



**Patrimoine
canadien**

**Canadian
Heritage**

**ÉVALUATION DU PROGRAMME
ÉCHANGES CANADA**

Rapport final

Le 24 février 2005

Canada



TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE	i
1.0 Introduction	1
2.0 Méthodologie	2
2.1 Enjeux et questions liés à l'évaluation	2
2.2 Méthodes de recherche	2
2.3 Restrictions méthodologiques	4
3.0 Profil d'Échanges Canada	5
3.1 Contexte	5
3.2 Objectifs du programme	7
3.3 Volets et structure d'exécution du programme	8
3.4 Gestion du programme	11
3.5 Ressources	12
4.0 Constatations de l'évaluation	13
4.1 Pertinence du programme	13
4.2 Succès et résultats	15
4.3 Conception et exécution/coût-efficacité	29
4.4 Collecte des données	32
5.0 Conclusions, recommandations et réponse de la gestion	35



SOMMAIRE

Les échanges sont des activités qui permettent aux jeunes des diverses parties du pays d'apprendre à se connaître les uns les autres grâce à une interaction directe. En 2000, Échanges Canada a été créé sous la responsabilité du ministère du Patrimoine canadien dans le but d'augmenter les possibilités d'échanges, d'exercer un leadership dans ce domaine et d'en assurer une coordination. Le ministère du Patrimoine canadien a entrepris une évaluation d'Échanges Canada afin d'examiner la pertinence du programme, ses succès et ses résultats à ce jour, ainsi que la pertinence de sa conception et de son exécution. Ce rapport est fondé sur la recherche effectuée par PRA Inc.

La méthodologie utilisée pour évaluer Échanges Canada comprenait quatre éléments importants : un examen de la documentation du programme et des études ayant trait aux programmes d'échanges; un examen des dossiers de projets financés dans le cadre du volet des projets novateurs; une analyse de données secondaires et des entrevues avec des intervenants clés.

Profil du programme

Échanges Canada relève du ministère du Patrimoine canadien, et il a reçu un financement annuel initial de 15 millions de dollars dans le Budget fédéral 2000 (5,3 millions de dollars en financement de fonctionnement et 9,7 millions de dollars en financement de subventions et de contributions [S et C]). Le programme a pour but premier de diversifier les échanges offerts aux jeunes Canadiens et Canadiennes et d'en augmenter le nombre. Les trois objectifs principaux du programme sont les suivants :

- ▶ mieux faire connaître et comprendre le Canada aux jeunes Canadiens et Canadiennes en leur permettant d'acquérir une expérience directe de l'histoire, de la géographie, des entreprises, des institutions, des cultures, des collectivités, des langues et d'autres aspects de leur pays;
- ▶ aider les Canadiens et Canadiennes à entrer en contact les uns avec les autres ainsi que créer des liens durables d'un bout à l'autre du pays et entre des groupes pour consolider le tissu social canadien;
- ▶ développer l'identité canadienne et le sentiment d'appartenance au Canada chez les jeunes en leur faisant mieux apprécier la diversité ainsi que les aspects de la réalité canadienne qu'ils partagent en commun.

Échanges Canada vise les jeunes faisant partie de groupes sous-représentés. L'un des buts du programme est qu'une proportion de 25 p. 100 de tous les participants au volet Échanges Jeunesse Canada fasse partie de groupes sous-représentés, en particulier les jeunes Autochtones, les jeunes ayant un handicap, les jeunes provenant de milieux à faible revenu et les jeunes de régions rurales ou éloignées.



Le volet éducatif d'un échange peut être culturel, bilingue ou thématique. Il peut également être axé sur l'environnement, les sports ou le folklore. Dans certains cas, l'échange peut comporter une expérience de travail. Échanges Canada concentre ses activités de financement sur les échanges entre Canadiens et Canadiennes à l'intérieur du Canada.

Le programme comporte deux principaux volets : Échanges Jeunesse Canada et Forums Jeunesse Canada. Ce dernier comprend trois sous-volets : les forums Jeunesse, les projets novateurs et le programme Emplois d'été/Échanges étudiants.

