

**Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien  
Services ministériels  
Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne**

**Dirigé par :**

**Terry Hunt, gestionnaire principal des évaluations**

**et**

**Paula Saunders, adjointe en recherches sur les évaluations**

**En collaboration avec :**

**Prairie Research Associates Inc.**

**Évaluation provisoire  
de la Stratégie Jeunesse du MAINC**

**Projet 96/26  
Novembre 1997**

# Table des matières

---

## Page

### Remerciements

**Résumé** ..... **i**

**Partie 1 - Introduction** ..... **1**

Objet du rapport ..... 1

Objet de l'évaluation ..... 1

Portée de l'évaluation et questions évaluées ..... 1

Méthodologie ..... 2

Organisation du rapport ..... 3

**Partie 2 - Profil des programmes** ..... **5**

Contexte de la stratégie ..... 5

Profil de la stratégie initiale et des ajouts récents ..... 7

**Partie 3 - Situation de la mise en œuvre initiale des programmes** ..... **13**

Principales étapes de la mise en œuvre ..... 13

Modèles régionaux de prestation ..... 16

Résultats et extraits obtenus ..... 17

**Partie 4 - Efficacité de la mise en œuvre de la stratégie** ..... **19**

Objectifs de la stratégie ..... 19

Communications ..... 20

Mécanismes de mise en œuvre ..... 21

Indicateurs généraux de l'efficacité par rapport aux coûts ..... 22

Présentation de rapports et obligation de rendre compte ..... 25

Partenariats ..... 26

Points forts et points faibles ..... 28

**Partie 5 - Mesure des répercussions** ..... **30**

Premières répercussions à court terme ..... 30

Répercussions à long terme ..... 36

Questions assujetties à la mesure du rendement et évaluation future ..... 36

## Table des matières (suite)

---

### Page

<b>Partie 6 - Leçons apprises et meilleures pratiques</b> .....	<b>43</b>
Mise en œuvre de la stratégie .....	43
Communications .....	43
Efficacité des programmes .....	44
Soutien communautaire .....	46
Bonification des programmes existants .....	47
Partenariats .....	47
Présentation de rapports .....	47
<b>Partie 7 - Améliorations proposées</b> .....	<b>49</b>
MAINC .....	49
Premières Nations .....	50
Communications .....	51
Ressources .....	51
Présentation de rapports et évaluation .....	51
<b>Partie 8 - Conclusions et recommandations</b> .....	<b>52</b>
Mise en œuvre de la stratégie .....	52
Modèles de prestation .....	53
Rapports courants .....	54
Mesure du rendement à long terme .....	55

### **Appendices**

Sommaire des affectations régionales au titre de la Stratégie Jeunesse 1996-1997  
Plan d'Action  
Mandat

### **Annexes**

Annexe 1 - Résumé des constatations des intervenants des Premières Nations  
Annexe 2 - Examen régional du Québec et étude de cas  
Annexe 3 - Examen régional du Manitoba et étude de cas  
Annexe 4 - Étude de cas de la Première Nation d'Onion Lake  
Annexe 5 - Aperçu statistique  
Annexe 6 - Cadre d'évaluation de la Stratégie Jeunesse du MAINC

# Remerciements

---

Prairie Research Associates Inc. (PRA) a travaillé en étroite collaboration avec Terry Hunt, qui a dirigé le projet, et avec Paula Saunders, qui a apporté son soutien tout au long des phases de planification et de collecte des données de l'étude. Nous voulons également souligner l'apport des membres du Comité consultatif d'évaluation qui ont bien voulu partager leur expertise avec l'équipe de recherche, et nous les en remercions.

Lise Bastien

Directrice du Conseil en éducation des Premières Nations de Wendake

Barbara Fritz

Coordonnatrice régionale de la Stratégie Jeunesse, bureau régional de l'Ontario

Christian Garrow

Coordonnateur jeunesse, Assemblée des Premières Nations

Maurice Legendre, conseiller principal, MAINC

Bureau régional du Québec

Dr. Rose Alama McDonald, Directrice en Éducation

Assemblée des Premières Nations

Margaret Mitchell, analyste principale des politiques

Direction de la politique et des programmes pour les Indiens, MAINC, Administration centrale

Ligne Paré, analyste principale des politiques

Direction de la politique et des programmes pour les Indiens, MAINC, Administration centrale

Nous tenons également à remercier les nombreux organismes et collectivités qui nous ont aidés dans l'accomplissement de nos recherches.

En 1996-1997, le MAINC est devenu un des partenaires engagés dans la mise en œuvre du programme national du gouvernement fédéral appelé Stratégie emploi jeunesse. À ce titre, il s'est vu allouer une somme de 10 millions de dollars. Par la suite, la stratégie a été reconduite pour les exercices 1997-1998 et 1998-1999, ce qui a débouché sur la mise en place de deux programmes supplémentaires et l'octroi d'un financement de 25 millions de dollars par année. La présente évaluation provisoire met l'accent sur la première année de mise en œuvre et porte sur l'efficacité de la stratégie et sur ses effets à court terme.

## **Objet de l'évaluation et approche**

Le MAINC s'est engagé à présenter au Conseil du Trésor une évaluation provisoire de la stratégie. Cette évaluation porte sur la mise en application des programmes découlant de la stratégie, l'efficacité de la mise en œuvre initiale et les effets à court terme. Il s'agit d'une évaluation à caractère formatif dans laquelle on met l'accent sur les leçons apprises et les améliorations possibles. Un autre produit de l'évaluation présenté dans le rapport consiste en un cadre d'évaluation qui définit une structure de responsabilisation et de rendement destinée à aider le MAINC, les Premières Nations et les Inuit à évaluer les répercussions à long terme.

Au printemps de 1997, nous avons réalisé tout près de 100 entrevues téléphoniques avec des intervenants des Premières Nations et effectué des visites dans trois collectivités (ce qui a donné lieu notamment à des rencontres avec trois groupes de discussion formés de jeunes). En outre, nous nous sommes rendus à l'Administration centrale du MAINC et dans trois bureaux régionaux (Manitoba, Saskatchewan et Québec) pour réaliser des entrevues et examiner les données contenues dans les dossiers. L'équipe d'évaluation a également interviewé des coordonnateurs régionaux des jeunes du MAINC.

## **Conclusions**

### **État d'avancement de la mise en œuvre des programmes**

Malgré la courte période qui s'est écoulée entre l'annonce de la stratégie et la fin de l'année scolaire, les Premières Nations ont réussi à mettre en œuvre le Programme placement carrière-été pour les étudiants et le Programme de camps d'été scientifiques et technologiques. Les écoles des Premières Nations ont entrepris l'élaboration de leur Programme d'alternance études-travail à l'automne de 1996, après le début de l'année scolaire. Un peu moins de la moitié des représentants des écoles des Premières Nations que nous avons interviewés ont indiqué que les activités de leurs programmes avaient débuté en septembre 1996 ou en janvier 1997. Un tiers des écoles ont signalé qu'elles élargissaient un programme existant, tandis que les autres ont dit en être aux étapes de la planification.

## **Efficacité générale de la mise en œuvre de la stratégie**

Nous avons relevé des variations dans la mise en œuvre de la stratégie selon les régions. Trois approches sont toutefois ressorties :

- 1 - administration des programmes par le MAINC;
- 2 - administration des programmes par des organismes des Premières Nations et Inuit;
- 3 - administration des programmes par le MAINC, les Premières Nations et les Inuit.

Certaines régions comme le Manitoba et le Yukon participent directement à l'examen des propositions, à la répartition du financement et au suivi des rapports sur les programmes. En Saskatchewan et au Québec, des organismes des Premières Nations administrent la stratégie au nom des collectivités. Dans les autres régions, on combine les deux approches. Nous avons constaté que l'administration de la stratégie par les Premières Nations et les Inuit est l'approche la plus efficace, ce qui s'explique notamment par le fait que les Premières Nations ont l'expérience des programmes à l'intention des jeunes et utilisent l'infrastructure existante pour diffuser et partager l'information. Un examen des données contenues dans les rapports sur les programmes a révélé que les organismes régionaux des Premières Nations, en outre, consacrent moins de temps à la gestion de la stratégie et distribuent directement aux étudiants une plus forte proportion des fonds qui leur sont alloués. De plus, ils affichent un taux de présentation de rapports plus élevé.

À l'échelon local, les Premières Nations et les Inuit s'emploient sans relâche à établir des liens de partenariat avec des ministères et le secteur privé. Dans l'ensemble, les Premières Nations et les Inuit, notamment dans les collectivités du Nord et les collectivités isolées, font appel aux organismes en place dans les réserves pour offrir des débouchés aux jeunes. En outre, les Premières Nations et les Inuit consentent des contributions importantes en guise de complément aux fonds alloués aux termes de la stratégie.

Si les répondants étaient d'avis que les objectifs de la stratégie ont été atteints, le Ministère ne peut, du fait du nombre insuffisant de rapports, rendre compte fidèlement des résultats. Par exemple, dans certaines régions telles que la Colombie-Britannique et le Yukon, les Premières Nations ont fourni moins de la moitié des rapports requis. Dans certains cas, les rapports étaient également incomplets et manquaient de cohérence.

## **Répercussions à court terme signalées**

La majorité des répondants s'entendaient pour dire que la stratégie a eu des répercussions positives. À ce jour :

- 3 800 étudiants ont participé à des programmes placement carrière-été;
- 2 000 étudiants ont participé à des camps scientifiques; et
- 900 étudiants ont participé à des programmes d'alternance études-travail.

- Les étudiants ont été placés dans des secteurs variés tels que la santé, l'éducation, la construction, le commerce de détail et le développement économique. Les étudiants ont pu acquérir des aptitudes professionnelles de base (utilisation d'ordinateurs, administration, vente et communications) qu'ils ont pu mettre à profit dans tous les domaines. En outre, les jeunes ayant participé aux groupes de discussion ont indiqué qu'ils avaient appris à maîtriser des techniques de préparation à l'emploi (entrevues, rédaction de lettres d'accompagnement et préparation de curriculum vitae) qui leur seront utiles dans l'avenir au moment de poser leur candidature pour des emplois.
- Des élèves de niveau élémentaire et des étudiants de niveau secondaire ont pu participer à des camps scientifiques et technologiques offrant des activités allant des expériences en médecines traditionnelles à la fréquentation de laboratoires universitaires d'informatique.
- Les étudiants ont indiqué que les programmes découlant de la stratégie avaient eu pour eux une influence positive sur le plan personnel. Selon eux, ces programmes leur ont permis d'améliorer leur estime de soi, d'enrichir leur connaissance du marché du travail, d'aviver leur intérêt pour leurs études et d'acquérir le désir de continuer à fréquenter l'école.

### **Détermination d'indicateurs pour la mesure des répercussions à long terme**

Étant donné que l'évaluation portait sur la première année de mise en œuvre, il est encore trop tôt pour mesurer les répercussions à long terme. Toutefois, l'évaluation a permis de cerner la nature de l'information qui est recueillie actuellement et la façon dont on peut l'utiliser pour mesurer les résultats à long terme et assurer un suivi continu du rendement. À l'heure actuelle, on utilise les formulaires d'évaluation des programmes pour recueillir des données sur les placements et les participants, tandis que les Premières Nations et les Inuit recueillent des données de façon informelle sur les activités découlant des programmes.

Un produit supplémentaire de l'étude consiste en un cadre d'évaluation qui définit un régime de responsabilisation et de rendement destiné à aider le MAINC, les Premières Nations et les Inuit à évaluer les répercussions à long terme. Ce cadre précise bon nombre d'indicateurs à utiliser aux fins de la prise de décisions et de l'évaluation.

### **Leçons apprises et améliorations suggérées**

À partir des expériences des Premières Nations, des Inuit et des fonctionnaires du Ministère, l'équipe d'évaluation a mis en évidence un certain nombre de leçons apprises concernant la mise en œuvre, les communications, l'efficacité, les liens de partenariat, le soutien de la collectivité et la production de rapports. Au nombre des améliorations que les participants des Premières Nations et des Inuit ont suggérées aux fins de leurs propres programmes, on retiendra notamment le jumelage sélectif des étudiants et des employeurs, l'obtention du soutien de la collectivité, l'incorporation des programmes découlant de la stratégie dans les plans de développement

économique des collectivités, la participation des aînés au processus, l'organisation de séances d'orientation à l'intention des coordonnateurs locaux et l'affectation de coordonnateurs spéciaux pour les programmes d'alternance études-travail.

## **Recommandations**

Dans l'ensemble, la mise en œuvre initiale de la stratégie a été considérée comme très réussie. Les organismes des Premières Nations et des Inuit chargés de l'application de la stratégie ont exprimé des préoccupations au sujet du niveau des ressources consacrées à l'administration des programmes découlant de la stratégie. Les recommandations faites à l'issue de l'évaluation sont les suivantes.

- Il est recommandé d'élargir les activités et d'allouer davantage de ressources pour le développement de capacités chez les Premières Nations, les Inuit et les organismes qui leur sont reliés afin de les épauler dans la mise en œuvre de la stratégie.
- Il est recommandé que tous les bureaux régionaux du MAINC poursuivent leurs efforts visant à encourager les organismes régionaux des Premières Nations et des Inuit à prendre en charge la gestion de la stratégie. À cette fin, le Ministère pourra envisager de fournir un soutien financier aux organismes des Premières Nations aux fins de l'administration de la stratégie, comme cela s'est fait dans la région du Québec.
- Les bureaux régionaux du MAINC devraient s'assurer que l'on rend compte des dépenses liées à la Stratégie Jeunesse dans les rapports de vérification annuels sur les Premières Nations.
- Il est recommandé d'améliorer la présentation des formulaires d'évaluation des programmes sous les aspects du respect des délais et du nombre de formulaires.
- Il conviendrait d'apporter des améliorations au formulaire d'évaluation en y incluant de l'information sur les catégories et le nombre d'employeurs qui participent à la mise en œuvre de la stratégie, sur les catégories de compétences et d'emplois visées par les programmes et sur les sources des fonds supplémentaires alloués à titre de contributions aux programmes.
- Le Ministère devrait unir ses efforts à ceux des Premières Nations, des Inuit et des autres ministères engagés dans les programmes à l'intention des jeunes Autochtones afin de promouvoir l'uniformisation des exigences en matière de rapports entre les ministères fédéraux.
- Il est recommandé que le MAINC, en collaboration avec les Premières Nations et les Inuit, définisse des indicateurs de rendement destinés à aider les deux partenaires à mesurer le degré de succès de la stratégie à long terme.



- Aux fins de l'évaluation à long terme de la stratégie, il est recommandé que le Ministère, les Premières Nations et les Inuit adoptent une approche fondée sur le partenariat. Il conviendra de faire participer les jeunes Autochtones au processus, en utilisant comme point de départ le cadre d'évaluation élaboré dans le contexte de la présente évaluation provisoire.

### **Objet du rapport**

En mars 1996, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il dépenserait, dans le cadre de la Stratégie Jeunesse, 315 M\$ sur une période de trois ans pour aider à la création d'occasions d'emploi pour les jeunes. Le ministère responsable de la Stratégie Jeunesse est Développement des ressources humaines Canada, lequel est associé à d'autres ministères comme Industrie Canada, Environnement Canada, Patrimoine canadien et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC). Partenaire de la stratégie en 1996-1997, le MAINC a reçu une somme de 10 M\$ pour l'affectation à des programmes. La stratégie a été renouvelée pour une période supplémentaire de deux ans et dotée d'un fonds annuel totalisant 25 M\$.

Procéder à un examen après un an de mise en œuvre constitue une bonne occasion de tirer parti des leçons apprises à ce jour et de cerner à mi-mandat les corrections à apporter pour l'avenir aux programmes. Voici donc en résumé les constatations de l'évaluation provisoire de la Stratégie Jeunesse du MAINC.

### **Objet de l'évaluation**

Le MAINC s'est engagé à présenter au Conseil du Trésor une évaluation provisoire de la stratégie. L'examen porte sur la mise en application des programmes, l'efficacité de la mise en œuvre initiale de la stratégie et les répercussions à court terme. L'accent est mis avant tout sur les leçons apprises et les améliorations éventuelles à apporter. Le rapport a également permis d'élaborer un cadre d'évaluation qui définit un régime de responsabilisation et de mesure du rendement destiné à aider le MAINC et les Premières Nations à évaluer les répercussions à long terme.

### **Portée de l'évaluation et questions évaluées**

L'évaluation porte essentiellement sur la stratégie initiale et sa portée est limitée aux trois programmes destinés à l'origine aux collectivités inuit et des Premières Nations (voir la figure 1). L'évaluation ne s'attarde pas aux deux nouveaux programmes ajoutés au printemps de 1997. Toutefois, les profils de chacun des programmes sont discutés dans le cadre d'évaluation joint au présent rapport.

Le mandat de l'évaluation a été approuvé par le Comité de vérification et d'évaluation du Ministère le 31 octobre 1996 (voir l'annexe A). Les questions évaluées sont les suivantes :

- où en est-on dans la mise en œuvre des programmes?

- dans quelle mesure la mise en œuvre initiale de la stratégie s’est-elle avérée efficace et efficiente?
- quelles ont été à court terme les répercussions de la stratégie?
- quelles méthodes jugées meilleures a-t-on constatées et quelles leçons a-t-on retirées de cette expérience?
- quelles améliorations peut-on apporter et quelles sont les options qui s’offrent pour l’avenir des programmes visés?

### Sur quoi porte l’évaluation provisoire?

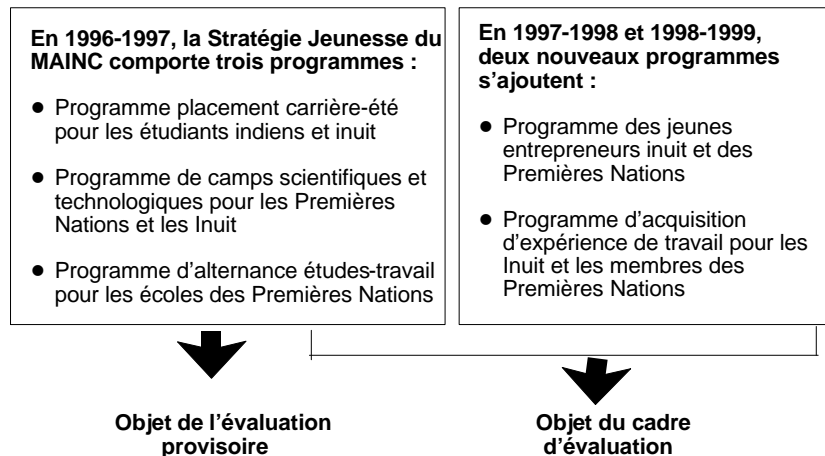


FIGURE 1

## Méthodologie

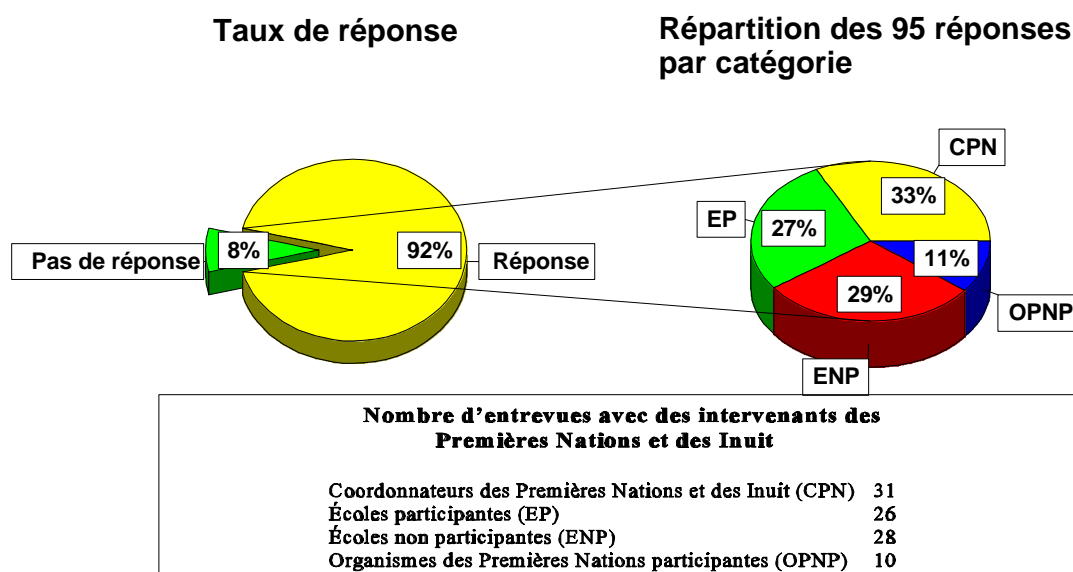
Entre février et mai 1997, nous nous sommes servis de plusieurs méthodes pour recueillir des données dont :

- des entrevues téléphoniques auprès de 95 participants des Premières Nations, avec un taux de réponse de 92 % (la répartition selon les catégories est indiquée à la figure 2);
- des visites dans les régions et des études de cas de collectivités de Premières Nations, soit une en Saskatchewan, une au Manitoba et une au Québec;
- dans le contexte des études de cas, trois groupes de discussion ont été constitués avec 21 étudiants de Premières Nations au Manitoba et en Saskatchewan<sup>1</sup>;

<sup>1</sup> Nous avons tenté de former d’autres groupes de discussion dans d’autres régions, mais les collectivités des Premières Nations considéraient qu’il était trop tôt pour mesurer les résultats des programmes et étaient donc réticentes à permettre à leurs jeunes de participer à des discussions de groupe de ce genre.

