jeunesse Canada au travail de 1977, 1978.
3. Évaluation finale du programme d'emploi d'été des jeunes 1978, 1979.
4. Compagnie de jeunes travailleurs 1979-80 Rapport d'évaluation, 1981.
5. A Cost-Effectiveness Evaluation of Choices, 1981.
6. Programme d'emploi d'été de 1980 pour les jeunes : Rapport d'évaluation, 1982.
7. Taking Stock : An Assessment of the National Stay-in-School Initiative.
8. Évaluation du Programme National de Formation en établissement, 1985.
9. Évaluation des ateliers d'orientation au travail, 1985.
10. Évaluation de défi 85 programme d'emploi d'été/expérience de travail (EEET), 1985.
11. Évaluation de l'option alternance travail-études, 1994.
12. Évaluation du service national de placement : Rapport général, 1989.
13. Évaluation de Compas, 1986.
14. Évaluation des projets d'amélioration de l'employabilité des BAS dans le cadre de la PE, 1994.
15. Évaluation : Composante d'emploi d'été/expérience de travail (EEET) : Défi 1986, 1987.
16. Évaluation de l'Option Formation Jeunesse, 1987.
17. Évaluation du programme – Prêts aux étudiants entrepreneurs, 1987.
18. Évaluation du Programme Développement de l'Emploi, 1989.
19. Évaluation du Programme des Centres d'Emploi du Canada pour Étudiants (Rapport d'Ensemble), 1990.
20. Évaluation du programme extension : Rapport d'ensemble, 1990.
21. Rapport Final Étude d'évaluation du programme des centres d'emploi du Canada sur campus, 1990.
22. Évaluation de la Stratégie Jeunesse Canada-Nouveau-Brunswick, 1994.
23. Rapport d'évaluation de l'option PFDE du programme intégration professionnelle, 1993.
24. Étude longitudinale de l'incidence de la formation sur les Programmes Développement de l'Emploi et Intégration Professionnelle, 1994.
25. Évaluation des stages d'été Canada dans le secteur privé, 1983.
26. Évaluation de la Stratégie Jeunesse Canada-Terre-Neuve, 1994.

27. Évaluation des initiatives stratégiques Programme travail et services pour les étudiants (PTSPE) Terre-Neuve et Labrador, 1995.
28. Youth Internship Program – An Assessment of the Demonstration Phase.
29. Évaluation du programme relatif aux pénuries de main-d'œuvre, 1991.

De plus, au delà d'une centaine (100) d'autres sources d'information ont été consulté dans le cadre de cette recherche.