- ▶ *Échanges Jeunesse Canada* permet aux jeunes Canadiens et Canadiennes âgés de 11 à 18 ans de rencontrer leurs pairs d'une autre partie du pays et de demeurer chez ceux-ci. Les groupes qui veulent participer doivent provenir d'écoles ou d'organismes sans but lucratif, et peuvent comprendre de 10 à 30 jeunes. Les jeunes aident à planifier l'échange en participant activement aux activités de collecte de fonds (afin d'aider à couvrir les dépenses qui seront engagées au cours de l'échange, telles que les droits d'entrée aux musées) ou aux activités de recherche concernant leur région hôte.
- ▶ Les *forums Jeunesse* sont des activités canadiennes qui se déroulent sur une période de cinq jours, dont (au moins) trois sont consacrés à l'étude et à la discussion. Le sujet de ces activités devrait porter sur les institutions nationales ou les questions d'intérêt national.
- ▶ Les *projets novateurs* permettent aux jeunes âgés de 15 à 30 ans de prendre part à des activités telles que des conférences nationales ou internationales qui se déroulent au Canada, des ateliers, des échanges réciproques, des échanges virtuels ou d'autres expériences ayant trait à des échanges.
- ▶ Le *programme Emplois d'été/Échanges étudiants* offre aux jeunes âgés de 16 et 17 ans, qui retourneront aux études en septembre, la chance de prendre part à un programme d'emplois d'été de six semaines (début juillet à la mi-août). Les étudiants sélectionnés auront la possibilité d'obtenir un emploi d'été dans leur langue seconde et dans une autre région du pays. Lors de leur séjour, ils vivront dans la famille de l'étudiant avec lequel ils ont été jumelés.

Ces volets sont offerts dans le cadre d'ententes de contribution conclues entre le ministère du Patrimoine canadien et des organismes non gouvernementaux.

Pertinence du programme

La pertinence des programmes d'échanges tels que ceux qui sont financés par Échanges Canada est largement déterminée par la vision qu'on a de la citoyenneté et de la cohésion sociale. Sur cette question, la position du gouvernement fédéral est que le modèle canadien de citoyenneté nécessite des efforts délibérés pour mettre les Canadiens et Canadiennes en relation les uns avec les autres. À cette fin, le gouvernement soutient les possibilités d'échanges en vue de permettre aux jeunes Canadiens et Canadiennes de mieux comprendre leur pays, d'établir des liens avec



d'autres jeunes de partout au pays et d'acquérir une meilleure compréhension de la diversité du Canada. En 2000, le gouvernement a créé Échanges Canada au sein du ministère du Patrimoine canadien afin d'appuyer sa vision et de créer des échanges supplémentaires.

Le programme appuie la mission globale du ministère du Patrimoine canadien et au moins un de ses résultats stratégiques. Le programme Échanges Canada est plus étroitement lié à deux objectifs stratégiques : en relation les uns avec les autres, et citoyenneté active et participation à la vie en société. En outre, les sondages d'opinion indiquent que les Canadiens et Canadiennes soutiennent le rôle du gouvernement en ce qui a trait au financement des programmes d'échanges.

Succès et résultats du programme

▶ *Établir des partenariats*

Le programme a réussi à créer des partenariats au sein du Ministère et avec d'autres ministères fédéraux afin d'accroître les possibilités pour les jeunes de participer à des échanges. Cependant, les succès du programme sont limités en ce qui concerne l'établissement de partenariats avec des organismes du secteur privé. Au moment de l'évaluation, le seul partenariat en place était celui avec Via Rail Canada.

Il importe de souligner que certains des organismes chargés de l'exécution, particulièrement ceux qui sont engagés dans les volets des forums Jeunesse et des projets novateurs, ont réussi à établir des partenariats.

▶ *Augmenter les possibilités d'échanges*

En 2000, le gouvernement du Canada a versé à Échanges Canada 15 millions de dollars pour accroître la participation aux échanges. Avec l'intégration du volet Emplois d'été/Échanges étudiants en 2002-2003, les ressources du programme ont augmenté d'un montant supplémentaire de 6,4 millions de dollars en 2002-2003, et de 6,5 millions de dollars en 2003-2004. En conséquence, le nombre d'échanges a augmenté graduellement, et il s'établissait à plus de 16 000 en 2003-2004.

▶ *Groupes sous-représentés*

Dans la mesure où les données sont disponibles, le programme semble réussir à faire participer des groupes sous-représentés de jeunes Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes des régions rurales. Le volet Échanges Jeunesse Canada semble être celui qui réussit le mieux à faire participer les quatre groupes sous-représentés.

Afin de mieux rendre compte de sa capacité à attirer les groupes sous-représentés, il serait avantageux pour le programme, dans son ensemble, d'avoir des objectifs précis pour chaque groupe sous-représenté et pour chaque volet du programme.