- des entrevues en personne avec du personnel de l'Administration centrale du MAINC et des entrevues au téléphone avec les coordonnateurs jeunesse régionaux;
- des examens de dossiers à l'Administration centrale du MAINC et aux bureaux régionaux visités.

## Entrevues avec des intervenants des Premières Nations et des Inuit 95 entrevues sur 103 personnes contactées



## Organisation du rapport

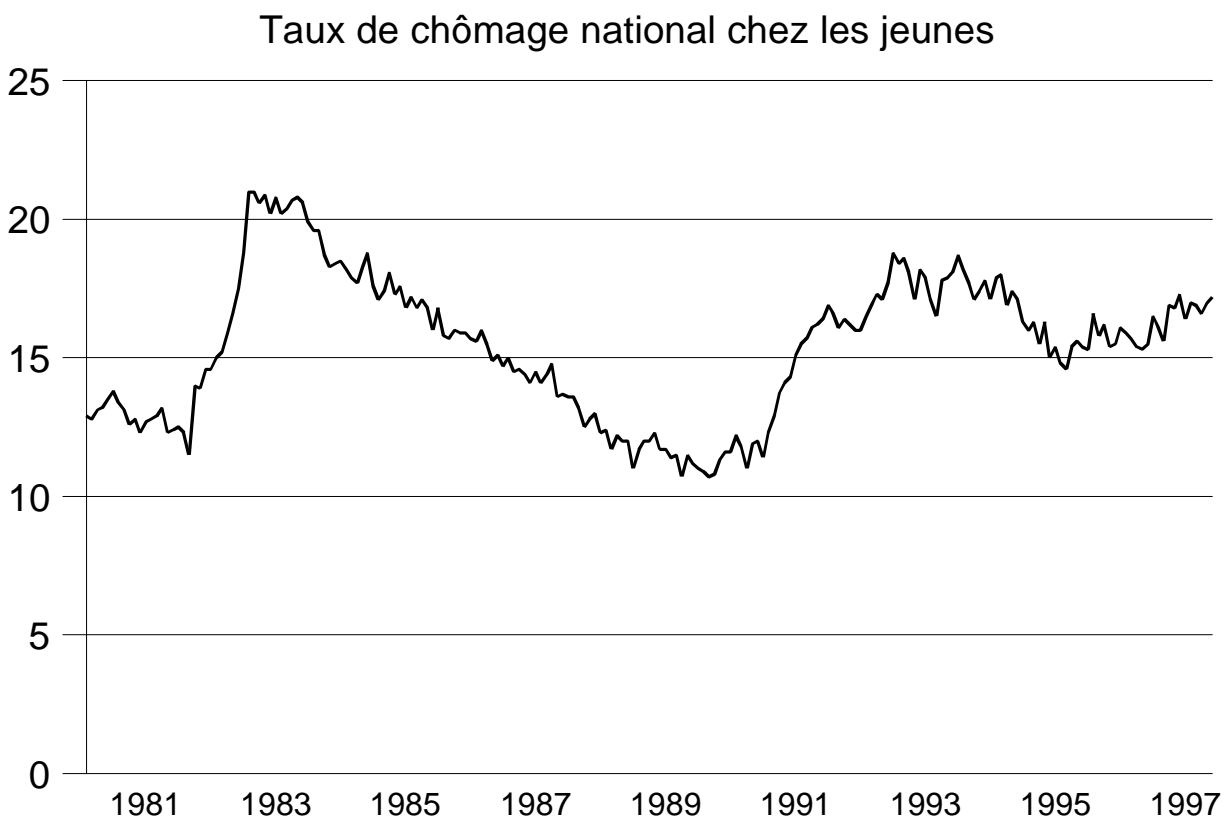
Le rapport est divisé en plusieurs parties :

- Partie 1 - Introduction
- Partie 2 - Profil des programmes
- Partie 3 - État de la mise en œuvre initiale des programmes
- Partie 4 - Efficacité de la mise en œuvre de la stratégie
- Partie 5 - Mesure des répercussions
- Partie 6 - Leçons apprises et meilleures pratiques
- Partie 7 - Améliorations suggérées
- Partie 8 - Conclusions et recommandations

Nous avons joint à la présente étude le mandat de l'évaluation ainsi que les rapports distincts sur les constatations découlant de notre collecte de données. On trouve dans les annexes les constatations faisant suite aux entrevues avec des intervenants des Premières Nations et des Inuit, des études de cas, un aperçu statistique et un cadre d'évaluation.

### Contexte de la Stratégie

Les jeunes ont de la difficulté à faire la transition entre l'école et le marché du travail. La figure 3 montre que le taux de chômage chez les jeunes au Canada a augmenté au cours des dernières années. En mai 1997, le taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans se chiffrait à 17,2 %, soit presque le double de celui enregistré chez les Canadiens de plus de 24 ans<sup>2</sup>.



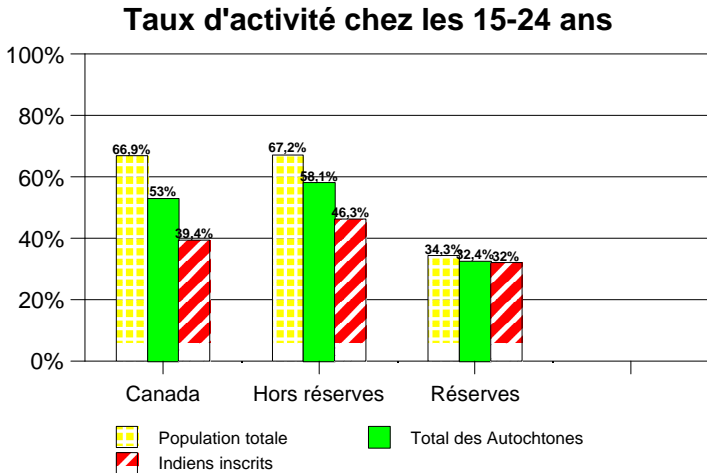
Bien que nous ne disposions pas encore des derniers chiffres, nous savons que la situation dans les réserves est pire encore. La figure 4 montre que le taux d'activité (le pourcentage de la population totale sur le marché du travail) chez les Indiens inscrits âgés de 15 à 24 ans<sup>3</sup> est plus faible à la fois dans les réserves et en dehors des réserves. La figure 5 montre que le taux de chômage (le pourcentage de sans-emploi par rapport à la population totale) augmente pour toutes

---

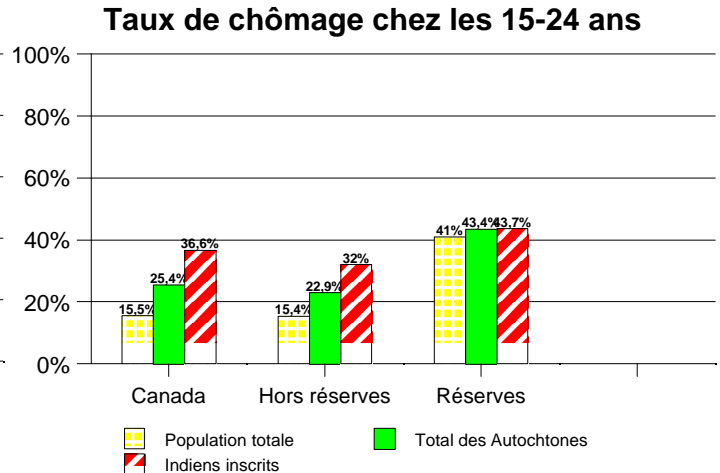
<sup>2</sup> Statistique Canada, données CANSIM, service en direct, juin 1997.

<sup>3</sup> Données du recensement de 1991, Enquête auprès des peuples autochtones, tableau 1. 3, chez les 15 à 24 ans.

les populations vivant dans les réserves. Toutefois, le taux est encore plus élevé pour les Indiens inscrits; les données du recensement de 1991 indiquent que le taux de chômage chez les Indiens inscrits âgés de 15 à 24 ans vivant dans les réserves était de 43,7 %.



**FIGURE 4**



**FIGURE 5**

Dans le discours du Trône de février 1996, le gouvernement a ciblé le problème du chômage chez les jeunes et mis sur pied un groupe de travail ministériel pour l'examiner. Le groupe de travail a établi que les jeunes les plus à risque sont ceux qui ont une faible scolarité et qui se butent à de multiples obstacles comme une alphabétisation déficiente, des handicaps, la monoparentalité et le fait d'habiter dans des endroits éloignés. Nombreux sont les jeunes Autochtones et Inuit qui font face à tous ces problèmes et à d'autres, comme des taux élevés de suicide. Chez les jeunes des Premières Nations, le taux de chômage est parmi les plus élevés au Canada. En outre, on observe une augmentation de la population des jeunes des Premières Nations et des Inuit, qui représente le tiers de la population autochtone totale<sup>4</sup>, ce qui rend d'autant plus pressante l'urgence d'adopter des programmes pour les jeunes Autochtones et Inuit.

Au fil de ses consultations auprès des jeunes Canadiens et des employeurs, le groupe de travail a découvert que le principal obstacle à la réussite était lié à l'impasse du « *premier emploi par opposition à l'expérience* ». Le manque d'information au sujet du marché du travail et des choix de carrière est parmi les autres problèmes qui ont été signalés. Le gouvernement du Canada a donné suite à ces préoccupations en adoptant la stratégie nationale d'emploi des jeunes qui vise à fournir aux jeunes des occasions d'emploi en partenariat avec le secteur privé et des organismes non gouvernementaux.

<sup>4</sup> Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne, MAINC, Aperçu statistique (ébauche), juin 1997.

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) en est le ministère responsable; ses programmes pour les jeunes les plus populaires sont Service jeunesse Canada et Placement carrière-été; ces programmes s'adressent avant tout aux groupes et aux jeunes Autochtones des milieux urbains vivant hors réserves. Il y avait par conséquent très peu de programmes qui s'adressaient expressément aux jeunes Inuit et aux jeunes des Premières Nations. Voilà ce qui a incité le MAINC à s'associer à la stratégie et à présenter des programmes expressément conçus à l'intention de ces populations.

## **Profil de la stratégie initiale et des ajouts récents**

On trouve dans cette partie un aperçu de la stratégie originale et des nouveaux programmes ajoutés au cours de 1997-1998.

### **Programmes et objectifs**

La Stratégie Jeunesse du MAINC s'adresse aux jeunes des Premières Nations des réserves et aux jeunes Inuit des niveaux primaire, secondaire et postsecondaire. Les objectifs de la stratégie sont :

- d'aider les étudiants à acquérir de l'expérience de travail liée à la carrière;
- de promouvoir les sciences et la technologie comme débouchés de carrière;
- d'établir des programmes d'alternance études-travail ou de bonifier ceux qui existent.

Pour ce faire, le MAINC a introduit trois programmes :

- Programme placement carrière-été pour les étudiants indiens et Inuit
- Programme de camps scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit<sup>5</sup>
- Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations

Le tableau 1 décrit les programmes, les objectifs et les lignes directrices. Au printemps de 1997, le gouvernement a renouvelé la stratégie et mis sur pied deux nouveaux programmes qui sont décrits au tableau 2 :

- Programme des jeunes entrepreneurs Inuit et des Premières Nations;
- Programme d'acquisition d'expérience de travail pour les Inuit et les membres des Premières Nations.

---

<sup>5</sup> Ce programme s'appelait à l'origine Programme de camps d'été scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit.



**Tableau 1**

<b>Profil des programmes de la Stratégie Jeunesse initiale du MAINC</b>					
<b>Programme</b>	<b>Description</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Groupe cible</b>	<b>Employeur ou organisme admissible</b>	<b>Lignes directrices ou critères principaux du programme</b>
Programme placement carrière-été pour les étudiants indiens et Inuit	Fournir de l'expérience et de la formation professionnelle à des jeunes Inuit et des jeunes des Premières Nations qui fréquentent l'école, au cours des mois d'été dans les réserves.	Aider les étudiants à acquérir de l'expérience de travail.  Préparer les étudiants à entrer sur le marché du travail.  Créer des occasions d'emploi.	Étudiants des niveaux secondaire et postsecondaire à plein temps des réserves qui retournent à l'école, en âge légal de travailler.	Organismes de Premières Nations et Inuit privés et sans but lucratif.  Entreprises non autochtones/Inuit implantées dans des collectivités inuites et de Premières Nations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les entreprises privées assument 50 % du salaire jusqu'à un maximum de 2,50 \$ l'heure</li> <li>• les organismes sans but lucratif peuvent recevoir jusqu'à 100 % du salaire minimum adulte de la province</li> <li>• les employeurs peuvent recevoir jusqu'à concurrence de 100 \$ par participant et 3 000 \$ par étudiant en frais généraux aux fins d'acquérir du matériel pour des étudiants handicapés</li> <li>• minimum de 30 heures par semaine sans dépasser 40 heures</li> <li>• entre 6 et 16 semaines consécutives</li> <li>• doit être offert aux étudiants des deux sexes</li> </ul>
Programme de camps scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit	Fournir des expériences pratiques en diverses disciplines scientifiques et technologiques aux jeunes Inuit et aux jeunes des Premières Nations dans les réserves.	Promouvoir les sciences et la technologie comme choix de carrière.	Élèves autochtones des réserves de niveaux élémentaire et secondaire <sup>6</sup> et les jeunes Inuit.	Gouvernements et organismes inuit et des Premières Nations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• contribution au paiement des frais de scolarité exigés pour la participation un programme de camps scientifiques existant ou proposé</li> <li>• les camps doivent avoir une vocation scientifique</li> <li>• il en coûte environ 500 \$ par étudiant</li> <li>• les propositions doivent s'adresser autant aux garçons qu'aux filles</li> </ul>
Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations	Sert à financer les projets soumis par les autorités scolaires des Premières Nations aux fins d'établir, de maintenir, ou d'élargir des programmes d'alternance études-travail pour les jeunes Inuit et les jeunes des Premières Nations des réserves qui fréquentent des écoles exploitées par les	Implanter des programmes d'alternance études-travail ou améliorer ceux qui existent.  Combiner l'apprentissage scolaire avec une expérience de travail dans la collectivité ou sur le	Élèves de la 7 <sup>e</sup> à la 13 <sup>e</sup> année qui fréquentent des écoles des Premières Nations dans les réserves.	Écoles des Premières Nations dans les réserves, écoles fédérales et écoles autochtones administrées en vertu de la Convention de la Baie James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• écoles des réserves</li> <li>• placements en milieu de travail</li> <li>• activités de supervision et d'orientation de carrière</li> <li>• respect des programmes d'alternance études-travail provinciaux et des politiques d'accréditation</li> <li>• plan d'évaluation pour les étudiants et le programme</li> <li>• soutien de la collectivité et engagement de ressources</li> </ul>

<sup>6</sup> Les lignes directrices originales du programme en 1996-1997 précisait que les étudiants devaient avoir entre 12 et 20 ans.

**Tableau 2**

<b>Profil de deux nouveaux programmes de la Stratégie Jeunesse du MAINC introduits en 1997</b>				
<b>Programme</b>	<b>Description</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Groupe cible</b>	<b>Lignes directrices ou critères principaux du programme</b>
Programme des jeunes entrepreneurs inuit et des Premières Nations	Les institutions prêteuses offrent des conseils d'affaires, du counselling, un encadrement, du soutien consultatif et des capitaux de démarrage pour explorer ou développer une occasion d'affaires.	Permettre à des institutions prêteuses d'offrir aux jeunes Indiens et Inuit vivant dans des réserves ou dans des collectivités reconnues, un soutien financier et des conseils pour lancer leurs propres entreprises.	Les jeunes Indiens et Inuit âgés de 15 à 30 ans.  Les jeunes sans emploi ayant quitté l'école ou les jeunes sous-employés qui fréquentent l'école à temps partiel ou sont sur le point de la quitter.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• micro-prêts (prêts de moins de 3 000 \$)</li> <li>• contributions remboursables sous condition en fonction d'une petite mise de fonds initiale</li> <li>• capitaux de démarrage offerts en même temps que le soutien consultatif et l'encadrement</li> <li>• le programme est conçu pour compléter l'Initiative Jeunesse d'Entreprise autochtone Canada, à Industrie Canada (dans la mesure du possible la gestion est assurée par la même institution)</li> <li>• la priorité est accordée aux propositions venant d'institutions prêteuses appartenant à des Autochtones</li> <li>• frais d'exploitation des institutions participantes (p. ex. , réserve au titre des pertes sur prêts pour compenser les risques, les intérêts, la commercialisation, le counselling, etc. )</li> </ul>
Programme d'acquisition d'expérience de travail pour les Inuit et les membres des Premières Nations	Le programme sert à financer les propositions émanant des gouvernements et organismes de Premières Nations et des Inuit et visant à fournir des expériences de travail supervisées aux jeunes décrocheurs et chômeurs, expériences devant contribuer à assurer l'employabilité à long terme des jeunes.	Fournir des possibilités d'emploi aux jeunes Inuit et aux jeunes des Premières Nations vivant dans des réserves qui sont sans emploi ou qui ont quitté l'école afin d'accroître leurs perspectives d'emploi à long terme.	Jeunes Inuit et jeunes des Premières Nations âgés de 16 à 24 ans.  Décrocheurs et chômeurs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• salaire minimum plus les avantages sociaux</li> <li>• période de 6 à 9 mois</li> <li>• les propositions doivent prévoir qu'un chargé de projet de la collectivité s'assure que les jeunes acquièrent des compétences les préparant à la vie active et des compétences professionnelles et bénéficient d'un encadrement, de conseils et d'une orientation pour leur carrière</li> <li>• les participants doivent élaborer un plan d'apprentissage personnel</li> <li>• les placements peuvent prendre la forme de placements individuels, de placements regroupant au moins quatre participants en équipes ou d'une combinaison des deux</li> <li>• le participant qui termine tout le programme peut recevoir un « laissez-passer » (d'une valeur pouvant atteindre jusqu'à 2 000 \$) pour passer à la phase suivante du plan</li> <li>• un montant de 1 500 \$ au maximum est attribué aux fins des adaptations nécessaires pour recevoir des jeunes personnes handicapées</li> <li>• les parents au travail peuvent également se voir rembourser les frais de garde d'enfants</li> </ul>

## Rôles, responsabilités et intervenants

Le thème essentiel de la stratégie est d'offrir des possibilités de partenariat. Le tableau 3 esquisse les principaux rôles des groupes d'intervenants.

**Tableau 3**

<b>Intervenants dans la Stratégie Jeunesse du MAINC et rôles principaux</b>			
<b>MAINC</b>	<b>Organismes de Premières Nations chargés de la mise en œuvre*</b>	<b>Premières Nations</b>	<b>Employeurs</b>
<p><b>Administration centrale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>politique et conception du programme</li> <li>communique l'information</li> <li>élabore critères et lignes directrices</li> </ul> <p><b>Régions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>attribuent les fonds</li> <li>examinent les propositions</li> <li>contrôlent et font rapport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>communications régionales</li> <li>élaborent les propositions de financement</li> <li>coordonnent les activités</li> <li>élaborent et conçoivent des programmes</li> <li>présentent des rapports</li> <li>attribuent les fonds</li> <li>examinent les propositions</li> <li>contrôlent et font rapport</li> </ul>	<p>Outre les activités qu'exécutent les organismes de Premières Nations participantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>développent des partenariats avec des organismes des Premières Nations</li> <li>développent des partenariats avec le secteur privé tant dans les réserves qu'à l'extérieur des réserves</li> <li>assortissent étudiants et employeurs</li> <li>mettent sur pied des camps scientifiques ou exploitent ceux qui existent déjà</li> <li>mettent sur pied un programme d'alternance études-travail ou améliorent le programme existant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>présentent des propositions</li> <li>fournissent des occasions d'emploi</li> </ul>
<p>Les organismes de Premières Nations et Inuit chargés de la mise en œuvre comprennent des organismes scolaires, des administrations régionales, des conseils tribaux, des organismes de développement économique communautaire, etc.</p> <p>Les Premières Nations comprennent des écoles, des administrations scolaires, des sociétés de développement économique, etc.</p> <p>(*) Nota : La mesure dans laquelle ces organismes se sont acquittés des diverses activités de mise en œuvre et d'administration varie.</p>			

## **Financement du programme**

Dans le cadre de la stratégie en 1996-1997, un total de 10 M\$ a été attribué de la façon suivante<sup>7</sup> :

- 6 000 000 \$ - Programme placement carrière-été pour les étudiants;
- 800 000 \$ - Programme de camps d'été scientifiques et technologiques;
- 3 200 000 \$ - Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations.