Recommandation

- 1. Afin d'améliorer la reddition de comptes, le programme, dans son ensemble, devrait avoir des objectifs précis pour chaque groupe sous-représenté et pour chaque volet du programme.**

▶ *Langues officielles*

Le programme a atteint son objectif d'offrir des échanges visant à favoriser l'utilisation d'une langue seconde ou à permettre aux groupes minoritaires de langue officielle de rencontrer des jeunes d'autres régions du pays qui parlent leur langue.

▶ *Faire connaître davantage les échanges et leurs avantages*

Afin d'atteindre leur auditoire cible, Échanges Canada et ses principaux partenaires d'exécution ont mis en œuvre diverses activités promotionnelles. À en juger par la demande touchant le programme, qui est actuellement supérieure à l'offre, il semble que les activités promotionnelles ont été efficaces. Cependant, la majorité des participants indiquent qu'ils ont entendu parler du programme par un ami ou un enseignant, ce qui donne à penser qu'il y a lieu de limiter la promotion du programme. Échanges Canada a été proactif dans la fermeture de son stand d'information sur la rue York, à Ottawa, car celui-ci ne pouvait pas être justifié compte tenu du nombre de clients.

▶ *Avantages*

Les données recueillies au cours de cette évaluation appuient la conclusion voulant que la participation à Échanges Canada procure plusieurs avantages personnels, tels que la création de nouveaux liens d'amitié parmi les jeunes de diverses régions du pays et une meilleure compréhension des autres régions du Canada ainsi qu'une plus grande connaissance des institutions démocratiques du Canada.

La principale difficulté que le programme doit maintenant affronter est l'amélioration de sa capacité de recueillir des données auprès des participants, et de stocker et d'utiliser ces données. Cela pourrait ultérieurement améliorer sa mesure et ses rapports sur les incidences de chacun de ses volets. Au moment de l'évaluation, le contenu, le mode de présentation et la disponibilité des données ne permettaient pas de dresser des tableaux croisés entre les réponses des participants aux questionnaires et de l'information socio-démographique individuelle pour mener des analyses statistiques approfondies.



Recommandation

- 2. La Direction Échanges Canada devrait envisager de centraliser la saisie des résultats des questionnaires de rétroaction des participants et de stocker cette information dans une base de données de sondage informatisée. Dans le cadre de cet exercice proposé, il serait important de prendre en considération les conséquences financières des diverses options possibles. L'information contenue dans une telle base de données pourrait alors être utilisée pour effectuer des analyses statistiques.**

Recommandation

- 3. La Direction Échanges Canada devrait examiner le questionnaire de rétroaction afin de s'assurer qu'il comprend toute l'information requise pour mesurer l'atteinte des résultats. En particulier, les questionnaires de rétroaction devraient comporter des questions portant sur l'âge, le sexe, la province de résidence, la langue maternelle et la langue officielle, les groupes cibles (à l'exception des familles à faible revenu pour ce qui est des participants âgés de moins de 18 ans), l'année de participation et le volet du programme.**

Cette information constituerait une base importante pour mieux mesurer les incidences du programme sur les jeunes participants. D'autres consultations, telles que des groupes de discussion cycliques ou des entrevues, pourraient compléter cette information. Ce qui est tout aussi important, c'est que celle-ci pourrait être systématiquement transmise et utilisée lors des évaluations. L'examen approfondi des incidences à court et à long terme d'Échanges Canada nécessiterait la conduite d'études longitudinales, comportant une consultation directe menée auprès des participants au programme sur une certaine période.

Conception et exécution/coût-efficacité

La fonction centrale d'Échanges Canada est de fournir un soutien financier aux organismes sans but lucratif qui offrent des possibilités d'échanges. Comme l'indique le rapport d'évaluation, le programme appuie une variété d'initiatives, et, en tant que tel, le coût par échange varie considérablement, allant d'environ 500 dollars à 5 000 dollars.

Dans l'ensemble, les données recueillies indiquent qu'Échanges Canada travaille étroitement avec les organismes chargés de l'exécution pour veiller à ce qu'ils suivent les procédures appropriées. Il n'y a aucun doute que le fait de déplacer jusqu'à 16 000 jeunes Canadiens et Canadiennes d'un bout à l'autre du pays présente un certain risque, et une surveillance efficace est primordiale. Nous constatons que le programme est principalement exécuté par quelques organismes clés qui possèdent une expérience importante dans la gestion des échanges.



Le programme a franchi des pas importants dans la documentation de ses activités et des incidences attendues sur les jeunes participants. Tel qu'il est recommandé dans ce rapport, des mesures supplémentaires pourraient être prises pour consolider et améliorer ce processus de collecte des données.

RÉPONSE DE LA GESTION ET PLAN D'ACTION

Conclusions générales :

Les responsables du programme Échanges Canada acceptent les recommandations et les conclusions contenues dans le rapport final de l'évaluation.

La mise en application des recommandations particulières contenues dans le rapport renforcera la capacité du programme à mesurer le degré de réalisation des objectifs en ce qui a trait à la participation des groupes sous-représentés, et à évaluer les répercussions de chaque volet du programme sur ses participants.

La mesure des répercussions à long terme représente une difficulté fréquente rencontrée dans le cadre des programmes pour les jeunes, en raison du haut degré de mobilité du bassin des participants. Échanges Canada collaborera étroitement avec ses partenaires chargés de l'exécution pour la mise en application des améliorations décrites plus bas, notamment en ce qui a trait à la capacité des responsables du programme de choisir et de contacter d'anciens participants.

L'atteinte des objectifs, en ce qui a trait à la participation des groupes sous-représentés, nécessitera la mise sur pied continue d'alliances stratégiques intraministérielles et interministérielles. Ces alliances stratégiques permettront également de réduire le coût moyen par participant pour Échanges Canada. Toutefois, il convient de préciser que le « coût moyen par participant » comporte certaines faiblesses en tant que critère de mesure du rendement du programme, car Échanges Canada s'efforce d'offrir une gamme diversifiée d'échanges à l'échantillon représentatif de jeunes Canadiens et Canadiennes le plus vaste possible, y compris des jeunes venant de régions rurales et éloignées, et des jeunes de milieux défavorisés. La participation de ces groupes cibles est en soi plus dispendieuse (p. ex. le coût du transport des jeunes appartenant à des collectivités rurales et aux collectivités du Nord) que la participation des jeunes venant des grandes villes. Par conséquent, bien que le coût moyen soit un facteur important, le fait de mesurer l'efficacité du programme uniquement en fonction de ce facteur reviendrait à ignorer les différents objectifs de politique générale d'un programme national.

Réponse de la gestion à la recommandation 1 :

À partir de l'année 2005-2006, Échanges Canada fixera, dans les deux volets du programme (Échanges Jeunesse Canada et Forums Jeunesse Canada), des objectifs précis quant à la participation des jeunes appartenant aux groupes sous-représentés suivants : les jeunes



Autochtones, les jeunes des régions rurales ou éloignées, les jeunes ayant un handicap et les jeunes des minorités visibles. Il convient de préciser que les jeunes des minorités visibles ont été ajoutés à titre de nouveau groupe cible et cela, en fonction des données sur la participation recueillies par Échanges Canada depuis 2001-2002. Échanges Jeunesse Canada continuera à fixer des objectifs pour la participation des jeunes de familles à faible revenu, toutefois, ces objectifs feront partie de statistiques de groupe et ne seront pas rattachés aux données socio-démographiques apparaissant sur le questionnaire de chaque participant. Le but est d'éviter de particulariser les participants de familles à faible revenu, et de les mettre mal à l'aise, tout en veillant à obtenir des renseignements de qualité. Les statistiques sur les groupes, telles qu'elles sont compilées par les organisateurs de groupes, constituent une source de renseignements plus éclairée et fiable que les renseignements individuels contenus dans les questionnaires, car les groupes et les participants sont souvent choisis en raison de leur appartenance à des groupes cibles, et les participants individuels sont plus portés à ne pas s'identifier s'ils trouvent la question inopportune.

On continuera à fixer des objectifs en fonction de données démographiques canadiennes fiables, telles que l'information provenant du recensement, selon l'âge ciblé pour chaque volet du programme.

Date d'achèvement :

Débute en avril 2005 et se poursuit par la suite.

Réponse de la gestion à la recommandation 2 :

Échanges Canada reconnaît l'importance de la collecte, du stockage et de l'utilisation des données recueillies auprès des participants au programme, et a déjà commencé à prendre des mesures concrètes pour améliorer les procédures actuelles.

Au cours des deux dernières années, Échanges Canada a fait des progrès dans l'utilisation de la technique du balayage optique pour saisir les données des questionnaires de rétroaction des participants et des organisateurs. Les données électroniques sont ensuite stockées à l'aide d'un système de gestion des données. Cette approche s'est avérée efficace et rentable, et permet d'organiser, de croiser et d'analyser les données en fonction des variables existantes (p. ex. l'âge du participant, comment l'échange lui a permis de connaître une autre région du Canada).