Dans le cas des programmes de placement carrière-été et de camps scientifiques, le financement est basé sur le nombre d'étudiants admissibles de chaque région. Quant à l'alternance études-travail, son financement est basé sur le nombre d'étudiants dans les écoles des réserves.

On trouve en annexe un tableau de la répartition régionale du financement des programmes.

Dans le cadre de la stratégie renouvelée, un total annuel de 25 M\$ a été attribué pour 1997-1998 et 1998-1999<sup>8</sup>. Le tableau 4 fournit des détails sur l'attribution à chaque programme.

---

<sup>7</sup> Données de l'Administration centrale du MAINC, février 1997.

<sup>8</sup> Source : Site Web du MAINC ([www.inac.gc.ca](http://www.inac.gc.ca)), avril 1997.

**Tableau 4**

<b>Attribution annuelle aux programmes dans le cadre de la Stratégie Jeunesse renouvelée du MAINC</b>	
8 200 000 \$	Programme placement carrière-été pour les étudiants indiens et inuit
1 800 000 \$	Programme de camps scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit
6 000 000 \$	Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations
1 500 000 \$	Programme des jeunes entrepreneurs inuit et des Premières Nations
6 500 000 \$	Programme d'acquisition d'expérience de travail pour les Inuit et les membres des Premières Nations
1 000 000 \$	Programme de stages en habitation <sup>9</sup>

**Exigences en matière de rapports**

Deux genres de rapports sont prévus aux fins de la stratégie.

- **Rapports sur les programmes** - C'est au moyen des formulaires d'évaluation pour chacun des programmes de la stratégie que de l'information est fournie sur les extrants. Les renseignements demandés comprennent le nombre de participants, leur âge, leur degré et leur sexe. Comme le Programme d'alternance études-travail n'a commencé qu'à l'automne de 1996, le Ministère a demandé que des rapports d'étape provisoires soient soumis au printemps de 1997.
- **Vérification financière** - Aux termes des accords de financement prévoient, les Premières Nations et les Inuit sont tenus de présenter une vérification à la fin de chaque exercice. La vérification doit également comprendre des renseignements sur la façon dont les sommes affectées à la stratégie ont été dépensées.

---

<sup>9</sup> La Société canadienne d'hypothèques et de logement administre le Programme de stages en habitation. Celui-ci parraine des jeunes Inuits dans le cadre de quatre projets dans les T.N.-O. réalisés conjointement avec les sociétés d'habitation d'Arviat, de Pond Inlet, d'Arctic Bay et de Baker Lake.

## Situation de la mise en œuvre initiale des programmes

---

La présente partie donne un aperçu du processus et des résultats de la mise en œuvre de la Stratégie Jeunesse du MAINC.

### **Principales étapes de la mise en œuvre**

La mise en application de la stratégie a commencé en avril 1996. La figure 6 montre les principales étapes de son implantation et de sa mise en œuvre.

- Le Programme placement carrière-été pour les étudiants et celui des camps scientifiques et technologiques ont débuté à l'été de 1996. Dans certaines régions, des camps ont également été tenus à l'automne et à l'hiver.
- Le Programme d'alternance études-travail a été introduit plus tard à l'automne et à l'hiver. D'après les renseignements que nous avons obtenus de vingt-cinq écoles participantes des Premières Nations, dix des programmes ont commencé en septembre ou janvier 1997, et sept ont consisté à enrichir un programme existant. Les autres programmes en étaient au stade de l'élaboration et de la planification.

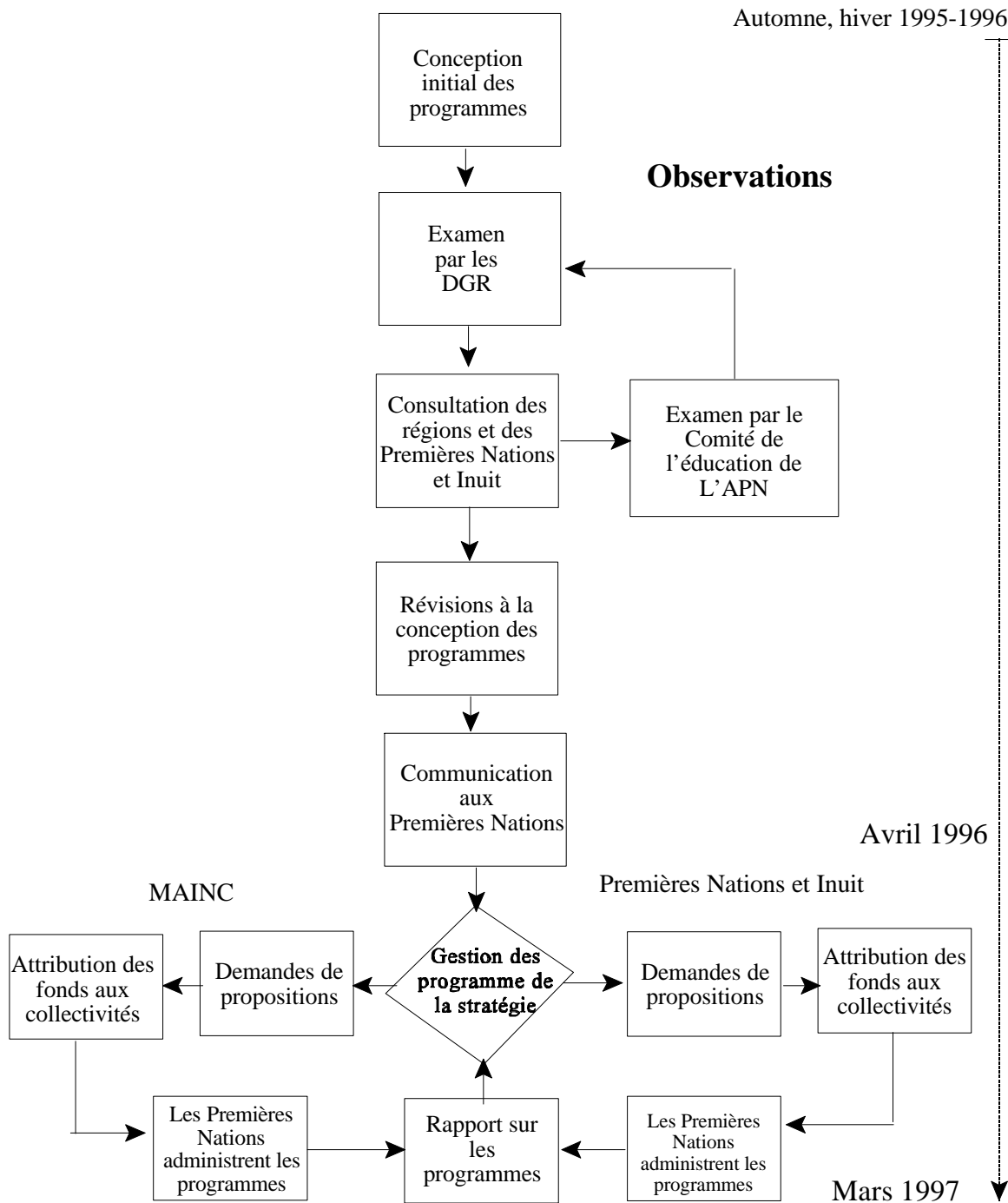
### **Communications**

Les régions ont envoyé des lettres et des demandes de propositions aux conseils des Premières Nations et aux coordonnateurs/organisations Inuit et aux directeurs scolaires. Certaines régions ont distribué les trousseaux d'information de l'Administration centrale aux organismes de Premières Nations et Inuit. Au Québec, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique, les organismes régionaux des Premières Nations ont conçu des brochures d'information et tenu des ateliers ou des rencontres pour annoncer les programmes.

### **Lignes directrices**

Il ressort des entrevues tenues avec le personnel régional du MAINC et des représentants des Premières Nations et de leurs organismes que la majorité des régions ont dans l'ensemble suivi les lignes directrices nationales. Toutefois, bien des collectivités les ont adaptées pour répondre à leurs besoins. Par exemple, les lignes directrices du Programme placement carrière-été pour les étudiants prévoient que l'emploi d'été doit durer entre six et seize semaines, mais bon nombre de collectivités ont ramené la durée à quatre semaines pour permettre à plus d'étudiants d'acquérir de l'expérience. Faute de temps, beaucoup de collectivités n'ont pu mettre sur pied les camps scientifiques prévus par la stratégie et ont donc opté pour la tenue de camps à l'automne. Par la suite, l'Administration centrale a modifié les lignes directrices pour que des camps puissent être tenus toute l'année.

## Le processus de mise en oeuvre et de prestation



## **Financement des programmes**

Il ressort des entrevues et de l'examen des dossiers que la plupart des régions ont transmis aux districts ou aux Premières Nations et Inuit les fonds des programmes en appliquant la formule nationale. Le Manitoba, l'Alberta et la Colombie-Britannique ont financé le Programme placement carrière-été pour les étudiants en se servant d'une formule par habitant afin de s'assurer que toutes les collectivités pourraient embaucher au moins un étudiant des niveaux secondaire et postsecondaire.

Certaines régions ont consacré des fonds supplémentaires à la stratégie en puisant à même leurs propres budgets. Par exemple, la région du Québec a fourni de l'argent aux organismes de Premières Nations pour administrer la stratégie tandis que la Saskatchewan a financé un programme d'emploi au niveau postsecondaire qui existait avant la stratégie.



## Modèles régionaux de mise en œuvre

Au fil des entrevues et des études de cas, nous avons déterminé qu'il y avait trois modèles administratifs de mise en application de la stratégie. Ces modèles sont illustrés aux figures 7 à 9.

**Modèle 1 : la région administre la Stratégie** Au Yukon, au Manitoba et dans l'Atlantique, la région examine les propositions, attribue les fonds, contrôle les formulaires d'évaluation et fait rapport sur les résultats des programmes.

**Modèle 2 : les organismes de Premières Nations administrent la Stratégie** Au Québec et en Saskatchewan, les organismes de Premières Nations ayant un mandat régional en éducation attribuent les fonds, examinent les propositions, dispensent des conseils et contrôlent la présentation des rapports. Depuis le renouvellement, la Colombie-Britannique entre également dans cette catégorie.

**Modèle 3 : la région et les Premières Nations se partagent l'administration** En Colombie-Britannique, en Ontario, en Alberta et dans les Territoires du Nord-Ouest, la région se charge de l'un ou de plusieurs programmes tandis que les autres sont administrés par un organisme de Première Nation ou Inuit.

### Modèle 1 La région administre la stratégie

La région fournit le financement, examine les propositions et fait les évaluations.

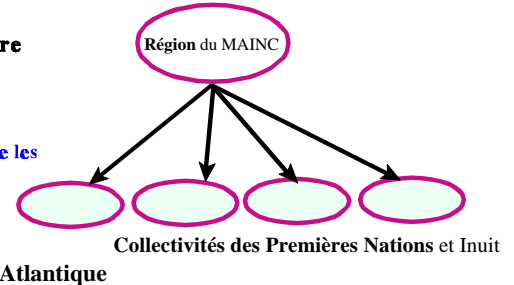


FIGURE 7

### Modèle 2 Un organisme des Premières Nations administre la stratégie

Les organismes de mise en œuvre des Premières Nations administrent la stratégie, attribuent les fonds, et rassemblent les données d'évaluation.

Québec et Saskatchewan

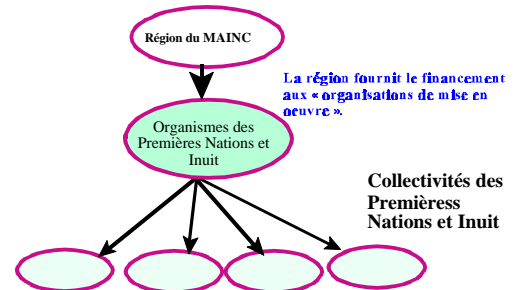
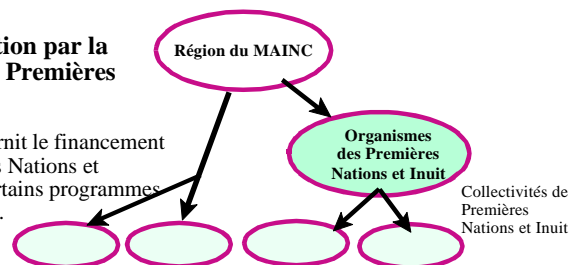


FIGURE 8

### Modèle 3 Administration par la région et les Premières Nations

La région fournit le financement aux Premières Nations et administre certains programmes de la stratégie.



Colombie-Britannique, Ontario, Alberta et T.N.-O.

FIGURE 9

Le tableau 5 donne un bref aperçu des approches utilisées dans chaque région.

**Tableau 5**

<b>Aperçu des approches régionales pour administrer la stratégie</b>	
<b>Région</b>	<b>Description de l'approche</b>
<b>Atlantique</b>	La région administre la stratégie tandis que les autorités scolaires et les sociétés de développement économique exécutent les programmes.
<b>Québec</b>	Cinq organismes régionaux inuit et de Premières Nations administrent la stratégie : le Conseil en éducation des Premières Nations, l'Institut culturel et éducatif montagnais, l'Administration régionale crie, l'Administration régionale Kativik, la Bande Naskapie du Québec.
<b>Ontario</b>	La région et les districts du MAINC, les conseils tribaux et d'autres organismes de Premières Nations administrent divers programmes.
<b>Manitoba</b>	La région administre la stratégie.
<b>Saskatchewan</b>	La stratégie est administrée par un organisme de Première Nation. La Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan gère les trois programmes.
<b>Alberta</b>	Un organisme de traité administrait un programme mais il était en voie de rendre l'administration du programme à la région. Les deux autres programmes sont administrés par la région.
<b>Colombie-Britannique</b>	Le First Nations Education Steering Committee (FNESC) et le First Nations Schools Association (FNSA) administrait le Programme placement carrière-été pour les étudiants ainsi que le Programme des camps scientifiques et technologiques. L'organisme assume maintenant la responsabilité de l'ensemble de la stratégie.
<b>Yukon</b>	La région administre la stratégie mais ce sont les agents des services extérieurs qui préparent les propositions. On n'y trouve pas de Programme d'alternance études-travail.
<b>Territoires du Nord-Ouest</b>	La région administre le tiers du budget tandis que les sociétés de développement et les conseils tribaux se chargent du reste. Il n'y a pas de Programme d'alternance études-travail.

## Résultats et extraits obtenus

Au mois de juin 1997, on estimait qu'environ 4 700 étudiants et élèves avaient participé à la stratégie<sup>10</sup>. Au tableau 6, on trouvera davantage d'information sur les extraits des programmes.

---

<sup>10</sup> Comme toutes les régions n'avaient pas encore présenté leur rapport, l'information sur les extraits des programmes est incomplète.

- Un peu moins de 3 800 étudiants ont participé au Programme placement carrière-été pour les étudiants, le plus grand nombre provenant de l'Ontario, du Manitoba et de l'Alberta.
- Plus de 2 000 étudiants ont pris part aux camps scientifiques.
- On estime que jusqu'à maintenant, tout près de 900 étudiants ont participé au Programme d'alternance études-travail.

**Tableau 6**

<b>Faits saillants nationaux des extrants de programme signalés</b>			
<b>Programme</b>	<b>Nombre de participants</b>	<b>Âge des participants</b>	<b>Niveau scolaire</b>
Programme placement carrière-été pour les étudiants indiens et inuit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 768 étudiants</li> <li>• 66 % ont bénéficié de placements de 4 à 8 semaines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 61 % étaient âgés de 15 à 19 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 71 % de niveau secondaire</li> <li>• 20 % de niveau postsecondaire ou universitaire</li> <li>• 10 % de niveau primaire</li> </ul>
Programme de camps scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 032 étudiants</li> <li>• 56 % d'étudiants en provenance du Man. , de l'Alb. et de la C. -B.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 61 % étaient âgés de 12 à 13 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 36 % étaient des élèves de niveau inférieur à la 6<sup>e</sup> année</li> </ul>
Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 879 étudiants</li> <li>• 114 écoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• principalement des étudiants âgés de 15 à 19 ans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• la plupart étaient des élèves d'écoles secondaires</li> </ul>
<b>Source :</b> Rapports ministériels sur les programmes, juin 1997.			

Le tableau 7 indique combien d'écoles ont participé au Programme d'alternance études-travail.

**Tableau 7**

<b>Nombre d'écoles des Premières Nations ayant déclaré participer au Programme d'alternance études-travail (n=114)</b>						
<b>Atlantique</b>	<b>Québec</b>	<b>Ontario</b>	<b>Manitoba</b>	<b>Saskatchewan</b>	<b>Alberta</b>	<b>Colombie-Britannique</b>
4	38	19	11	10	23	9
<b>Source :</b> Rapports ministériels sur les programmes, juin 1997.						

## Partie 4 - Efficacité de la mise en œuvre de la stratégie

---

Comme la stratégie n'est mise en œuvre que depuis un an, l'évaluation se limite à l'efficacité à court terme des programmes. Les questions suivantes ont constitué le point de départ de l'étude. Chacune sera abordée sous l'angle de l'efficacité de la mise en œuvre et, dans une moindre mesure, sous celui de l'efficacité de la stratégie au regard de l'atteinte des objectifs.

- Les objectifs de la stratégie ont-ils été atteints?
- Les communications ont-elles contribué à faire connaître les programmes de la stratégie?
- Quelle approche a le mieux contribué à administrer la stratégie de façon simple, rapide et utile? Les différences régionales ont-elles des répercussions sur la mise en œuvre de la stratégie?
- Les rapports ont-ils été présentés en temps opportun et de façon uniforme?
- Quels sont les partenariats qui ont été développés?
- Quels sont les points forts et les points faibles de la stratégie?

Pour pouvoir formuler des conclusions dans une perspective à long terme, il faudrait que l'examen des données de base porte sur les répercussions de la stratégie pendant plusieurs années. La Partie 5 et le cadre d'évaluation qui accompagne le présent rapport (annexe 9) fournissent des précisions sur les données qu'il faudrait recueillir et la façon de les utiliser. Toutefois, pour l'instant, nous pouvons cerner des facteurs qui sont source d'efficacité et d'efficacités, comme les modèles de prestation, les outils de communication, la simplification de l'administration et la coordination au niveau local.

### **Objectifs de la stratégie**

Bien que la stratégie n'ait été en place que depuis un an et qu'il pourrait ne pas être possible d'en évaluer les répercussions réelles avant plusieurs années, la majorité des répondants des Premières Nations et des Inuit qui ont été interviewés croient que les objectifs de la stratégie ont été amplement atteints. Nous avons interrogé 54 intervenants des Premières Nations qui participent à la stratégie, y compris les coordonnateurs des Premières Nations, des organismes de Premières Nations mettant en œuvre la stratégie et des écoles qui ont participé au Programme d'alternance études-travail. Le tableau 8 montre que la majorité de ces répondants croient que la stratégie a satisfait aux objectifs d'amener les étudiants à avoir une meilleure estime d'eux-mêmes et de leur fournir des expériences de travail. Bien des répondants croient qu'il est encore trop tôt pour évaluer les objectifs à plus long terme comme l'augmentation du taux d'obtention de diplôme ou la facilitation de la transition de l'école au monde du travail.

**Tableau 8**

<b>Quelles répercussions croyez-vous que la Stratégie aura? (n=54)</b>					
	<b>Organismes de mise en œuvre n=10</b>	<b>Coordonnateurs des Premières Nations n=22</b>	<b>Écoles participantes n=22</b>	<b>Total n=54</b>	<b>Pourcentage %</b>
Accroissement du degré d'estime de soi et de confiance	10	20	14	44	<b>81 %</b>
Acquisition d'expérience de travail liée à la carrière	9	19	12	40	<b>74 %</b>
Initiation des jeunes à des technologies nouvelles et innovatrices	10	8	13	31	<b>57 %</b>
Facilitation de la transition de l'école au marché du travail pour les jeunes	9	9	13	31	<b>57 %</b>

Les études de cas révèlent en outre que jusqu'ici, bon nombre de répondants sont d'avis que les objectifs de la stratégie ont été atteints. Par exemple, des emplois d'été ont été créés, des programmes d'alternance études-travail ont été mis sur pied ou enrichis, des camps scientifiques ont été offerts ou mis sur pied, et des liens avec la collectivité et les employeurs ont été créés. Les groupes de discussion formés d'étudiants du Manitoba et de la Saskatchewan ont également indiqué que bien des étudiants croient que les programmes de la stratégie les incitent à rester à l'école, à avoir une meilleure estime d'eux-mêmes et à poursuivre leurs études. Les participants aux études de cas ont eux aussi reconnu qu'il était trop tôt pour évaluer les répercussions sur les taux d'obtention de diplôme et les résultats scolaires.

## **Communications**

La plupart des régions ont fait connaître la stratégie en envoyant des lettres au chef, aux conseillers et aux directeurs scolaires. Dans le cadre des entrevues menées au hasard avec des représentants des Premières Nations et des Inuit, plus de 65 % des répondants ayant participé ont dit qu'ils étaient au courant du Programme placement carrière-été. Un peu plus faible était la proportion de répondants qui connaissaient le Programme de camps scientifiques. Enfin, seulement un tiers des répondants ont dit qu'ils connaissaient le Programme d'alternance études-travail.

Nous avons découvert que plusieurs Premières Nations admissibles croyaient qu'elles ne disposaient pas des ressources nécessaires pour élaborer un programme d'alternance études-travail. Bon nombre de répondants se sont montrés intéressés à communiquer avec des Premières Nations qui offraient un programme. Même si l'Administration centrale du MAINC a préparé un manuel expliquant de quelle façon mettre sur pied un programme d'alternance études-travail, les régions n'en n'ont pas fait une distribution massive aux Premières Nations. Certaines régions ont indiqué que le manuel était trop volumineux. La plupart pensaient qu'il revenait aux organismes des Premières Nations d'expliquer le programme aux collectivités.

## **Mécanismes de mise en œuvre**

La plupart des régions ont choisi de transférer une partie ou la totalité de l'administration de la stratégie aux organismes des Premières Nations et des Inuit. Celles qui ne l'ont pas fait ont indiqué qu'elles n'ont pu trouver un organisme autochtone désireux d'assumer cette responsabilité sur un si court préavis.

Le personnel régional interviewé a fait valoir que l'administration de la stratégie lui imposait un fardeau supplémentaire, tout spécialement dans un contexte de réduction d'effectifs et de prise en charge de responsabilités supplémentaires. Les répondants ont indiqué qu'ils ont peu de temps pour examiner les propositions et les rapports d'étape. Ils ont déclaré qu'ils doivent consacrer davantage de temps ce travail qu'à d'autres programmes dont le coût est beaucoup plus élevé. Tous les répondants s'entendent pour dire que la façon la plus efficace d'appliquer la stratégie est de faire appel à un ou plusieurs organismes régionaux des Premières Nations et des Inuit. Par exemple, au Québec, cinq organismes de Premières Nations ont administré la stratégie au nom des diverses collectivités de cette vaste région. En Saskatchewan, la FSIN gère la stratégie au nom des Premières Nations de la région.

Il est ressorti des études de cas et des entrevues avec les représentants des Premières Nations et des Inuit que les organismes de Premières Nations et Inuit à vocation régionale (voir le Modèle 1) semblent les plus efficaces pour les motifs suivants.

- Les organismes des Premières Nations et des Inuit s'y connaissent en programmes pour les jeunes.
- On se sert des infrastructures, réseaux et contacts existants avec les collectivités des Premières Nations et des Inuit pour communiquer et diffuser l'information et pour partager les expériences.
- Les organismes fournissent aide et conseils pour élaborer les propositions.
- Les organismes des Premières Nations et des Inuit s'occupent d'autres activités comme le recrutement d'employeurs nationaux, par exemple les banques, les transporteurs aériens et les entreprises de services publics.

- Les Premières Nations et les Inuit sont davantage enclines à fournir de l'information à leurs propres organismes parce qu'elles ont un plus fort sentiment d'appropriation des programmes.

Certaines Premières Nations et Inuit ont également un mandat en éducation qui leur permet de fournir conseils et expertise pour élaborer le contenu des programmes d'alternance études-travail.

## **Indicateurs généraux de l'efficacité par rapport aux coûts**

Comme on l'a déjà mentionné, ce sont les régions où la stratégie est administrée par les organismes des Premières Nations et des Inuit qui semblent le mieux réussir à implanter et mettre en œuvre les programmes destinés aux jeunes. Plusieurs indicateurs donnent à entendre que cette approche pourrait également être celle qui est la plus efficace sur le plan des coûts. Dans l'aperçu statistique on trouve les indicateurs suivants :

- le pourcentage global des sommes consacrées à la gestion de la stratégie;
- le ratio de levier (c. -à-d. le financement provenant d'autres sources);
- le pourcentage de Premières Nations qui font rapport sur les programmes;
- le pourcentage des fonds qui vont directement aux jeunes.

Ces indicateurs valent surtout pour le Programme placement carrière-été pour étudiants, à propos duquel nous disposons des données les plus complètes. Nous avons moins de données pour le Programme de camps scientifiques et technologiques et nous n'en n'avons pas encore pour le Programme d'alternance études-travail.

Le tableau 9 présente une comparaison régionale des indicateurs susmentionnés pour le Programme placement carrière-été pour étudiants. La Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne s'est servie des données apparaissant dans les formulaires d'évaluation des programmes soumis par les Premières Nations et les Inuit. Les données ont été filtrées pour enlever les renseignements incomplets de même que les incohérences des rapports.

- Le ratio de levier est le pourcentage de fonds supplémentaires consacrés à la stratégie par rapport à chaque dollar fourni par le MAINC aux Premières Nations et aux Inuit.
- L'indicateur relatif aux rapports correspond au pourcentage des dépenses signalées par rapport à la portion fédérale attribuée par le MAINC.
- Le pourcentage des fonds consacré à la gestion du programme et le pourcentage des fonds remis aux étudiants proviennent des données présentées par les Premières Nations et les Inuit et leurs organismes sur les formulaires d'évaluation des programmes.

**Tableau 9**

<b>Données tirées d'un échantillon de Premières Nations et d'organismes connexes Programme placement carrière-été pour les étudiants</b>				
<b>Région</b>	<b>Ratio de levier (Autres contributions)</b>	<b>Données fournies dans les formulaires d'évaluation</b>		
		<b>Pourcentage consacré à la gestion du programme</b>	<b>Pourcentage remis directement aux étudiants</b>	<b>Indicateur de production de rapports</b>
Atlantique	0,49	11 %	89 %	100 %
Québec <sup>11</sup>	0,80	6,8 %	93 %	100 %
Ontario	0,43	8,1 %	86 %	74 %
Manitoba	0,22	9,6 %	91 %	93 %
Saskatchewan	s. o.	7,0 %	93 %	100 %
Alberta	0,86	13 %	86 %	83 %
Colombie-Britannique	0,33	8,4 %	84 %	20 %
Yukon	0,19	5 %	95 %	51 %
Territoires du Nord-Ouest	0,40	13 %	82 %	44 %
<b>Total</b>	<b>0,43</b>	<b>9,3 %</b>	<b>89 %</b>	<b>74 %</b>

**Source :** Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne, Aperçu statistique, juin 1997.

**Définitions**

- Ratio de levier : Taux mesurant les fonds supplémentaires fournis par les Premières Nations et provenant d'autres sources par rapport au financement fourni par le MAINC.
- Indicateur de production de rapports : Dépenses totales déclarées par les Premières Nations et les Inuit par rapport à la portion fédérale des fonds attribuée par le MAINC.

<sup>11</sup> Les chiffres ne tiennent pas compte d'un montant additionnel de 71 500 \$ que la région du Québec a fourni aux organismes des Premières Nations pour administrer la stratégie. Ces sommes proviennent du budget propre de la région.



- En Saskatchewan et au Québec, où l'administration régionale de la stratégie a été entièrement transférée aux organismes des Premières Nations, le pourcentage de production de rapports en ce qui a trait aux programmes d'été s'établit à 100 %. D'autres régions, qui n'ont pas totalement transféré les activités régionales, ont signalé des taux de présentation de rapports moins élevés : 20 % par exemple en Colombie-Britannique et 44 % dans les Territoires du Nord-Ouest. Des taux inférieurs signifient que les rapports sont incomplets et que les résultats des programmes sont grandement sous-représentés dans certaines régions.
- D'après l'échantillon de Premières Nations et Inuit, 9,3 % de l'ensemble des fonds ont été consacrés à la gestion du programme<sup>12</sup>. Voilà qui se compare avantageusement à d'autres évaluations d'initiatives de développement économique comme les ententes de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et les ententes de développement économique intervenues entre le Canada et les Territoires, pour lesquelles la gestion des programmes a mobilisé de plus hauts pourcentages de dépenses<sup>13</sup>.
- Les études de cas révèlent que les organismes au Québec et en Saskatchewan ont efficacement géré les programmes de la stratégie. Comme le montre le tableau 9, les Premières Nations du Québec<sup>14</sup> et de la Saskatchewan ont signalé avoir dépensé respectivement 6,8 % et 7,0 % des fonds pour la gestion du programme. Il s'agit des plus faibles taux des dépenses consacrées à l'administration<sup>15</sup>.
- Les données tirées des rapports sur les programmes révèlent que 89 % de l'ensemble des fonds dépensés sont allés directement aux jeunes des Premières Nations et aux jeunes Inuit. Cela signifie que 11 % des fonds ont été consacrés à d'autres activités, comme la gestion, comparativement aux 9,3 % signalés par les Premières Nations et les Inuit au titre de l'administration des programmes. Toutefois, selon l'aperçu statistique, l'écart s'explique par l'absence de rapports et par le fait que les Premières Nations et les Inuit ont interprété différemment la définition de « pourcentage consacré à la gestion ».

---

<sup>12</sup> Nous ne savons pas à l'heure actuelle combien de Premières Nations n'ont pas produit de rapport sur le programme.

<sup>13</sup> Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne, Aperçu statistique, juin 1997.

<sup>14</sup> Il est ressorti de notre examen des dossiers que le Québec a fourni aux organismes de Premières Nations un montant supplémentaire de 71 500 \$ pour administrer les programmes; par conséquent le pourcentage consacré à l'administration est plus élevé que celui qui est déclaré.

<sup>15</sup> Le Yukon a signalé un taux de 5 % à cet égard. Toutefois, seulement la moitié des collectivités ont jusqu'ici présenté leur rapport.

- Le ratio de levier total pour les Premières Nations et les Inuit s'établit à 0,43. Cela signifie que pour chaque dollar attribué par le MAINC aux Premières Nations, celles-ci ont fourni tout près de la moitié du montant en financement supplémentaire. En 1996-1997, les Premières Nations et les Inuit ont déclaré des dépenses totales de 6,3 millions à l'égard du Programme placement carrière-été pour les étudiants. La répartition est la suivante :
  - 4,4 millions de dollars provenant des fonds du MAINC
  - 1,9 million de dollars fournis par les Premières Nations et les Inuit (1,9 million de dollars représentant 43 % de l'attribution de 4,4 millions de dollars du MAINC pour un ratio de levier de 0,43).

Voilà qui est révélateur de la volonté des Premières Nations et des Inuit d'intégrer le programme dans les plans économiques généraux de leurs collectivités.

Le fait de présenter des rapports complets et cohérents sur les mesures des résultats continus aidera le Ministère dans l'avenir à déterminer les extrants des cinq programmes de la stratégie. Nous discutons de ces indicateurs de résultats et de certains autres dans le cadre d'évaluation qui accompagne cette étude d'évaluation.

## Présentation de rapports et obligation de rendre compte

En ce qui a trait à l'obligation de rendre compte, le personnel des régions et de l'Administration centrale du MAINC est convaincu que la stratégie a été bien gérée et que les Premières Nations et les Inuit ont rendu compte des sommes consacrées aux programmes pour les fins précisées dans l'entente de contribution. Toutefois, quelques répondants ont fait observer que cela est contraire à l'esprit des nouvelles ententes de transfert financier et de l'autonomie gouvernementale. À court terme, cela ne pose pas de problème, mais plusieurs Premières Nations et Inuit ont déclaré que les programmes destinés aux jeunes devraient faire partie de leur mandat en matière d'éducation et qu'elles devraient pouvoir attribuer les fonds et concevoir les programmes en conséquence.

Pour ce qui est de la présentation de rapports, nous avons cerné deux problèmes : l'insuffisance de rapports et la qualité des rapports.

- **Insuffisance de rapports** : Bien que les répondants de l'Administration centrale soient convaincus que les fonds sont dépensés de façon appropriée au niveau local, ils éprouvent des difficultés à obtenir des données cumulatives de la part de quelques régions; il s'ensuit une insuffisance de rapports sur les résultats du Programmes placement carrière-été et du Programme de camps d'été scientifiques et technologiques. En outre, l'aperçu statistique révèle que les régions et l'Administration centrale ont déclaré 4 925 025 \$ sur les 6 000 000 \$ mis de côté pour le Programme placement carrière-été pour les étudiants. Par conséquent, une somme d'environ 1 000 000 \$ n'a pas été prise en compte jusqu'à

maintenant dans les rapports. Il s'agira donc pour chacune des Premières Nations et des organisations Inuit de déterminer de quelle façon les fonds ont été dépensés au moment de présenter leur vérification financière, comme l'exigent les conditions de leur entente de financement.

- **Qualité des rapports** : Sur le plan de la qualité des données, l'aperçu statistique a également révélé des lacunes : ainsi, les Premières Nations et les Inuit ont différentes définitions des postes de dépense comme ceux ayant trait à la gestion du Programme placement carrière-été pour les étudiants. En outre, notre premier examen des dossiers nous a révélé que les rapports sur le Programme d'alternance études-travail ne sont pas uniformes; certaines Premières Nations et Inuit remplissent les formulaires d'évaluation pendant que d'autres soumettent des rapports plus détaillés sur l'avancement des programmes. Dans ce dernier cas, la présentation de rapports trop détaillés peut également devenir inefficace.

## Partenariats

L'objet de la stratégie est de former des partenariats à divers niveaux.

- **Les Premières Nations et le MAINC** : Dans ce cas, le partenariat consiste pour le MAINC à financer la stratégie et à fournir un certain soutien et de l'information aux régions et à l'Administration centrale.
- **Le secteur privé** : Dans l'ensemble, la plupart des répondants ont indiqué que les partenariats avec des entreprises du secteur privé en dehors des réserves se développent. En outre, les organismes des Premières Nations et des Inuit jouent un rôle actif dans le recrutement de grandes sociétés comme les banques et les entreprises de services publics. La plupart des partenariats avec le secteur privé se nouent dans les réserves, avec des entreprises allant du poste d'essence local aux sociétés forestières.
- **Les autres ministères et paliers de gouvernement** : Cette collaboration se traduit par l'instauration de programmes pour les jeunes qui offrent des emplois d'été ou d'autres placements en emploi. S'agissant des programmes pour les jeunes, les Premières Nations et les Inuit ont mentionné plusieurs ministères fédéraux dont :
  - le Service jeunesse Canada, les Placements carrière-été, Les chemins de la réussite et les programmes des stagiaires autochtones de DRHC;
  - les programmes Étudiants bien branchés et Rescol (réseau scolaire) d'Industrie Canada;
  - le programme Grandir ensemble de Santé Canada.

Si les ministères provinciaux n'ont pas joué un grand rôle, les Premières Nations n'en ont pas moins signalé des placements auprès des conseils scolaires, des ministères de l'Éducation, des Services sociaux et de la Santé.

- **Les gouvernements et organismes des Premières Nations** : Les Premières Nations et les Inuit ont signalé, en guise de partenariats les plus importants, ceux qui existent avec les organismes régionaux des Premières Nations, les autorités scolaires, les conseils scolaires, les conseils tribaux, les chefs et conseillers et les sociétés de développement économique. La philosophie veut que les jeunes fassent partie intégrante de l'avenir économique et social de la collectivité. Par conséquent, les programmes destinés aux jeunes constituent une priorité intégrée dans les autres activités communautaires. Les collectivités comptent fortement sur tous les employeurs des réserves, depuis l'unité sanitaire en passant par le restaurant local jusqu'au bureau du conseil de bande. Les Premières Nations et les Inuit qui n'ont pas participé à la stratégie ont mentionné qu'elles avaient recours à d'autres programmes pour les jeunes comme ceux ayant trait au traitement de l'abus d'intoxicants et les programmes de loisirs.

Des entrevues menées avec des répondants des Premières Nations ainsi que des études de cas, il ressort que les partenariats développés au niveau local dureront même sans financement de la stratégie. Les Premières Nations et les Inuit ont des partenariats bien établis avec d'autres ministères, comme Développement des ressources humaines Canada. C'est ainsi que les Premières Nations font depuis plusieurs années partie des conseils locaux autochtones de gestion du programme Les chemins de la réussite. Dans certains cas, ces organisations ont également assumé la responsabilité des programmes de DRHC destinés aux jeunes Autochtones des villes. Les Premières Nations s'emploient actuellement à développer des rapports avec le secteur privé en dehors des réserves, mais il est trop tôt pour évaluer la durabilité de ces partenariats.

## Points forts et points faibles

Le tableau 10 résume les points forts et les points faibles les plus fréquemment mentionnés.

**Tableau 10**

<b>Points forts et points faibles de la Stratégie initiale</b>		
	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
<b>Objectifs</b>	Les objectifs de la stratégie sont complémentaires aux priorités des collectivités et du MAINC visant à améliorer le développement économique dans les réserves et dans les collectivités inuites. Par conséquent, les objectifs sont perçus comme étant appropriés et pertinents. La stratégie fournit aux jeunes encore à l'école une expérience de travail valable qui les sensibilise au monde professionnel et aux carrières qui les attendent.	De l'avis de certains répondants, les grandes collectivités disposant de ressources et comptant de nombreux étudiants profiteront davantage du Programme d'alternance études-travail que les petites collectivités éloignées qui n'ont pas de coordonnateur et où les possibilités de placement sont limitées.  Les répondants précisent qu'il existe une différence fondamentale entre les programmes d'alternance études-travail de niveau postsecondaire et ceux de niveau secondaire. Bon nombre croient que les attentes à l'égard du programme sont trop élevées car les placements au niveau secondaire peuvent ne pas déboucher sur un choix de carrière.
<b>Lignes directrices</b>	La plupart des Premières Nations et des Inuit estiment que les lignes directrices sont souples et qu'elles peuvent être adaptées à leurs besoins. Cependant, d'autres collectivités qui les perçoivent comme restrictives ne cherchent pas bien souvent à les adapter à leurs besoins.	Plusieurs Premières Nations et Inuit s'inquiètent du fait que la stratégie ne prévoit pas d'argent pour faire face à des situations comme l'indemnisation des travailleurs, lesquelles situations se présentent quand les étudiants doivent aller travailler en dehors des réserves. Il s'agit d'un facteur important dans l'optique des nouveaux partenariats avec le secteur privé et de l'élargissement des possibilités d'emploi pour les étudiants.  Les frais supplémentaires qu'entraînent les déplacements sur de longues distances pour profiter d'un placement en dehors des réserves ne sont pas couverts par le Programme placement carrière-été pour les étudiants. Cela pose un problème particulier pour les collectivités éloignées et nordiques qui envoient des étudiants dans d'autres collectivités ou des centres urbains pour acquérir une expérience de travail.
<b>Présentation de rapports</b>	La plupart des Premières Nations et des Inuit, leurs organismes, et le personnel du MAINC estiment que le niveau actuel de production de rapports est suffisant compte tenu des sommes en cause.	L'insuffisance de rapports se traduit par des données incomplètes sur les résultats et les extrants des programmes. Cette situation existe surtout en Colombie-Britannique, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon.  La qualité des rapports diffère d'une région à l'autre. On constate certaines différences quant à l'interprétation de la définition des postes de dépenses à déclarer sur les formulaires d'évaluation, entre autres le pourcentage consacré à la gestion.