Depuis octobre 2004, Forums Jeunesse Canada a commencé à faire scanner tous ses questionnaires en format papier, afin de pouvoir intégrer les données électroniques dans la base de données. Afin de maximiser l'efficacité de la collecte de données d'Échanges Canada, et la cohérence du formatage de données, on procédera à la lecture optique de tous les questionnaires de rétroaction, pour les deux volets du programme, à partir du mois d'avril 2005.



Date d'achèvement :

Avril 2005

Réponse de la gestion à la recommandation 3 :

Bien que les renseignements concernant les groupes cibles aient été recueillis en tant que données de groupe, la principale restriction, telle qu'elle a été soulignée par les évaluateurs est le manque de données socio-démographiques liées à chaque questionnaire de participant. Il est souvent difficile d'obtenir ces renseignements auprès des jeunes (p. ex. les familles à faible revenu).

On a modifié les questionnaires de rétroaction en 2004-2005, y intégrant des questions liées à l'âge, au sexe et à d'autres données démographiques. À partir de 2005-2006, tous les questionnaires de participants comprendront également des questions concernant la province de résidence, la langue maternelle et la langue officielle, les groupes cibles (à l'exception des familles à faible revenu), l'année de participation et le volet du programme. L'ajout de ces champs de données combiné à la mise en œuvre de la méthode du balayage optique des questionnaires (tel que mentionné dans la recommandation 2) permettra la mise sur pied d'une base de données plus utile et pratique qui permettra au programme de mesurer les résultats avec plus de précision, et de proposer des ajustements de programmation plus rapidement.

On continuera à utiliser les statistiques sur les groupes recueillies auprès des organisateurs de groupes pour établir dans quelle mesure on a réussi à atteindre les groupes cibles. Ces renseignements sont plus fiables que les renseignements individuels contenus dans les questionnaires, que l'on peut perdre, qui peuvent être incomplets ou dont les participants refusent de s'identifier.

Échanges Canada s'efforcera également d'améliorer la mesure du rendement en créant de nouveaux outils pour mesurer les répercussions à court, moyen et long terme du programme sur les participants.

Date d'achèvement :

Modification du questionnaire pour qu'il intègre tous les champs démographiques : avril 2005.



1.0 Introduction

Les échanges sont des activités qui permettent aux jeunes de diverses parties du pays d'apprendre à se connaître les uns les autres grâce à une interaction directe. Au fil des ans, le gouvernement du Canada a financé des possibilités d'échanges pour les jeunes par l'entremise d'un certain nombre de ministères et de programmes. En 2000, le gouvernement fédéral a annoncé sa décision d'élargir les échanges pour donner aux jeunes la chance de mieux connaître leur pays, d'établir des liens avec des jeunes Canadiens et Canadiennes de toutes les régions du pays et de mieux comprendre la diversité du Canada. Le 27 avril 2000, Échanges Canada a été créé sous la responsabilité du ministère du Patrimoine canadien dans le but d'augmenter les possibilités d'échanges, d'exercer un leadership dans ce domaine et d'en assurer une coordination.

Le ministère du Patrimoine canadien a procédé à une évaluation d'Échanges Canada afin d'examiner la pertinence du programme, ses succès et ses résultats à ce jour, ainsi que l'efficacité de sa conception et de son exécution. Le présent document, fondé sur la recherche effectuée par PRA Inc., est le rapport final de cette évaluation. Il renferme cinq sections, dont la présente introduction :

- ▶ La section 2.0 donne un aperçu de la méthodologie utilisée aux fins d'évaluation d'Échanges Canada.
- ▶ La section 3.0 présente la description du programme.
- ▶ La section 4.0 expose les principales constatations découlant de l'évaluation.
- ▶ Sur la base des constatations de l'évaluation, la section 5.0 expose en détail une série de conclusions et de recommandations.



2.0 Méthodologie

La présente section renferme des précisions sur les méthodes de recherche utilisées au cours de l'évaluation en question. Les grandes lignes des enjeux et questions ayant guidé l'évaluation figurent à la section 2.1 et les méthodes utilisées pour répondre à ces questions sont exposées en détail à la section 2.2.

2.1 Enjeux et questions liés à l'évaluation

L'évaluation d'Échanges Canada vise à répondre aux questions se rapportant à trois points principaux :

- ▶ *Pertinence* : Nous analysons la manière dont le programme se rattache aux priorités du gouvernement fédéral et sa contribution attendue au secteur des programmes d'échanges offerts aux jeunes Canadiens et Canadiennes.
- ▶ *Succès et résultats* : Nous examinons jusqu'à quel point Échanges Canada rejoint sa clientèle potentielle, élargit l'accès aux possibilités d'échanges et obtient les répercussions escomptées en ce sens qu'il permet aux participants de mieux connaître et de mieux comprendre la diversité du Canada.
- ▶ *Conception et exécution/coût-efficacité* : Enfin, nous déterminons jusqu'à quel point les ressources sont utilisées de manière efficace et efficiente et jusqu'à quel point la collecte des données permet au programme de rendre des comptes.

La liste complète des enjeux et des questions liés à l'évaluation figure en annexe.

2.2 Méthodes de recherche

La méthodologie utilisée pour évaluer Échanges Canada comprenait quatre éléments importants :

- ▶ un examen de la documentation du programme et des études ayant trait aux programmes d'échanges;
- ▶ un examen des dossiers de projets financés dans le cadre du sous-volet des projets novateurs;
- ▶ une analyse de données secondaires;
- ▶ des entrevues avec des intervenants clés.

2.2.1 Examen de la documentation

L'examen de la documentation visait à recueillir de l'information sur le programme et à se pencher sur les enjeux et les questions se rapportant à l'évaluation. Les documents passés en revue comprenaient, entre autres, les documents officiels d'autorisation du programme, les ententes de contribution, les rapports d'évaluation et de vérification et les documents administratifs traitant de questions liées à la gestion et au budget. La majeure partie de ces



documents ont été fournis par la Direction Échanges Canada. Des renseignements pertinents tirés de ces documents figurent dans le présent rapport d'évaluation.

2.2.2 Examen des dossiers

On a procédé à un examen sur place des dossiers de tous les projets novateurs. Cette étude exhaustive était fondée sur une liste normalisée de questions en vue de recueillir de l'information cohérente sur les projets, les participants aux projets, les contributions au titre de la réalisation des objectifs d'Échanges Canada et les résultats des projets.

2.2.3 Analyse des données

Échanges Canada a fourni des données administratives renfermant des renseignements sur le nombre de participants par volet de programme, les résultats totalisés des questionnaires de rétroaction remplis par les participants au programme et les organisateurs de ce dernier, de même que les réponses libres et les observations transmises par les participants et les organisateurs qui ont rempli le questionnaire de rétroaction.

La structure, la présentation et la portée (exercices financiers visés) des renseignements variaient selon les divers volets du programme. Cela s'explique en majeure partie par le fait que les données en question ont été présentées par les divers organismes chargés de l'exécution qui, pour ce faire, ont utilisé diverses méthodes. Quelques-uns des résultats ont été communiqués sous la forme d'une série de graphiques, d'autres ont été présentés sur des feuilles de calcul Excel et, dans certains cas, une première analyse avait été effectuée et l'information présentée sous la forme d'un exposé assorti de quelques tableaux. Certains renseignements ont été versés dans des fichiers électroniques, d'autres ont seulement été imprimés.

En règle générale, les données fournies visaient les exercices financiers allant de 2000-2001 (première année de mise en œuvre du programme) à 2002-2003. Fait important à souligner, ce ne sont pas toutes les données de tous les volets de programme qui se rapportaient à ces années. Certaines données ne s'appliquaient qu'à un seul exercice financier, tandis que d'autres touchaient à plus d'un exercice. De surcroît, certaines données sur les participants aux programmes contenaient des renseignements ayant trait à l'exercice 2003-2004. Nous avons également analysé les résultats d'un sondage pancanadien mené par la firme Decima Research à l'automne 2003 et d'une étude portant sur l'incidence de la participation aux programmes d'Échanges Canada effectuée par la firme Circum Network Inc.

2.2.4 Entrevues avec des intervenants clés

Au total, 12 personnes, désignées comme des intervenants clés par Patrimoine canadien, ont été interrogées dans le cadre de la présente évaluation. Le guide de l'entrevue leur a été transmis à l'avance afin qu'elles puissent se former des opinions éclairées. Toutes les entrevues ont été menées par téléphone.