<b>Points forts et points faibles de la Stratégie initiale</b>		
	<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
<b>Partenariats</b>	<p>Les programmes reposent sur les partenariats locaux et régionaux entre les directeurs de l'éducation, les autorités scolaires, les gouvernements des Premières Nations et des Inuit, les coordonnateurs de programme, les écoles, les entreprises, la collectivité et les étudiants.</p> <p>La stratégie est centrée sur la collectivité et les jeunes afin de leur permettre de connaître de nouvelles expériences et activités d'apprentissage.</p>	<p>Plusieurs Premières Nations et répondants Inuit ont déclaré que les possibilités sont bien souvent limitées dans les réserves et qu'il existe peu de chances de développer des partenariats avec des employeurs privés.</p>
<b>Communi- cations</b>	<p>Dans l'ensemble, les Premières Nations et les Inuit étaient au courant de la stratégie et de ses programmes.</p>	<p>De nombreuses Premières Nations ont signalé qu'elles aimeraient obtenir davantage d'information sur le Programme d'alternance études-travail, de préférence dans le cadre d'un forum où elles pourraient échanger des idées avec des écoles qui ont mis le programme en application avec succès.</p>
<b>Échéancier</b>	<p>Le MAINC et les organismes des Premières Nations et des Inuit ont dû réagir rapidement pour distribuer les fonds des programmes car la stratégie a été annoncée tard dans l'année scolaire.</p>	<p>Le calendrier de la stratégie a entraîné des retards et de la frustration, tout particulièrement dans le cas des programmes d'alternance études-travail et de camps scientifiques et technologiques. Dans certains cas, des Premières Nations et des Inuit n'ont pu présenter de propositions de camps scientifiques parce qu'elles avaient reçu l'information trop tard. La stratégie renouvelée a été annoncée plus tôt dans l'année scolaire.</p>
<b>Ressources</b>	<p>Les fonds de la stratégie, qui étaient de 10 millions de dollars la première année, ont été augmentés à 25 millions de dollars annuellement pour les deux prochaines années.</p> <p>Les Premières Nations et les Inuit sont en mesure de recueillir des fonds importants provenant d'autres sources pour contribuer au Programme placement carrière-été pour étudiants.</p>	<p>Des collectivités de Premières Nations et Inuit ont fait observer que les ressources étaient limitées. Par exemple, pour mettre sur pied un programme d'alternance études-travail, il faut des manuels et d'autres outils, mais on ne dispose pas d'argent pour ces postes de dépenses.</p> <p>Les coordonnateurs régionaux du MAINC ont fait observer que pour administrer la stratégie à l'interne, on dispose du minimum de temps et de ressources ministérielles.</p>

La présente partie traite des répercussions à court terme de la stratégie. Il faudra plusieurs années avant de pouvoir observer les répercussions à long terme. Plus loin dans cette partie et dans le cadre d'évaluation qui accompagne ce rapport, nous proposons les éléments à mesurer et la façon de recueillir les données.

### **Premières répercussions à court terme**

Nous avons utilisé à la fois une approche qualitative (entrevues, études de cas, groupes de discussion) et une approche quantitative (aperçu statistique) pour évaluer les résultats à court terme des programmes. La plupart des données sont fondées sur la façon dont les répondants perçoivent les répercussions à ce jour.

#### **Répercussions visées**

L'étude d'évaluation a permis de constater des résultats à court terme dans plusieurs domaines.

- **Création d'emplois d'été liés à la carrière :** L'aperçu statistique a révélé que 3 768 étudiants ont participé au Programme placement carrière-été pour les étudiants. La plupart des étudiants ont travaillé de 4 à 6 semaines pendant l'été. Des entrevues avec des intervenants des Premières Nations et des Inuit indiquent qu'il y a eu des placements dans de nombreux secteurs, dont les plus souvent cités ont été :
  - le secteur des services (c. -à-d. la vente au détail, la restauration, les postes d'essence, etc. );
  - l'administration (c. -à-d. les bureaux des conseils de bande, les conseils tribaux, etc. );
  - la santé, les services sociaux et l'éducation;
  - la construction et la mécanique;
  - les loisirs;
  - les organismes de développement économique.

D'après les études de cas et les entrevues, les collectivités embauchent souvent des étudiants pour coordonner d'autres programmes pour les jeunes, comme le Programme placement carrière-été pour les étudiants et le Programme de camps scientifiques et technologiques.

- **Acquisition de compétences professionnelles :** Dans les groupes de discussion, les jeunes qui ont participé au Programme placement carrière-été pour les étudiants et au Programme d'alternance études-travail ont fait état d'expériences positives. Le tableau 11

présente quelques-uns de leurs commentaires. Les étudiants ont mentionné avoir acquis de précieuses compétences qui les ont préparés à occuper un emploi, dont celles-ci :

- capacité de rivaliser pour obtenir un emploi, par exemple, savoir rédiger un curriculum vitae et une lettre d'accompagnement, et savoir réussir des entrevues;
- administration et capacité d'utiliser un ordinateur; et
- entretiens et capacité de communiquer.

**Tableau 11**

<b>Commentaires d'étudiants qui ont fait partie de groupes de discussion</b>
<i>« Je travaille avec des enfants de maternelle et j'aime bien ça. Cela me donne confiance et je me sens bien dans ma peau. Je vais maintenant entreprendre des études en pédagogie. »</i>
<i>« Ce placement m'a préparé à occuper un emploi et à accomplir un travail. Il m'a montré comment travailler avec la GRC. »</i>
<i>« Le programme m'a montré comment obtenir un emploi et quoi faire. Les cours m'ont préparé aux entrevues d'emploi et m'ont montré comment rédiger une lettre d'accompagnement et un curriculum vitae. »</i>
<i>« On nous apprend à développer des capacités utiles dans la vraie vie. »</i>

- **Expérience des sciences et de la technologie :** D'après l'aperçu statistique, 2 032 étudiants ont participé à des camps scientifiques et technologiques. L'examen des dossiers dans trois régions du MAINC révèle que de nombreuses collectivités ont choisi de participer à des camps d'informatique dans des universités des environs ou de préparer des camps souvent axés sur la connaissance des plantes ou des médecines traditionnelles. La plupart des participants avaient 12 ou 13 ans. Les coordonnateurs dans les trois collectivités où ont eu lieu des études de cas estiment qu'autrement, de nombreux élèves et étudiants n'auraient pas eu l'occasion de se frotter aux sciences. Les coordonnateurs estiment aussi que l'expérience positive des jeunes créera une demande de camps de suivi quand ils passeront aux niveaux supérieurs du secondaire.

Dans l'une de nos études de cas, un organisme a mis sur pied un programme de camps mobiles qui a permis à des collectivités de toute la province de se familiariser avec les sciences.



- **Élaboration de programmes d'alternance études-travail et bonification des programmes actuels :** D'après l'aperçu statistique, l'information disponible jusqu'ici indique que 879 étudiants et 114 écoles ont participé au Programme d'alternance études-travail.

Nous avons mené des entrevues auprès de 25 écoles participantes et avons constaté que 36 % d'entre elles avaient commencé des programmes à l'automne 1996 ou en janvier 1997, et que 28 % avaient élargi des programmes existants. D'autres écoles en étaient aux étapes de la planification et de l'élaboration.

Les résultats des entrevues auxquelles ont participé des écoles des Premières Nations indiquent aussi que la majorité des répondants estiment que la qualité des placements est soit bonne, soit excellente. Les entrevues et les études de cas ont également permis d'identifier deux volets du programme d'alternance études-travail : l'un est axé sur les étudiants qui ont des besoins spéciaux et vise l'acquisition des connaissances de base; l'autre est accessible à tous les étudiants réguliers du secondaire.

Les trois études de cas révèlent que les programmes d'alternance études-travail sont variés. Une des collectivités s'est servie du programme pour lancer une micro-entreprise, tandis qu'une autre a cherché des placements dans les villes où ses étudiants poursuivront éventuellement leurs études postsecondaires.

- **Développement de partenariats :** Tous les groupes d'intervenants, y compris ceux qui n'ont pas participé à la stratégie, ont mentionné des liens de partenariat avec d'autres intervenants des programmes destinés aux jeunes Autochtones. Le tableau 12 énumère les partenaires les plus souvent mentionnés.

**Tableau 12**

<b>Tableau 12 : Résultats d'entrevues avec les intervenants des Premières Nations et des Inuit Participants aux programmes pour les jeunes Autochtones (n=95)</b>					
	<b>PN participantes (n=26)</b>	<b>PN non participantes (n=28)</b>	<b>Organismes des PN chargés de la mise en œuvre (n=10)</b>	<b>Coordonneurs des PN (n=31)</b>	<b>Total %</b>
Partenariats locaux au niveau des Premières Nations	13	7	0	23	45%
Développement des ressources humaines Canada	3	7	7	18	37%
Ministères provinciaux	3	4	3	17	28%
Santé Canada	2	5	1	3	12%
Industrie Canada	2	2	2	3	9%
Secteur privé	s. o.	s. o.	2	2	4%
<b>Premières Nations interrogées qui ont participé aux programmes de la stratégie (n=67)</b>					
<b>Programmes du MAINC</b>					
<b>Placements carrière-été</b>	0	s. o.	6	20	39%
<b>Camps scientifiques et technologiques</b>	0	s. o.	9	9	27%
<b>Alternance études-travail</b>	22	s. o.	3	4	43%
<b>Note:</b> Les répondants des écoles participantes des Premières Nations n'ont pas identifié le secteur privé comme partenaire; par contre, ils ont mentionné les placements auprès d'employeurs du secteur privé comme les détaillants. Les écoles non participantes n'ont pas indiqué de partenaires du secteur privé.					

- **Influence positive sur les étudiants :** Les jeunes des groupes de discussion au Manitoba et en Saskatchewan ont déclaré que les programmes découlant de la stratégie ont eu une influence positive sur eux; ils ont mentionné en particulier les éléments suivants :
  - accroissement de l'estime de soi et de la confiance;
  - encouragement à poursuivre leurs études;
  - intérêt accru pour leurs études;
  - plus grand sens des responsabilités;
  - capacité de mieux faire le lien entre l'école et l'emploi; et
  - connaissance des types d'emploi existants, notamment dans la collectivité.

Les coordonnateurs du Programme d'alternance études-travail dans les collectivités où les études de cas ont été réalisées croient que ces programmes ont d'autres avantages :

- augmentation de la présence aux cours;
- certains décrocheurs sont encouragés à retourner à l'école;
- les enseignants et les coordonnateurs sont mieux aptes à participer activement à la planification de carrière de leurs étudiants; et
- meilleure identification des étudiants par rapport à leurs aspirations professionnelles.

Les répondants ont également formulé des observations au sujet de chacun des programmes de la stratégie décrits au tableau 13.

**Tableau 13**

**Observations des participants au sujet des programmes de la stratégie**

<b>Programme de camps scientifiques et technologiques</b>	<b>Programme placement carrière-été pour les étudiants</b>	<b>Programme d'alternance études-travail</b>
<p>Les coordonnateurs et les étudiants ont indiqué que l'expérience des sciences et de l'informatique leur a permis d'envisager des possibilités de carrière dans ces domaines. Les répondants ont aussi constaté les répercussions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les enfants autochtones des Premières Nations et des Inuit ont eu la chance d'être en contact avec les sciences et la technologie, ce qui, dans bien des cas, ne serait pas produit n'eut été du programme;</li> <li>• le programme a permis aux écoles d'établir des partenariats avec les universités dans le domaine de l'éducation;</li> <li>• la création de milieux d'apprentissage agréables pour les étudiants (c. -à-d. des sorties éducatives, des camps nature, des visites aux musées, etc. );</li> <li>• les étudiants sont incités à poursuivre leurs études en sciences;</li> <li>• la promotion du travail d'équipe au moyen d'activités de camp;</li> <li>• les camps axés sur les médecines autochtones encouragent l'apprentissage traditionnel.</li> </ul>	<p>Les entrevues et les études de cas ont permis d'identifier les répercussions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les étudiants du secondaire et du postsecondaire ont acquis une expérience professionnelle et ont gagné de l'argent en vue de leurs études et à d'autres fins;</li> <li>• les étudiants ont eu la chance d'acquérir de l'expérience dans toute une gamme de domaines, dont l'administration, les ventes, les affaires, l'entretien, les services sociaux, l'informatique, les soins de santé, l'éducation, le développement économique, la recherche, l'administration locale indienne et les services policiers;</li> <li>• les étudiants ont appris les notions de base de l'administration, de l'informatique, des communications, ainsi que des habiletés en matière de relations humaines qui sont utiles dans la plupart des emplois.</li> </ul>	<p>Dans nos groupes de discussion, les étudiants étaient très positifs à l'égard du programme. Ils ont appris par exemple à rédiger des lettres d'accompagnement et des curriculum vitae et à participer à des entrevues, toutes des connaissances précieuses. Les étudiants se sentaient traités comme des employés réguliers, de sorte qu'ils ont acquis une « expérience pratique ». Ils recommanderaient le programme à d'autres pour les raisons suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• expérience professionnelle valable;</li> <li>• connaissance des besoins et des emplois dans la collectivité;</li> <li>• acquisition de nouvelles compétences (p. ex. informatique, services policiers, services bancaires, etc. );</li> <li>• préparation à la recherche d'emploi dans le monde extérieur (c. -à-d. curriculum vitae, lettres, entrevues, concours, etc. );</li> <li>• confiance et meilleure estime de soi;</li> <li>• meilleures attitudes à l'égard de l'école; de nombreux étudiants ont développé une volonté de « poursuivre des études »;</li> <li>• appréciation de la collectivité (un endroit où il faut revenir après l'obtention d'un diplôme).</li> </ul> <p>Les coordonnateurs ont aussi déclaré que les placements professionnels dans le cadre des programmes placement carrière-été et alternance études-travail ont permis l'acquisition de connaissances pratiques, comme l'établissement d'un horaire de travail et d'un budget pour le loyer et le transport. Des questions de confidentialité comme la prestation de serments, le travail de la police et les enquêtes de sécurité ont aussi été abordées.</p>

## **Répercussions imprévues**

Les répondants ont relevé quelques répercussions de la stratégie imprévues mais positives.

- **Faciliter la transition du milieu rural au milieu urbain :** Les répondants d'une collectivité où l'on a fait une étude de cas ont déclaré que les programmes placement carrière-été et d'alternance études-travail aident les étudiants à passer de la campagne à la ville. Les répondants ont ajouté que de nombreux étudiants se rendent à l'université mais échouent parce qu'ils ne peuvent trouver un emploi qui les aidera à payer leurs études. Le but des programmes est de rendre les étudiants davantage capables de faire face à la concurrence en milieu urbain.
- **Création d'une micro-entreprise :** Une collectivité où l'on a procédé à une étude de cas a mis sur pied une micro-entreprise (c. -à-d. service de traiteur) dont la main-d'œuvre est formée d'étudiants. Les étudiants qui ont des besoins spéciaux et qui participent au Programme d'alternance études-travail sont formés pour travailler dans une entreprise. On s'attend que le programme créera des emplois à plein temps, car la collectivité prévoit embaucher les étudiants après l'obtention de leur diplôme.

## **Répercussions à long terme**

Il est trop tôt pour établir s'il y aura des répercussions à long terme. Il faudra des années pour savoir si les taux d'obtention de diplôme d'études secondaires, les débouchés à long terme et le nombre de jeunes Autochtones des Premières Nations et des Inuit qui choisissent une carrière en sciences ou en technologie ont augmenté. La plupart des répondants croient que les objectifs de la stratégie sont raisonnables et qu'il y aura des répercussions plus tard. Toutefois, de nombreux répondants reconnaissent qu'il sera difficile de mesurer les répercussions à long terme et d'attribuer les résultats à l'influence de la stratégie.

Une partie de l'étude d'évaluation consistait à élaborer un cadre d'évaluation qui identifie les activités du programme, les extrants, les résultats et les répercussions à court et à long terme. C'est le rôle d'un cadre d'évaluation de suggérer comment évaluer les répercussions à long terme. Le cadre sert aussi à discuter de la mesure du rendement et des stratégies de collecte des données.

## **Questions assujetties à la mesure du rendement et évaluation future**

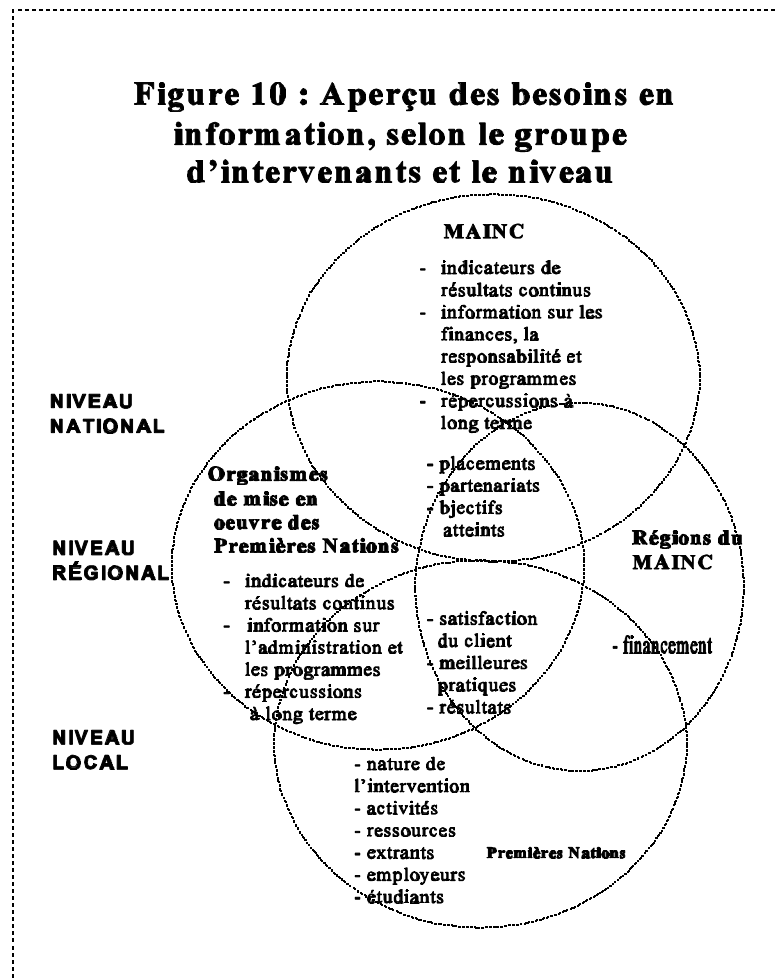
Cette partie résume les besoins en information cernés par les intervenants et les activités de mesure du rendement en cours de réalisation. On y examine aussi les besoins, à court et à long terme, relatifs aux données qu'on recueille actuellement et la façon dont on peut étayer ces données. En outre, cette partie donne un aperçu des indicateurs de rendement éventuels à long terme et des méthodes de collecte de données connexes en vue de l'évaluation future qui sera exécutée conjointement par le Ministère, les Premières Nations et les Inuit et leurs organismes.

## Utilisation de l'information sur le rendement

L'évaluation a révélé que les besoins en information varient selon le groupe d'intervenants. D'après les études de cas menées dans le cadre de l'évaluation, au niveau des Premières Nations et des Inuit locales, les besoins en information concernent surtout les renseignements qui permettent de mesurer le fonctionnement quotidien de la stratégie -- ce qui est fait, comment c'est fait et ce qu'il en coûte. Outre les rapports au MAINC axés sur les extrants, les résultats et l'efficacité administrative à court terme, les Premières Nations et les Inuit qui participent aux études de cas recueillent aussi de l'information sur les éléments suivants : le nombre et le type d'employeurs; les compétences acquises par les étudiants; la satisfaction des étudiants et des employeurs; les étapes que comportent la sélection, le recrutement et le jumelage; les activités de préparation à l'emploi, et les ressources consacrées aux programmes.

La figure 10 donne un aperçu des besoins en information de divers intervenants qui participent à la stratégie. En général, l'évaluation a révélé que l'information sur le rendement sert à des fins opérationnelles et stratégiques de la façon suivante :

- elle aide les Premières Nations et les Inuit et le Ministère à prendre des décisions visant à améliorer des activités comme la conception des programmes, les critères, les mécanismes de mise en œuvre et la reddition de comptes sur le rendement;
- elle garantit que les programmes répondent aux besoins des étudiants et des employeurs;
- elle garantit que les ressources des Premières Nations et des Inuit et du MAINC sont bien ciblées de façon que les programmes procurent les meilleurs résultats possibles;
- elle garantit que la raison d'être des programmes est bien documentée pour appuyer les attributions de ressources futures.



Les études de cas entreprises dans le cadre de l'évaluation soulignent l'importance de l'information sur le rendement pour les Premières Nations et les Inuit qui mettent en œuvre la stratégie. Par exemple, d'après une étude de cas, en ce qui concerne le Programme d'alternance études-travail, les évaluations continues des employeurs et des étudiants servent à suivre et à adapter la mise en œuvre des programmes pour répondre aux besoins des étudiants. Dans ce cas, si l'étudiant n'acquiert pas les compétences, le coordonnateur va rencontrer l'employeur et le placement est modifié. Si un employeur ne propose pas de défis aux étudiants, le programme n'enverra pas d'autres étudiants chez cet employeur. Le coordonnateur a signalé qu'une situation de ce genre ne s'est produite qu'une fois et que les employeurs collaborent très bien en général.