Les intervenants clés ont été répartis dans trois catégories :

- ▶ organismes chargés de l'exécution ayant pris part à Échanges Jeunesse Canada (n=5);
- ▶ organismes chargés de l'exécution ayant pris part à Forums Jeunesse Canada (forums Jeunesse, projets novateurs et programmes Emploi d'été/Échanges étudiants) (n=4);
- ▶ représentants de Patrimoine canadien (n=3).

2.3 Restrictions méthodologiques

À l'origine, on prévoyait que l'évaluation serait menée à terme en trois mois environ. Compte tenu de cette exigence, l'analyse des répercussions du programme a dû être fondée presque exclusivement sur les données existantes recueillies par les organismes chargés de l'exécution¹. L'utilisation de ces données comportait les restrictions suivantes :

- ▶ La première restriction était liée au mode de présentation des données fournies. Comme nous l'avons déjà signalé, la portée et le contenu des données variaient selon les volets du programme. Essentiellement, nous n'avons pas eu accès aux fichiers des données (entre autres aux dossiers particuliers faisant partie d'une série cohérente de domaines de base de données), qui auraient pu être transmis aux fins d'analyse statistiques. Soulignons également que les réponses aux questions libres n'ont pas été codées pour ce qui est de chaque activité d'échange, ce qui, encore une fois, a restreint l'analyse potentielle.
- ▶ La deuxième restriction tenait au fait que les données communiquées à l'équipe d'évaluation étaient en majeure partie déclarées par l'intéressé. Bien qu'ils soient utiles, ces renseignements doivent être utilisés avec prudence puisqu'ils n'ont pas été validés par d'autres sources de données quantitatives.
- ▶ La troisième restriction est liée au fait qu'Échanges Canada offre divers types d'échanges, dont la structure et la durée varient (allant de cinq jours à six semaines). Par conséquent, toute analyse a dû être effectuée en fonction de chaque composante.

Même si le calendrier initial a été modifié et qu'on nous a accordé plus de temps pour réaliser l'évaluation, nous avons dû dans l'ensemble nous en tenir à la méthodologie

¹A également été passée en revue la version provisoire de l'étude intitulée *Étude relative aux effets de la participation aux programmes d'Échanges Canada*, préparée par la firme Circum Network pour le programme. La section 4.2.6 du présent rapport contient d'autres détails sur cette étude.



initiale (et nous accommoder de ses restrictions). Les données transmises par Échanges Canada nous ont donné un aperçu des divers volets du programme; elles ne nous ont pas permis toutefois de cerner tous les enjeux et de répondre à toutes les questions liés à l'évaluation, notamment ceux qui avaient trait aux répercussions du programme. Pour bien déterminer les incidences à court et à long terme d'Échanges Canada, il faudrait se livrer à des études longitudinales qui comportent des consultations directes avec les participants aux programmes s'étendant sur une certaine période.

3.0 Profil d'Échanges Canada

La présente section donne un aperçu d'Échanges Canada. Le modèle logique du programme figure à l'annexe A.

3.1 Contexte

Au Canada, plusieurs organismes offrent des possibilités de prendre part à des échanges². Dans la plupart des cas, il s'agit d'échanges internationaux et les participants doivent acquitter des frais importants. De plus, un certain nombre de ces possibilités d'échanges ne sont offertes que dans quelques provinces ou territoires. Bien que certains programmes d'échanges soient hautement spécialisés (relevant, par exemple, des domaines de la science ou de la technologie), d'autres visent une clientèle plus générale. Certaines de ces possibilités d'échanges sont financées par le secteur privé ou par les participants eux-mêmes, tandis que d'autres sont financées à même les deniers publics.

Au fil des ans, le gouvernement du Canada a régulièrement financé les possibilités d'échanges par l'intermédiaire d'un certain nombre de ministères et de programmes. Toutefois, le niveau de financement actuel a beaucoup changé. Par exemple, l'une des initiatives fédérales importantes dans le domaine des programmes d'échanges a été la création, en 1977, du programme Hospitalité Canada, relevant de l'ancien Secrétariat d'État. Ce programme a été mis en place pour renforcer le sentiment de l'identité nationale et l'unité des Canadiens et Canadiennes grâce à une série d'échanges et de forums réciproques. En 1978-1979, on comptait 36 000 participants à Hospitalité Canada. Au fil des ans, le budget d'Hospitalité Canada a été considérablement réduit (d'environ 80 p. 100) et, selon les estimations, à la fin des années 1990, le budget de base du programme aurait permis la réalisation d'environ 3 000 échanges.