### **Activités continues de collecte de données**

Les entrevues avec les représentants régionaux du MAINC ont révélé que les exigences actuelles en matière de présentation continue de rapports répondent à leurs besoins pour ce qui est de rendre compte du financement et que les rapports semblent fournir assez de renseignements sur les résultats à court terme. Les études de cas entreprises dans le cadre de l'évaluation ont révélé que les renseignements recueillis continuellement par les Premières Nations et les Inuit aux fins de leur propre gestion dépassaient les exigences du Ministère en matière d'information.

L'évaluation provisoire a révélé que diverses activités de mesure sont menées localement au niveau des Premières Nations et des Inuit et des organismes régionaux chargés de la mise en œuvre. Par exemple, les Premières Nations et les organismes régionaux de mise en œuvre interrogées dans le cadre de l'évaluation ont fait observer qu'ils recueillent des données démographiques sur les participants à la stratégie. Certains organismes rassemblent aussi des renseignements que leur fournissent les étudiants et les employeurs sur leur expérience. Ces organismes ont dit parler aux étudiants et aux employeurs eux-mêmes, ou bien ils font remplir par les étudiants une évaluation du programme.

En outre, des représentants des Premières Nations qui participent au Programme d'alternance études-travail ont constaté que le programme exige qu'on fournisse des rapports d'étape, des rapports provisoires et un rapport final. Il faut fournir, entre autres choses, des renseignements sur les entrevues avec les étudiants, les employeurs et les enseignants, les agendas des étudiants, les évaluations avant et après le placement, les visites sur place et les évaluations des employeurs.

Un examen des renseignements nécessaires à court terme pour l'évaluation des résultats des programmes a été entrepris aux fins du cadre d'évaluation préparé pour cette évaluation. Bien que cet examen confirme que l'information sur le rendement à court terme demandée par le Ministère rend compte à court terme du financement, notre étude identifie un certain nombre d'autres éléments d'information clés à recueillir pour garantir une évaluation exacte des objectifs des programmes. Par exemple, pour que l'objectif consistant à promouvoir les capacités liées à la carrière puisse être évalué, les rapports continus sur les programmes devraient être modifiés pour inclure des données sur le type d'emplois créés. Le tableau 13 donne un aperçu des données qu'on recueille à l'heure actuelle et des autres éléments de données que le Ministère devrait demander. Le cadre d'évaluation (annexe 6) donne plus de détails sur les besoins actuels en information et les conclusions de cet examen.

**Tableau 14**

<b>Examen des exigences continues du Ministère en matière de données</b>	
Aperçu des exigences actuelles du Ministère en matière de rapports	Domaines à inclure
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <u>Extrants</u> : Projets financés</li> <li>✓ <u>Résultats</u> : Emplois et placements créés; durée des placements; âge et niveau des participants; salaires moyens des participants</li> <li>✓ <u>Efficacité administrative et partenariats</u> : fonds recueillis (c. -à-d. contributions d'autres sources) et pourcentage des fonds consacrés à la gestion des programmes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Type d'employeur par catégorie (c. -à-d. bande, fédéral, provincial, secteur privé)</li> <li>✓ Type de placement par secteur (c. -à-d. administration, santé, éducation, etc. )</li> <li>✓ Meilleure définition des données sur d'autres sources de financement qui contribuent au programme (c. -à-d. revenus des bandes, ministères fédéraux, etc. )</li> <li>✓ Suivi, à l'échelle nationale, des Premières Nations et des Inuit qui participent au Programme des camps scientifiques et technologiques et au Programme placement carrière-été pour les étudiants.</li> </ul>

**Exigences en matière d'information à long terme**

Bien que l'examen des exigences en matière de rapports ait révélé que les exigences actuelles sont adéquates, l'évaluation a indiqué un manque de données sur le rendement qui permettrait d'évaluer les répercussions à long terme recherchées, comme une augmentation des taux d'obtention de diplôme et une transition plus facile de l'école au travail.

La plupart des répondants des Premières Nations ont affirmé que le suivi des étudiants sur plusieurs années serait une façon efficace de mesurer le rendement, en particulier dans le cadre du Programme d'alternance études-travail. Toutefois, les répondants ont fait remarquer qu'à cette étape hâtive, ils ne savent pas très bien quel type de renseignements ils devraient recueillir ni quels seront les besoins futurs du MAINC. Voici quelques-uns des indicateurs suggérés par les répondants des Premières Nations : les taux d'abandon/d'obtention de diplôme, les taux d'absence, les carrières choisies, les retraits du programme, les variations dans les notes des étudiants, l'estime de soi, et la transition de l'école au travail. Tous les répondants des organismes régionaux chargés de la mise en œuvre ont déclaré que la meilleure façon de mesurer les répercussions de la stratégie consiste à demander aux étudiants et aux employeurs d'évaluer celle-ci. Toutefois, les répondants des Premières Nations et des Inuit ont reconnu qu'il serait difficile de déterminer si le rendement du programme était attribuable à la stratégie. Les intervieweurs ont fait la mise en garde suivante : il serait difficile d'affirmer que les changements sont attribuables à la stratégie puisqu'ils sont influencés également par d'autres facteurs comme la situation sociale et le manque de débouchés.



La figure 11 résume les indicateurs de rendement susceptibles de permettre d'évaluer les répercussions à long terme et les méthodes de collecte de données connexes. Le cadre d'évaluation contient des renseignements plus détaillés.

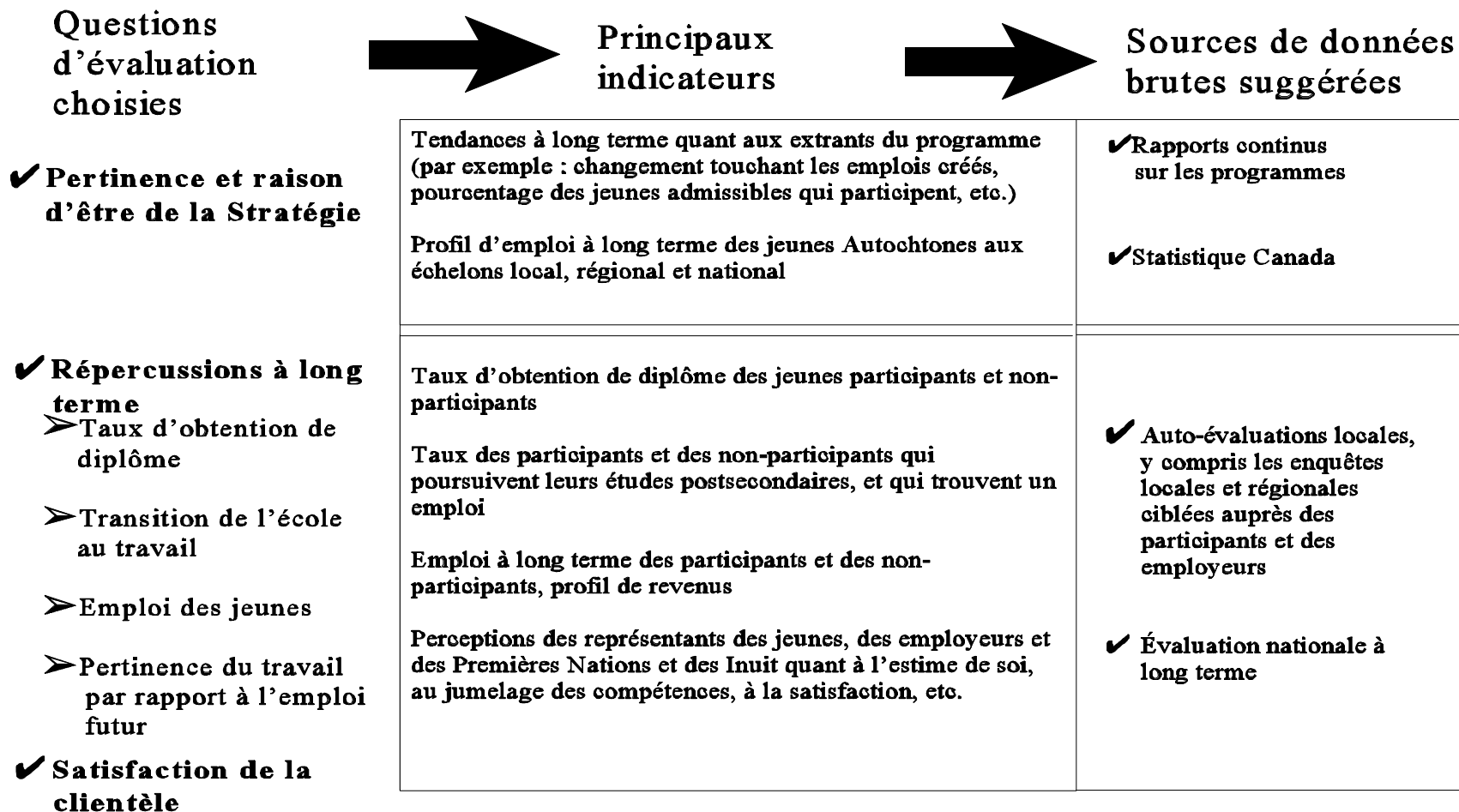
### **Méthode d'évaluation à long terme suggérée**

Même si, d'après les entrevues menées auprès des organismes de Premières Nations et Inuit chargés de la mise en œuvre et des coordonnateurs locaux, ces organismes et ces coordonnateurs n'ont pas l'intention d'entreprendre une évaluation à long terme, ils se sont montrés très intéressés à le faire. À l'heure actuelle, les répondants s'emploient surtout à améliorer les programmes de la stratégie, mais ils voudraient mesurer les répercussions à long terme et estiment qu'une approche régionale et dirigée par une Première Nation est tout indiquée pour évaluer les répercussions à long terme. Les fonctionnaires du Ministère dans les bureaux régionaux étaient d'accord pour dire que les Premières Nations et leurs organismes responsables de la mise en œuvre devraient se charger d'évaluer les répercussions à long terme.

Au cours de l'évaluation, on a identifié les *principes* suivants devant régir la collecte d'indicateurs de rendement à long terme et la réalisation de la prochaine évaluation :

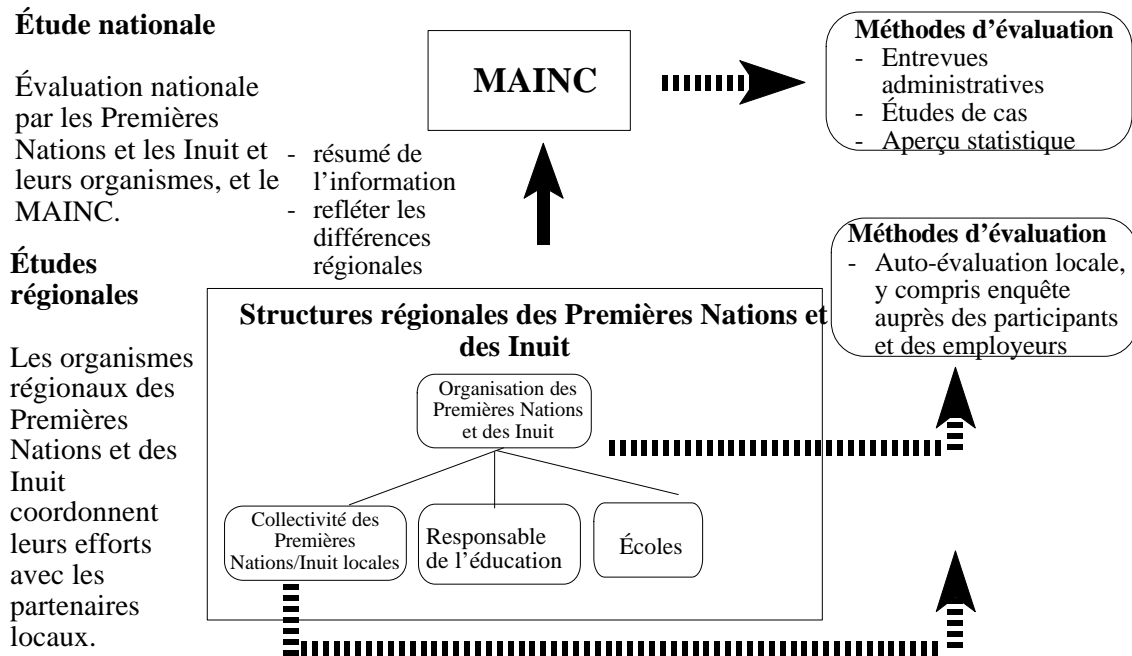
- les Premières Nations et les Inuit et le MAINC doivent travailler ensemble à définir leurs besoins en renseignements;
- un cadre de rendement devrait refléter les besoins locaux; les partenaires des Premières Nations et des Inuit gèrent les programmes et ont besoin de renseignements pour s'assurer que les programmes répondent aux besoins des étudiants et des employeurs;
- le contrôle du rendement devrait répondre aux besoins en renseignements des Premières Nations et des Inuit et du Ministère à l'échelle locale, régionale et nationale, ainsi qu'aux besoins des organismes centraux;
- la liste des indicateurs devrait être concise, refléter la taille de l'investissement initial dans les programmes et ne pas être trop coûteuse ni trop longue.

**FIGURE 11 : PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT À LONG TERME ET SOURCES DE DONNÉES**



Le cadre d'évaluation (annexe 6) indique une méthode permettant de recueillir des données sur le rendement à long terme et de procéder à la prochaine évaluation. Selon cette méthode, les Premières Nations et les Inuit et le MAINC travailleront ensemble à mettre au point des outils d'évaluation pour faciliter la collecte de données sur les répercussions à long terme de la stratégie. La figure 12 donne un aperçu de la méthode proposée; celle-ci prévoit un travail de collaboration, d'une part avec les Premières Nations et les Inuit pour mettre au point les outils d'évaluation nécessaires comme des guides d'auto-évaluation, et d'autre part, avec les Premières Nations et les Inuit et leurs organismes pour la mise en application de ces guides.

**Figure 12: Approche proposée pour les futures évaluations de la Stratégie Jeunesse du MAINC**



## Partie 6 - Leçons apprises et meilleures pratiques

---

Nombreuses sont les leçons apprises et les meilleures pratiques à partager avec d'autres collectivités, comme on le verra ci-dessous.

### **Mise en œuvre de la stratégie**

**Organismes de Premières Nations :** Les études de cas nous ont permis de constater que dans les régions où les organismes de Premières Nations administraient les programmes, la stratégie a été mise en œuvre plus rapidement du fait qu'on pouvait recourir aux réseaux et aux structures en place pour communiquer les objectifs de la stratégie et fournir des conseils sur la mise sur pied d'un programme. Les organismes des Premières Nations étaient mieux à même d'aborder les problèmes au niveau régional alors que dans d'autres régions les collectivités individuelles devaient s'occuper de leurs propres problèmes.

#### *Exemple de meilleure pratique*

- Une région a fourni des fonds supplémentaires aux organismes des Premières Nations pour mettre en œuvre et administrer la stratégie. La région avait constaté qu'il fallait des ressources initiales pour faciliter sur le plan administratif le transfert des responsabilités dans un court laps de temps.

### **Communications**

**Communication de l'information d'une façon utile :** Les Premières Nations et les Inuit préfèrent avoir recours aux structures existantes, comme les comités de l'éducation, les conférences, les ateliers ou les organismes des Premières Nations et des Inuit pour se renseigner sur les programmes. Le MAINC a fourni de l'information, comme les lignes directrices des programmes et un guide de l'alternance études-travail, mais ce ne sont pas les plus efficaces des outils de communication. Bien des répondants ont noté qu'il est plus facile d'apprendre les uns des autres, notamment des collectivités qui ont mis la stratégie en œuvre avec succès.

#### *Exemples de meilleure pratique*

- Un organisme de Première Nation dans une région a organisé un atelier avec des représentants de la collectivité pour expliquer la stratégie, la façon de présenter une demande dans le cadre des programmes et comment mettre des programmes sur pied. Par la suite, on a tenu régulièrement des téléconférences pour mettre les expériences en commun et trouver ensemble des solutions aux problèmes.

- Un organisme des Premières Nations envoie par télécopie un bulletin renfermant de l'information sur les activités courantes dans les collectivités. Selon cet organisme, d'autres collectivités ont communiqué avec une collectivité dont on avait parlé (dans le bulletin) pour demander si leurs étudiants pourraient participer à un programme ou à une activité.

## **Efficacité des programmes**

**Recrutement des étudiants et des employeurs :** Les intervenants des Premières Nations et des Inuit ont fait état d'un succès considérable dans le recrutement d'employeurs et d'étudiants. Les collectivités recrutent des étudiants par des annonces dans les journaux, des avis dans les centres commerciaux, des bulletins, lors d'assemblées scolaires ou grâce à d'autres annonces. Selon certains répondants, on ne manque pas de candidats pour les programmes placement carrière-été pour les étudiants et d'alternance études-travail.

**Coordination au niveau local :** Nous avons constaté, lors des entrevues et des études de cas, que dans plusieurs collectivités, les coordonnateurs des programmes placement carrière-été pour les étudiants et d'alternance études-travail se concertent beaucoup. Les coordonnateurs ont dit qu'ils s'échangeaient de l'information, travaillaient ensemble au sein de comités et avaient une réserve commune d'employeurs. Cette interaction semble profiter aux étudiants et bien des gens finissent par participer aux deux programmes.

### *Exemple de meilleure pratique*

- Un organisme de Première Nation encourage plusieurs Premières Nations à mettre leur expertise en commun. Par exemple, trois collectivités de la Colombie-Britannique collaborent ensemble dans le cadre du Programme placement carrière-été pour les étudiants en mettant les placements en commun.

**Programme placement carrière-été pour les étudiants :** Les répondants des Premières Nations et des Inuit ont déclaré offrir une vaste gamme de placements aux étudiants. L'aperçu statistique montre ainsi que la plupart des collectivités offrent des placements de quatre à huit semaines, ce qui, selon les répondants, donne à plus d'étudiants la possibilité d'en profiter.

**Programme de camps scientifiques et technologiques :** L'aperçu statistique indique que les camps scientifiques s'adressent aux élèves de 12 et 13 ans, ce qui diffère des lignes directrices initiales qui ciblaient des étudiants de 12 à 20 ans. Certains répondants des Premières Nations et Inuit ont signalé la participation d'enfants plus jeunes aux camps. Selon les répondants à l'étude de cas, à mesure que l'intérêt croîtra, il faudra organiser des camps supplémentaires destinés aux étudiants plus âgés.

Lors des études de cas et d'un examen des rapports d'étape du programme, nous avons constaté que les camps réussis étaient ceux qui tiraient parti des ressources existantes, comme les laboratoires informatiques à l'université, ou ceux qui comprenaient un volet traditionnel.

### *Exemples de meilleure pratique*

- Un organisme de Première Nation encourage les collectivités à recourir, le plus possible, à des programmes « tout faits » offerts par des universités ou d'autres organismes. Ce même organisme dit tenir un inventaire des programmes et ressources qu'offre la province en matière de camps, et y référer les Premières Nations. Il signale aussi qu'il communique avec des organismes voués à l'exploitation des ressources pour mettre sur pied un nouveau camp ou ajouter des activités à des camps destinés aux Premières Nations (par exemple, la visite d'un barrage hydroélectrique).
- Bien des organismes de Premières Nations ont plafonné les dépenses pour les camps et incitent les collectivités à fournir des subventions de contrepartie.
- Un organisme de Première Nation a mis sur pied un programme de camp scientifique mobile qui offre à de nombreuses collectivités à travers la province la possibilité d'initier les étudiants aux sciences. Les responsables ont élaboré un programme d'études pour les étudiants et élèves des Premières Nations et offrent aussi des possibilités de perfectionnement professionnel et de formation aux professeurs des écoles locales.

**Programme d'alternance études-travail :** Dans nos études de cas, nous avons constaté que les programmes réussis d'alternance études-travail avaient les éléments suivants en commun :

- un coordonnateur à plein temps pour travailler avec les étudiants et recruter les employeurs;
- un programme d'études bien structuré, du travail en classe et des stages en milieu de travail;
- des guides et autres documents pour expliquer les objectifs du programme aux étudiants, aux parents, aux professeurs et aux employeurs;
- des partenariats à l'intérieur et en dehors des réserves avec le secteur privé et les organismes gouvernementaux, offrant une vaste gamme de débouchés d'emploi et de carrière éventuels;
- le programme fait l'objet d'une planification et d'une préparation soignées;
- le soutien de la collectivité, habituellement sous forme d'une résolution du chef et des conseillers ou du conseil scolaire et
- la concertation des coordonnateurs avec leurs homologues administrant les programmes placement carrière-été pour les étudiants et de camps scientifiques et technologiques en vue de conjuguer les efforts.

Dans nos études de cas, nous avons constaté que si les conditions ci-dessus sont présentes, les deux volets du programme, soit celui destiné aux étudiants réguliers et l'autre aux étudiants ayant des besoins spéciaux, donnent de bons résultats.

### *Exemple de meilleure pratique*

- Vu le financement limité, un organisme des Premières Nations a décidé d'axer le Programme d'alternance études-travail sur les écoles pouvant fournir des ressources et offrir des possibilités d'emploi aux étudiants. Seules les écoles comptant au moins trente participants et ayant des partenariats établis à l'intérieur et à l'extérieur de la réserve ont été choisies pour le programme.

## **Soutien communautaire**

**Soutien politique :** Les répondants des Premières Nations ont indiqué que l'appui du chef et du conseil est essentiel au succès de la stratégie. Souvent le chef, le conseil et les autorités scolaires prennent aussi une part active à la promotion de leur collectivité et au recrutement des employeurs.

### *Exemple de meilleure pratique*

- Dans une collectivité, tous les dirigeants et organismes politiques prennent part à la promotion des programmes et au recrutement d'employeurs pour participer aux programmes placement carrière-été pour les étudiants et d'alternance études-travail. Le chef et le conseil cherchent activement des partenaires, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la réserve, dans tous les secteurs qui entretiennent des rapports avec l'organisme de la Première Nation.

**Participation de la collectivité :** Selon les répondants des Premières Nations, l'intégration des objectifs de la stratégie aux plans et aux activités économiques de la collectivité constitue aussi un facteur de réussite du programme. Les répondants jugent aussi le soutien communautaire important pour aider les étudiants à s'attaquer aux problèmes.

### *Exemple de meilleure pratique*

- Un organisme régional des Premières Nations a noté un problème de « décrochage au printemps ». Bien des étudiants adultes ont des responsabilités familiales et trouvent difficile de rester à l'école ou de se déplacer pour occuper un emploi. Les coordonnateurs de programme ont conclu des ententes pour aider les étudiants à s'acquitter de leurs obligations en les faisant travailler une journée par semaine ou voyager une semaine par mois pour acquérir une expérience de travail. Cet organisme de Première Nation a signalé une diminution du « décrochage ».

## Bonification des programmes existants

**Miser sur les programmes existants :** Dans les entrevues, nous avons constaté que plusieurs collectivités utilisaient les fonds attribués pour étendre les programmes existants destinés aux jeunes, notamment les programmes d'emploi d'été et d'alternance études-travail.

## Partenariats

**Partenaires à l'intérieur et hors des réserves :** Les répondants du MAINC comme ceux des Premières Nations et des Inuit ont déclaré qu'il est essentiel d'avoir des partenariats à l'intérieur et hors des réserves sont essentiels pour pouvoir offrir une gamme étendue de placements pour les emplois d'été et pour les stages en alternance études-travail. Les placements hors réserve élargissent les possibilités offertes à l'intérieur des réserves.

**Mise des fonds :** L'aperçu statistique permet de constater qu'en moyenne, les collectivités fournissent 28 % des fonds consacrés à la stratégie. Dans une étude de cas, nous avons découvert une collectivité où 85 % des fonds dépensés provenaient des revenus de la bande.

**Accès à d'autres programmes fédéraux :** D'après les entrevues avec des représentants des Premières Nations et des Inuit, les programmes du MAINC ne constituent pour les collectivités qu'une source parmi d'autres de programmes pour les jeunes. Nous avons interviewé des Premières Nations qui n'ont pas participé à la stratégie mais qui ont déclaré avoir profité de programmes de DRHC, comme le Programme de développement de l'emploi d'été, le Programme des stagiaires autochtones et Service jeunesse Canada.

## Présentation de rapports

**Incitation à présenter des rapports :** Le personnel de l'Administration centrale et des régions du MAINC a déclaré éprouver certaines difficultés à obtenir de l'information sous forme de rapports. Certains répondants estiment qu'il faudra peut-être recourir à des incitatifs, positifs ou négatifs, pour obtenir ces renseignements.

### *Exemples de meilleure pratique*

- Un organisme de Première Nation retient en garantie 10 % des fonds des programmes qu'il remet aux collectivités membres quand elles présentent leurs formulaires d'évaluation. Nous avons aussi constaté que cet organisme insiste sur l'importance de présenter des rapports dans les brochures d'information qu'il envoie aux membres. Selon les répondants, cette méthode donne de bons résultats.



- Une région du MAINC a signalé qu'elle a retenu 50 % des fonds des programmes tant que les Premières Nations n'eurent pas présenté leurs formulaires d'évaluation. Selon elle, cette méthode donne de bons résultats.

## Partie 7 - Améliorations proposées

---

Les intervenants de la stratégie ont formulé de nombreuses suggestions pour améliorer la stratégie et ses programmes. Certaines s'adressent au Ministère, tandis que d'autres s'appliquent à ce que les Premières Nations et les Inuit aimeraient améliorer au niveau local.

### MAINC

Les répondants du MAINC, des Premières Nations et des Inuit ont fait les suggestions suivantes pour permettre au MAINC d'améliorer la stratégie.

- La stratégie originale ne s'adressait pas aux nombreux jeunes décrocheurs et chômeurs que comptent notamment les collectivités éloignées. Les répondants ont réclamé un programme pour les jeunes décrocheurs et chômeurs. Ils voudraient que la stratégie encourage les étudiants à créer de nouvelles possibilités d'emploi dans les entreprises.
- Le MAINC devrait diffuser de l'information sur les programmes dès que possible. Cela aidera les Premières Nations qui ont besoin de plus de temps pour consulter et élaborer des programmes.
- Les régions aimeraient transférer des activités comme la coordination et l'administration régionales de la stratégie aux organismes régionaux des Premières Nations, mais dans certains cas celles-ci sont réticentes à prendre en charge ces activités. Certains répondants régionaux ont déclaré que la stratégie devrait réserver une somme distincte à l'intention des organismes des Premières Nations pour l'administration des programmes. Des répondants ont proposé que ces fonds constituent un pourcentage du budget global de la stratégie, ce qui éliminerait la nécessité d'une comptabilité distincte.
- Le rôle du personnel régional du MAINC devrait consister à se tenir en contact avec les collectivités et à suivre l'évolution des projets. Au dire du personnel régional, il faudrait mettre l'accent sur le suivi, et non sur l'administration des programmes.
- Les répondants régionaux ont proposé de simplifier les lignes directrices de chaque programme afin de faciliter la communication et de laisser de la latitude aux Premières Nations. Étant donné que les Premières Nations conçoivent elles-mêmes leurs programmes, elles estiment ne pas avoir besoin d'une politique très élaborée.
- Plusieurs répondants des Premières Nations croient qu'il y aurait lieu de modifier les lignes directrices du Programme des camps d'été pour admettre de plus jeunes enfants.

- Les répondants régionaux ont indiqué que le MAINC devrait aider les Premières Nations à établir une tribune pour partager les meilleures pratiques et d'autres expériences. Les répondants ont aussi proposé que le MAINC contribue à informer les collectivités sur les autres programmes fédéraux qui leur sont accessibles, comme ceux offerts par Industrie Canada et DRHC.

## **Premières Nations**

Les répondants des Premières Nations ont identifié plusieurs secteurs où on pourrait améliorer les programmes.

- Les Premières Nations ont besoin de trouver plus d'emplois dans les domaines d'intérêt reliés à la carrière des étudiants et devraient partager les placements entre les collectivités, au besoin.
- Il faut améliorer le processus de sélection et de jumelage des étudiants pour leur permettre de trouver des débouchés dans leur domaine d'études. Dans certaines collectivités, les placements sont limités ou effectués par rotation, de sorte que certains étudiants ne peuvent obtenir l'emploi de leur choix.
- Les Premières Nations ont proposé de faire participer les Aînés au processus de mise en œuvre et d'exécution. Les Aînés peuvent enseigner les coutumes traditionnelles et mettre les étudiants au fait d'autres initiatives dans la collectivité.
- Certains répondants ont proposé d'inclure l'élaboration d'une stratégie contre le racisme en milieu de travail dans les programmes communautaires des Premières Nations. Les répondants estiment que cela permettrait de poursuivre sur la lancée de l'amélioration constatée dans les relations entre les Autochtones et les non-Autochtones grâce à la participation aux placements dans certains endroits.
- Selon certains, il y avait lieu d'améliorer la structure d'orientation pour les coordonnateurs locaux et les professeurs participant à l'alternance études-travail. Les activités d'orientation doivent être analogues à celles préparées pour les coordonnateurs qui mettent les programmes en œuvre.
- Les répondants des Premières Nations ont proposé qu'on nomme un coordonnateur attitré pour recruter les employeurs, aider les étudiants et communiquer avec les parents et que l'école soit le pivot du Programme d'alternance études-travail. Dans les grandes collectivités, il faudrait embaucher un coordonnateur à plein temps, tandis que les collectivités de taille plus modeste pourraient mettre leurs ressources en commun et avoir recours à une seule personne pour administrer le Programme placement carrière-été pour les étudiants et le Programme d'alternance études-travail.

## **Communications**

Les répondants ont proposé d'organiser une conférence nationale pour discuter des modèles applicables de programmes d'alternance études-travail et de camps scientifiques qu'appliquent les Premières Nations afin de faciliter les échanges d'idées sur d'autres modes possibles d'administration des programmes. On a proposé de tenir une conférence avec les coordonnateurs des programmes d'alternance études-travail des Premières Nations de tout le Canada.

- Deux collectivités se sont dites prêtes à faire des présentations sur leurs propres programmes au bénéfice d'autres collectivités, dans un effort pour les aider à mettre sur pied un nouveau programme d'alternance études-travail.

## **Ressources**

- Certains répondants des Premières Nations aimeraient qu'on consacre plus de ressources et de temps à la sensibilisation des enseignants au Programme d'alternance études-travail.
- Les répondants ont proposé que le gouvernement fournisse des fonds supplémentaires pour couvrir le coût additionnel de l'assurance pour les étudiants dans le cas des placements hors réserve.
- Les organismes des Premières Nations et les coordonnateurs au niveau local veulent que le MAINC accroisse les ressources, pour que les jeunes participants au Programme placement carrière-été puissent aller en dehors de la collectivité pour profiter des débouchés d'emploi.

## **Présentation de rapports et évaluation**

Les répondants des Premières Nations ont noté la nécessité d'une évaluation officielle à long terme. Ils se sont montrés intéressés à participer à l'évaluation de leurs propres programmes et à diriger une telle étude.

## Partie 8 - Conclusions et recommandations

---

La présente partie renferme les conclusions et recommandations associées à l'évaluation. Dans l'ensemble, l'évaluation a permis de constater que le bilan de la stratégie est positif et que les Premières Nations s'entendent pour dire que celle-ci a eu des répercussions à court terme. En outre, on a donné suite à bon nombre de suggestions d'améliorations, comme l'établissement de programmes pour les jeunes décrocheurs et chômeurs, en ajoutant deux nouveaux programmes à la stratégie renouvelée. Certains responsables des Premières Nations, notamment des représentants des organismes chargés de la mise en œuvre, ont signalé la nécessité d'accroître les ressources consacrées à l'administration des programmes. Dans la plupart des cas, la prise en charge de l'exécution de la stratégie par ces organismes s'effectue au moyen des ressources humaines déjà en place.

Si la stratégie est considérée par tous les intervenants comme une réussite, il reste des secteurs à améliorer pour la rendre plus efficace.

### Mise en œuvre de la stratégie

La plupart des Premières Nations interviewées ont indiqué qu'elles connaissaient le Programme placement carrière-été pour les étudiants et le Programme de camps d'été scientifiques et technologiques. Toutefois, d'après les entrevues menées dans les écoles des Premières Nations admissibles, les collectivités ont besoin de plus d'information au sujet du Programme d'alternance études-travail. Les personnes interviewées privilégient les forums et le matériel de communication autochtones comme instruments d'aide à l'élaboration de programmes.

#### Recommandation 1 :

**Il est recommandé d'accroître les activités et les ressources consacrées au renforcement des capacités chez les Premières Nations, les Inuit et leurs organismes pour les aider à mettre en œuvre la stratégie.**

Les Premières Nations, aussi bien que le MAINC, ont un rôle à jouer dans le renforcement des capacités. Voici certains secteurs précisés par l'évaluation :

- le partage d'information, l'établissement de réseaux et les communications ;
- les répondants des Premières Nations ont formulé de nombreuses suggestions axées sur le partage de l'information et le renforcement des capacités chez les coordonnateurs locaux chargés de la mise en œuvre des programmes de la stratégie. Au nombre des meilleures pratiques, mentionnons la tenue de téléconférences mensuelles pour les coordonnateurs de programme, la publication de bulletins et l'organisation d'ateliers régionaux et nationaux.

Sur le plan du matériel de communication, la préparation de brochures d'information par un organisme des Premières Nations pour expliquer la stratégie à ses collectivités membres, compte parmi les formules à privilégier ; et

- le renforcement des ressources administratives et humaines.

Les représentants du Ministère et des Premières Nations ont signalé des contraintes sur le plan des ressources consacrées à l'administration de la stratégie au niveau local. Si on veille à garantir des ressources suffisantes pour l'administration et les activités de renforcement des capacités, la mise en œuvre à long terme de la stratégie s'en portera mieux. Parmi les meilleures pratiques suggérées, citons l'affectation de ressources financières et la désignation de coordonnateurs expérimentés pour administrer les programmes de la stratégie. Les études de cas montrent que les coordonnateurs, notamment ceux qui sont chargés du Programme d'alternance études-travail, ont besoin de solides compétences en administration et en élaboration de programmes pour s'acquitter d'activités comme le recrutement d'employeurs et l'élaboration de programmes d'études. Parmi les autres meilleures pratiques dans le domaine du partage des ressources et de l'expertise, citons le recours des Premières Nations de taille modeste à un coordonnateur unique pour administrer tous leurs programmes destinés à la jeunesse et l'embauche d'étudiants d'un programme pour aider à administrer un autre programme de la stratégie. Il faudrait encourager ces activités dans toutes les régions.

## Modèles de prestation

L'évaluation a permis d'examiner la diversité des modèles de prestation couramment utilisés à travers le pays. La plupart des répondants privilégient une approche décentralisée là où les organismes des Premières Nations administrent les programmes de la stratégie au nom des collectivités, cette approche semblant plus efficace. Les études de cas indiquent que les organismes des Premières Nations peuvent réagir plus rapidement pour mettre sur pied des programmes parce qu'ils ont recours aux structures existantes pour les administrer. Les organismes des Premières Nations apprécient également les occasions d'accroître les efforts de renforcement des capacités, efforts qui se sont faits plus rares dans les régions où le MAINC administre la stratégie.

### Recommandation 2 :

**Il est recommandé que tous les bureaux régionaux du MAINC poursuivent leurs efforts pour encourager les organismes régionaux des Premières Nations et des Inuit à prendre en charge la gestion de la stratégie. À cette fin, le Ministère devrait peut-être envisager de fournir une aide financière aux organismes des Premières Nations et des Inuit pour administrer la stratégie, comme cela s'est fait dans la région du Québec.**

Le transfert de responsabilités reflète l'orientation générale prise par le Ministère en ce qui a trait aux programmes locaux et témoigne également de la situation des effectifs dans les bureaux régionaux. Si cette approche contribue à alléger le fardeau administratif des coordonnateurs régionaux du MAINC, elle risque toutefois de le transférer aux organismes des Premières Nations qui, dans certains cas, hésitent déjà à prendre en charge l'administration de la stratégie. Les régions devront s'engager dans un dialogue avec les Premières Nations pour cerner les obstacles ou les problèmes associés à la gestion des programmes et trouver les ressources administratives requises. Le Ministère devra peut-être envisager de fournir une aide financière aux organismes des Premières Nations pour administrer la stratégie, comme cela s'est fait dans la région du Québec.

Le transfert fournira aux organismes des Premières Nations la possibilité de contrôler la qualité et l'orientation des programmes. L'approche pourra aussi aider à dégager des économies d'échelle en permettant aux Premières Nations de mettre leurs ressources en commun, et peut-être en diminuant le budget global que les Premières Nations d'une région consacrent à la gestion de la stratégie, comme cela s'est fait en Saskatchewan et au Québec. Cette formule peut aussi permettre un échange et un partage d'idées plus poussé entre les collectivités des Premières Nations.

Les régions du MAINC devront amorcer le dialogue avec les Premières Nations pour trouver le modèle qui leur convient le mieux et régler tout problème relatif à l'administration de la stratégie. Le MAINC et les Premières Nations voudront peut-être aussi envisager le recours à d'autres modèles utilisés par d'autres ministères. Par exemple, Développement des ressources humaines Canada, Industrie Canada et Affaires étrangères et Commerce international Canada ont des ententes avec l'Assemblée des Premières Nations relativement à la mise en œuvre de certains volets de leurs programmes pour les jeunes. Il faudrait songer à consulter ces tiers pour connaître les leçons apprises et les meilleures pratiques découlant de ces modèles.

## **Rapports courants**

Si les répondants du MAINC sont convaincus que les fonds des programmes ont été dépensés à bon escient, les rapports présentés jusqu'ici n'étaient pas cette conviction. D'après l'aperçu statistique, il n'y a pas d'uniformité entre les régions quant à la présentation de rapports. On ne fournit pas suffisamment de renseignements sur les sommes dépensées et le nombre de placements effectués et on sous-estime grandement les résultats et les répercussions du programme dans certaines régions. La vérification financière annuelle des Premières Nations peut servir à vérifier les sommes consacrées aux programmes. L'un des moyens qui pourraient être pris pour favoriser la présentation opportune et cohérente de rapports consisterait à retenir un pourcentage des fonds, comme l'ont fait certaines régions et/ou certains organismes régionaux de mise en œuvre des Premières Nations.

Les formulaires d'évaluation servant à recueillir de l'information sur les résultats et les répercussions des programmes ont généralement été jugés suffisants; toutefois, l'évaluation a permis de déterminer un certain nombre d'améliorations à apporter pour rehausser la qualité des

rapports. Parmi celles-ci, citons l'ajout de renseignements sur le type d'employeurs recrutés afin de déterminer les secteurs d'emploi où les programmes ont été les plus efficaces, et le type de compétences et de postes créés.

**Recommandation 3 :**

**Les bureaux régionaux du MAINC devraient veiller à ce que les rapports de vérification annuelle des Premières Nations et des Inuit assurent le suivi des dépenses de la Stratégie Jeunesse. Il est recommandé que la présentation en temps opportun et en quantité suffisante des formulaires d'évaluation des programmes soit améliorée.**

**Recommandation 4 :**

**Les formulaires d'évaluation devraient être améliorés de façon à inclure de l'information sur le type et le nombre d'employeurs participant à la stratégie, les types de compétences et de postes visés et les sources de fonds supplémentaires consacrés aux programmes.**

**Recommandation 5 :**

**Le Ministère devrait se concerter avec les Premières Nations et les Inuit et avec d'autres ministères associés aux programmes pour la jeunesse autochtone afin de promouvoir une plus grande uniformité dans les rapports demandés chez les ministères fédéraux.**

## **Mesure du rendement à long terme**

Les Premières Nations et le MAINC se servent de l'information sur le rendement pour mieux gérer et mettre en œuvre les programmes de la stratégie et ainsi faire en sorte qu'ils soient efficaces et répondent aux besoins des jeunes. Les Premières Nations se sont montrées vivement intéressées à entreprendre des évaluations de leurs programmes et à recueillir une information de suivi pour évaluer les répercussions à long terme de la stratégie, sans trop savoir quel type d'information il fallait recueillir. Pour sa part, le MAINC a besoin de recueillir des renseignements pour rendre compte au Parlement des résultats des fonds qu'il gère. Ce besoin se fera d'autant plus sentir que le budget de la stratégie a doublé. Par ailleurs, les régions et les Premières Nations hésitent à s'engager dans une vaste campagne de collecte de données de peur que le suivi à long terme du programme soit disproportionné par rapport à la taille de l'initiative. Par conséquent, le MAINC doit s'entendre avec les Premières Nations pour décider quels indicateurs il veut mesurer et quelle est l'approche la plus économique. Dans le cadre d'évaluation qui accompagne le présent rapport, on trouvera des suggestions quant aux indicateurs possibles à long terme, aux besoins d'information qui y sont associés et aux formules qui s'offrent pour recueillir cette information.



Il importe que le MAINC et les Premières Nations s'entendent sur l'utilité finale des rapports, car les deux parties auront à s'en servir pour prendre des décisions. À l'heure actuelle, les Premières Nations recueillent de l'information de façon officieuse, mais il serait avantageux pour elles de regrouper leurs efforts et de donner au processus un caractère officiel. Cela leur permettrait de partager l'information avec les collectivités à travers le Canada et de trouver des façons d'améliorer l'efficacité des programmes et de réaliser des économies d'échelle.

**Recommandation 6 :**

**Il est recommandé que le MAINC trouve, en consultation avec les Premières Nations et les Inuit, des indicateurs de mesure du rendement qui aideront les deux partenaires à mesurer le succès à long terme de la stratégie.**

**Recommandation 7 :**

**Pour l'évaluation à long terme de la stratégie, il est recommandé que le ministère, les Premières Nations et les Inuit adoptent une approche de partenariat. Ce processus devrait mettre à contribution la jeunesse autochtone et utiliser comme point de départ le cadre d'évaluation élaboré dans le cadre de la présente évaluation provisoire.**

Il est aussi proposé que le MAINC poursuive sa collaboration avec les Premières Nations et procède à toute évaluation future en concertation avec celles-ci.

Sommaire des affectations régionales  
au titre de la Stratégie Jeunesse 1996-1997

---

**Sommaire des affectations régionales  
au titre de la Stratégie Jeunesse 1996-1997**

Région	Programme placement carrière-été	Programme de camps scientifiques et technologiques	Programme d'alternance études- travail pour les écoles des Premières Nations
Atlantique	359 900 \$	48 000 \$	96 000 \$
Québec	646 640 \$	96 000 \$	544 000 \$
Ontario	1 294 460 \$	136 000 \$	512 000 \$
Manitoba	829 540 \$	120 000 \$	768 000 \$
Saskatchewan	710 360 \$	104 000 \$	608 000 \$
Alberta	702 100 \$	112 000 \$	416 000 \$
Colombie-Britannique	973 500 \$	96 000 \$	256 000 \$
Yukon	53 100 \$	8 000 \$	-
Territoires du Nord- Ouest	330 400 \$	80 000 \$	-
Administration centrale*	100 000 \$	-	-
Canada	6 000 000 \$	800 000 \$	3 200 000 \$

**Source :** Données de l'Administration centrale du MAINC, février 1997.

(\*) Allouées aux organismes nationaux des Premières Nations.

# PLAN D' ACTION

## PLAN D'ACTION

### ÉVALUATION PROVISOIRE DE LA STRATÉGIE EMPLOI JEUNESSE POUR LES PREMIÈRES NATIONS ET LES INUITS

**Préambule :** L'élaboration de ce plan d'action, son exécution et toutes les activités liées aux programmes emploi jeunesse pour les Premières Nations et les Inuits seront réalisées dans le cadre d'un partenariat entre le MAINC, l'APN et l'ITC. Un comité de travail national constitué de trois représentant de chaque partenaire sera mis sur pied.

(1) Recommandations	(2) Page du rapport	(3) Plan d'action	(4) Gest. responsable et titre	(5) Date d'achèvement prévue
<b>Conclusions et recommandations</b>				
<p><b><u>Mise en oeuvre de la stratégie</u></b></p> <p><b>Conclusion:</b> La plupart des Premières Nations interviewées ont indiqué qu'elles connaissaient le Programme placement carrière-été pour les étudiants et le Programme de camps d'été scientifiques et technologiques. Toutefois, d'après les entrevues menées dans les écoles des Premières Nations admissibles, les collectivités ont besoin de plus d'information au sujet du Programme d'alternance études-travail. Les personnes interviewées privilégient les forums et le matériel de communication autochtones comme instruments d'aide à l'élaboration de programmes.</p> <p>Les Premières Nations, aussi bien que le MAINC, ont un rôle à jouer dans le renforcement des capacités. Voici certains secteurs précisés par l'évaluation : le partage d'information, l'établissement de réseaux et les communications; et, le renforcement des ressources administratives et humaines.</p> <p><b>Recommandation:</b> Il est recommandé d'accroître les activités et les ressources consacrées au renforcement des capacités chez les Premières Nations, les Inuit et leurs organismes pour les aider à mettre en oeuvre la stratégie.</p>	52	<p>Le Comité de travail national coordonne la recherche et l'établissement d'une base de données qui comprendra des informations sur les programmes, les matières élaborées et les histoires de réussite. Le Comité détermine les moyens de partager ces informations parmi les collectivités; p. ex., page Web, bulletin.</p> <p>De plus, le Comité trouve et recommande des activités à l'appui du renforcement des capacités parmi les Premières Nations et les Inuits, et les organisations connexes.</p>	Comité de travail national/ EEDP	<p><b>janvier 1998 :</b> Établissement du Comité de travail national</p> <p><b>avril 1998 :</b> Achèvement de la base de données</p> <p><b>1998-1999 :</b> Choix des activités et des ressources</p>

(1) Recommandations	(2) Page du rapport	(3) Plan d'action	(4) Gest. responsable et titre	(5) Date d'achèvement prévue
<p><b><u>Modèles de prestation</u></b></p> <p><b>Conclusion:</b> L'évaluation a permis d'examiner la diversité des modèles de prestation couramment utilisés à travers le pays. La plupart des répondants privilégient une approche décentralisée là où les organismes des Premières Nations administrent les programmes de la stratégie au nom des collectivités, cette approche semblant plus efficace. Les études de cas indiquent que les organismes des Premières Nations peuvent réagir plus rapidement pour mettre sur pied des programmes parce qu'ils ont recours aux structures existantes pour les administrer. Les organismes des Premières Nations apprécient également les occasions d'accroître les efforts de renforcement des capacités, efforts qui se sont faits plus rares dans les régions où le MAINC administre la stratégie.</p> <p>Le transfert de responsabilités reflète l'orientation générale prise par le Ministère en ce qui a trait aux programmes locaux et témoigne également de la situation des effectifs dans les bureaux régionaux. Si cette approche contribue à alléger le fardeau administratif des coordonnateurs régionaux du MAINC, elle risque toutefois de le transférer aux organismes des Premières Nations qui, dans certains cas, hésitent déjà à prendre en charge l'administration de la stratégie. Les régions devront s'engager dans un dialogue avec les Premières Nations pour cerner les obstacles ou les problèmes associés à la gestion des programmes et trouver les ressources administratives requises. Le Ministère devra peut-être envisager de fournir une aide financière aux organismes des Premières Nations pour administrer la stratégie, comme cela s'est fait dans la région du Québec. Le transfert fournira aux organismes des Premières Nations la possibilité de contrôler la qualité et l'orientation des programmes. L'approche pourra aussi aider à dégager des économies d'échelle en permettant aux Premières Nations de mettre leurs ressources en commun, et peut-être en diminuant le budget global que les Premières Nations d'une région consacrent à la gestion de la stratégie, comme cela s'est fait en Saskatchewan et au Québec. Cette formule peut aussi permettre un échange et un partage d'idées plus poussé entre les collectivités des Premières Nations.</p>	53	<p>EEDP examine cette question avec les régions afin de se faire une idée de la situation actuelle.</p> <p>Les régions rencontrent les organisations tribales/régionales afin qu'elles adoptent la gestion de cette stratégie ou pour examiner d'autres choix possibles, comme la cogestion. De plus, elles évaluent la nécessité de fournir des fonds additionnels provenant de leurs services votés. Elles informent l'AC des résultats de ces discussions.</p> <p>EEDP présente un rapport au Comité de travail national.</p>	<p>Alfred Linklater, directeur, EEDP</p> <p>Directeurs généraux régionaux</p>	<p><b>mars 1998</b> : Réunion avec les coordonnateurs régionaux</p> <p><b>avril 1998 - mars 1999</b> : Les régions discutent avec les organisations des Premières Nations et des Inuits, puis présentent un rapport à l'AC</p> <p><b>avril 1998 - mars 1999</b> : Les Premières Nations et les Inuits adoptent la gestion de cette stratégie</p> <p><b>avril 1998 - mars 1999</b> : Rapports de situation</p>

(1) Recommandations	(2) Page du rapport	(3) Plan d'action	(4) Gest. responsable et titre	(5) Date d'achèvement prévue
<p>Les régions du MAINC devront amorcer le dialogue avec les Premières Nations pour trouver le modèle qui leur convient le mieux et régler tout problème relatif à l'administration de la stratégie. Le MAINC et les Premières Nations voudront peut-être aussi envisager le recours à d'autres modèles utilisés par d'autres ministères. Par exemple, Développement des ressources humaines Canada, Industrie Canada et Affaires étrangères et Commerce international Canada ont des ententes avec l'Assemblée des Premières Nations relativement à la mise en œuvre de certains volets de leurs programmes pour les jeunes. Il faudrait songer à consulter ces tiers pour connaître les leçons apprises et les meilleures pratiques découlant de ces modèles.</p> <p><b>Recommandation:</b> Il est recommandé que tous les bureaux régionaux du MAINC poursuivent leurs efforts pour encourager les organismes régionaux des Premières Nations et des Inuit à prendre en charge la gestion de la stratégie. À cette fin, le Ministère devrait peut-être envisager de fournir une aide financière aux organismes des Premières Nations et des Inuit pour administrer la stratégie, comme cela s'est fait dans la région du Québec.</p>	53			

(1) Recommandations	(2) Page du rapport	(3) Plan d'action	(4) Gest. responsable et titre	(5) Date d'achèvement prévue
<p><b><u>Rapports courants</u></b></p> <p><b>Conclusion:</b> Si les répondants du MAINC sont convaincus que les fonds des programmes ont été dépensés à bon escient, les rapports présentés jusqu'ici n'étaient pas cette conviction. D'après l'aperçu statistique, il n'y a pas d'uniformité entre les régions quant à la présentation de rapports. On ne fournit pas suffisamment de renseignements sur les sommes dépensées et le nombre de placements effectués et on sous-estime grandement les résultats et les répercussions du programme dans certaines régions. La vérification financière annuelle des Premières Nations peut servir à vérifier les sommes consacrées aux programmes. L'un des moyens qui pourraient être pris pour favoriser la présentation opportune et cohérente de rapports consisterait à retenir un pourcentage des fonds, comme l'ont fait certaines régions et/ou certains organismes régionaux de mise en œuvre des Premières Nations.</p> <p>Les formulaires d'évaluation servant à recueillir de l'information sur les résultats et les répercussions des programmes ont généralement été jugés suffisants; toutefois, l'évaluation a permis de déterminer un certain nombre d'améliorations à apporter pour rehausser la qualité des rapports. Parmi celles-ci, citons l'ajout de renseignements sur le type d'employeurs recrutés afin de déterminer les secteurs d'emploi où les programmes ont été les plus efficaces, et le type de compétences et de postes créés.</p> <p><b>Recommandation :</b> Les bureaux régionaux du MAINC devraient veiller à ce que les rapports de vérification annuelle des Premières Nations et des Inuit assurent le suivi des dépenses de la Stratégie Jeunesse. Il est recommandé que la présentation en temps opportun et en quantité suffisante des formulaires d'évaluation des programmes soit améliorée.</p>	55	Les services de financement régionaux du MAINC s'efforcent de cerner les dépenses au moyen des vérifications des organisations des bandes et des Inuits.	DGR	<p><b>juillet 1998 :</b> Les régions rendent compte des résultats.</p> <p><b>juillet 1999 :</b> Les régions rendent compte des résultats.</p>
<p><b>Recommandation:</b> Les formulaires d'évaluation devraient être améliorés de façon à inclure de l'information sur le type et le nombre d'employeurs participant à la stratégie, les types de compétences et de postes visés et les sources de fonds supplémentaires consacrés aux programmes.</p>	55	Le Comité de travail national examine tous les formulaires d'évaluation et formule des recommandations sur les changements à apporter afin d'améliorer la présentation de rapports par les collectivités et les organisations administratives.	Comité de travail national	<b>mars 1998</b>



(1) <b>Recommandations</b>	(2) <b>Page du rapport</b>	(3) <b>Plan d'action</b>	(4) <b>Gest. responsable et titre</b>	(5) <b>Date d'achèvement prévue</b>
<p><b>Recommandation:</b> Le Ministère devrait se concerter avec les Premières Nations et les Inuit et avec d'autres ministères associés aux programmes pour la jeunesse autochtone afin de promouvoir une plus grande uniformité dans les rapports demandés chez les ministères fédéraux.</p>	<p>55</p>	<p>Le Comité de travail national compare les diverses exigences des ministères fédéraux en matière de rapport afin de dégager les principales différences.</p> <p>EEDP facilite une réunion interministérielle avec le Comité de travail national afin d'examiner cette question et d'assurer une harmonisation éventuelle.</p>	<p>Comité de travail national</p> <p>Alfred Linklater, directeur, EEDP</p>	<p><b>mars 1998</b></p>

(1) Recommandations	(2) Page du rapport	(3) Plan d'action	(4) Gest. responsable et titre	(5) Date d'achèvement prévue
<p><b><u>Mesure du rendement à long terme</u></b></p> <p><b>Conclusion:</b> Les Premières Nations et le MAINC se servent de l'information sur le rendement pour mieux gérer et mettre en œuvre les programmes de la stratégie et ainsi faire en sorte qu'ils soient efficaces et répondent aux besoins des jeunes. Les Premières Nations se sont montrées vivement intéressées à entreprendre des évaluations de leurs programmes et à recueillir une information de suivi pour évaluer les répercussions à long terme de la stratégie, sans trop savoir quel type d'information il fallait recueillir. Pour sa part, le MAINC a besoin de recueillir des renseignements pour rendre compte au Parlement des résultats des fonds qu'il gère. Ce besoin se fera d'autant plus sentir que le budget de la stratégie a doublé. Par ailleurs, les régions et les Premières Nations hésitent à s'engager dans une vaste campagne de collecte de données de peur que le suivi à long terme du programme soit disproportionné par rapport à la taille de l'initiative. Par conséquent, le MAINC doit s'entendre avec les Premières Nations pour décider quels indicateurs il veut mesurer et quelle est l'approche la plus économique. Dans le cadre d'évaluation qui accompagne le présent rapport, on trouvera des suggestions quant aux indicateurs possibles à long terme, aux besoins d'information qui y sont associés et aux formules qui s'offrent pour recueillir cette information.</p> <p>Il importe que le MAINC et les Premières Nations s'entendent sur l'utilité finale des rapports, car les deux parties auront à s'en servir pour prendre des décisions. À l'heure actuelle, les Premières Nations recueillent de l'information de façon officieuse, mais il serait avantageux pour elles de regrouper leurs efforts et de donner au processus un caractère officiel. Cela leur permettrait de partager l'information avec les collectivités à travers le Canada et de trouver des façons d'améliorer l'efficacité des programmes et de réaliser des économies d'échelle.</p> <p><b>Recommandation :</b> Il est recommandé que le MAINC trouve, en consultation avec les Premières Nations et les Inuit, des indicateurs de mesure du rendement qui aideront les deux partenaires à mesurer le succès à long terme de la stratégie.</p>	56	Le Comité de travail national collabore avec la Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne et la Direction des données des programmes afin d'établir des indicateurs de mesure du rendement, aussi bien quantitatifs que qualitatifs, qui reflètent les résultats particuliers des Premières Nations et des Inuits. Ces indicateurs seront utilisés aux fins de l'évaluation à long terme de la stratégie.	Alfred Linklater, directeur, EEDP	mai 1998

(1) <b>Recommandations</b>	(2) <b>Page du rapport</b>	(3) <b>Plan d'action</b>	(4) <b>Gest. responsable et titre</b>	(5) <b>Date d'achèvement prévue</b>
<p><b>Recommandation:</b> Pour l'évaluation à long terme de la stratégie, il est recommandé que le ministère, les Premières Nations et les Inuit adoptent une approche de partenariat. Ce processus devrait mettre à contribution la jeunesse autochtone et utiliser comme point de départ le cadre d'évaluation élaboré dans le cadre de la présente évaluation provisoire.</p>	54	<p>La Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne fait participer le Comité de travail national à la conception et à l'exécution de l'évaluation à long terme, y compris : l'élaboration des paramètres, la sélection des experts-conseils, ainsi que l'examen et l'approbation du cadre d'évaluation.</p> <p>Le Comité cherche à faire participer les organisations régionales des Premières Nations et des Inuits.</p> <p>L'APN et l'ITC choisissent parmi les Premières Nations et les Inuits les jeunes qui participeront à la conception et à l'exécution de cette évaluation.</p>	<p>Marie-France Dauray-Boult, Directrice générale, Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne</p> <p>Alfred Linklater, directeur, EEDP</p> <p>APN et ITC</p>	<p><b>août 1998</b></p> <p><b>automne 1998</b></p> <p><b>automne 1998</b></p>

**MANDAT**

## MANDAT

### ÉVALUATION PROVISOIRE DU PROGRAMME DE LA STRATÉGIE POUR LES ÉTUDIANTS DU MAINC

---

**CONTEXTE :** Le Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC) a lancé le Programme de la stratégie pour les étudiants en avril 1996. Cette stratégie a pour objectif général de fournir aux jeunes des Premières Nations et aux jeunes Inuit des débouchés de carrière afin de les aider à entrer sur le marché du travail.

Cette stratégie comprend trois éléments distincts : a) le Programme Carrière-Été pour les étudiants indiens et inuit, b) le Programme de camps d'été scientifiques et technologiques pour les Premières Nations et les Inuit et c) le Programme d'alternance études-travail pour les écoles des Premières Nations. Les deux premiers éléments ont été lancés à l'été 1996 et le Programme d'alternance études-travail a débuté en septembre 1996.

Le Programme Carrière-Été pour les étudiants offre des contributions aux fins de salaires afin d'aider les étudiants à obtenir une expérience de travail dans l'optique d'une carrière. Le Programme de camps d'été scientifiques et technologiques vise à promouvoir le choix des sciences et de la technologie comme orientations de carrière. Le Programme d'alternance études-travail a pour objectif d'établir des programmes scolaires études-travail dans les écoles des Premières Nations, ou d'améliorer ceux qui existent déjà.

Il a été possible de lancer le Programme de la stratégie pour les étudiants lorsqu'on a annoncé, dans le Budget de mars 1996, la réaffectation d'un montant de 315 millions de dollars, économisé dans le cadre du Budget, (soit 105 millions par année) afin d'aider à créer des débouchés d'emploi pour les jeunes Canadiens au cours des trois années suivantes. Pour l'année financière 1996-1997, une somme de 10 millions de dollars a été réaffectée à la Stratégie pour les étudiants du MAINC.

**BESOIN :** Le Ministère s'est engagé à l'égard du Conseil du Trésor à effectuer une évaluation provisoire de la mise en oeuvre initiale de cette stratégie.

**PORTÉE :** L'évaluation provisoire servira à évaluer le rendement initial et les répercussions à court terme de la stratégie et de ses éléments.

**QUESTIONS :** Elle traitera des questions suivantes :

- Où en est-on dans la mise en oeuvre des programmes visés et quelles sont les étapes cruciales dans le cadre des méthodes administratives de prestation?
- Dans quelle mesure la mise en oeuvre initiale de la stratégie s'est-elle avérée efficace et efficiente?
- Quelles ont été à court terme les répercussions visées et inattendues de la stratégie?
- Quelles méthodes jugées meilleures a-t-on constatées et quelles leçons a-t-on retirées de cette expérience?
- Quelles améliorations peut-on apporter et quelles sont les options offertes pour l'avenir des programmes visés?

**MÉTHODE :** L'évaluation provisoire sera gérée par le responsable principal de l'évaluation, de la Direction générale de l'évaluation et de la vérification interne (DGÉVI), en consultation avec un comité consultatif d'évaluation. Celui-ci sera formé de représentants de l'administration centrale du MAINC et de deux bureaux régionaux, de l'Assemblée des Premières Nations (APN) et d'une Première Nation participante.

L'évaluation provisoire sera réalisée par la DGÉVI, au moyen de ressources internes et de ressources retenues à contrat. Pour l'évaluation, on se servira principalement des méthodes suivantes : entrevues auprès d'un échantillon d'étudiants participants, de coordonnateurs des Premières Nations et d'employeurs. Les examens seront réalisés dans deux ou trois bureaux régionaux et à l'administration centrale du MAINC. On se fondera sur les documents de planification et sur les résultats de l'évaluation provisoire pour établir un cadre de mesure du rendement qui servira à évaluer les répercussions à long terme dans le cadre des évaluations futures.

**RESSOURCES**

**ET ÉCHÉANCIER :** On estime que le coût de l'évaluation pourrait atteindre 60 000 \$. L'ébauche initiale des résultats de celle-ci est censée être achevée pour mars 1996.

**APPROUVÉ PAR :**

Jack Stagg  
Sous-ministre adjoint  
Services ministériels  
17 octobre 1996