En 1997, le gouvernement du Canada a lancé une nouvelle stratégie visant à offrir aux Canadiens et Canadiennes plus de possibilités d'échanges. Comme l'indique le tableau 1, le gouvernement a donné le ton dans une série de discours du Trône.

²Pour prendre connaissance de la liste des organismes offrant des possibilités d'échanges, consultez le site : www.echanges.gc.ca.



Tableau 1 : Extraits de discours du Trône	
Date	Extraits
36 ^e législature 1 ^{re} session 23 septembre 1997	« Le gouvernement mettra aussi de l'avant des mesures pour renforcer les réseaux reliant les Canadiens entre eux et pour accroître la connaissance de notre pays et la compréhension entre Canadiens; ces mesures incluront le renforcement des programmes d'échanges de jeunes Canadiens. »
36 ^e législature 2 ^e session 12 octobre 1999	« Le gouvernement s'emploiera à offrir à nos jeunes de plus grandes possibilités de participer à l'expérience canadienne, de découvrir les splendeurs de leur pays, de se familiariser directement avec chaque région, et de se laisser motiver par ce qu'ils auront appris de leurs concitoyens partout au pays. Pour cela, le gouvernement prendra diverses mesures : [...] il créera un guichet de service unique - Échanges Canada (...). »
37 ^e législature 1 ^{re} session 30 janvier 2001	« Le gouvernement aidera les Canadiens à resserrer les liens qui les unissent pour mieux se comprendre et se respecter, à célébrer leurs réalisations et leur histoire, et à assumer la citoyenneté qu'ils partagent avec les autres. Il continuera d'élargir les programmes d'échanges à l'intention des jeunes (...). »
37 ^e législature 2 ^e session 30 septembre 2002	« Le Canada présente un modèle unique de citoyenneté, qui s'appuie à la fois sur la diversité et la responsabilité mutuelle. Ce modèle requiert que des efforts délibérés soient entrepris pour que les Canadiens se rejoignent au-delà de leurs différences, pour leur rappeler leur histoire et permettre que leurs voix diverses se fassent entendre. C'est ainsi que sera façonné le Canada que l'on veut. »

Essentiellement, la stratégie du gouvernement fédéral en ce qui a trait à Échanges Canada a été mise en application en deux étapes :

- ▶ À la première étape, le gouvernement fédéral a accordé à Patrimoine canadien la somme de 3 millions de dollars sur deux ans (1998-1999 et 1999-2000) afin de créer un guichet unique donnant accès à de l'information sur les échanges et d'élaborer des orientations stratégiques et des activités de sensibilisation. Durant cette période, le Ministère a mis au point :
 - une vaste base de données sur les programmes d'échanges et les activités connexes aux échanges commandités par le gouvernement du Canada, d'autres ordres de gouvernement, des organismes non gouvernementaux, etc.;
 - les éléments d'un système d'accès public (p. ex., site Web, ligne 1-800) qui facilitera l'accès aux renseignements sur les programmes d'échanges existants.

Le Ministère a également mené des recherches sur les programmes d'échanges afin d'explorer divers modèles de programmes et diverses pratiques exemplaires, de mesurer l'effet multiplicateur de ces programmes et d'évaluer leurs répercussions potentielles sur une gamme de questions dont le développement social et humain et l'apprentissage, la création de relations durables, l'identité canadienne et le sentiment d'appartenance au



Canada³. En outre, il a procédé à un sondage d'opinion afin de savoir ce que les Canadiens et Canadiennes pensent des programmes d'échanges.

- ▶ La deuxième étape de la stratégie mise en œuvre par le gouvernement fédéral visait la création, en 2000, d'Échanges Canada, un nouveau programme visant à fournir un leadership stratégique et des mécanismes de coordination ainsi que l'accès public à de l'information sur les échanges grâce à un guichet unique. Ce programme, qui relève du ministère du Patrimoine canadien, a reçu un financement annuel initial de 15 millions de dollars (5,3 millions de dollars en financement de fonctionnement et 9,7 millions de dollars en subventions et contributions [S et C]), pour les exercices financiers allant de 2000-2001 à 2004-2005. Les principaux buts du programme sont de diversifier les échanges offerts aux jeunes Canadiens et Canadiennes et d'en augmenter le nombre.

Même si, techniquement, Échanges Canada était un nouveau programme fédéral, l'ancien programme Hospitalité Canada et les forums nationaux lui ont servi d'assises. Les modalités d'Hospitalité Canada de Patrimoine canadien ont été modifiées pour que soient pris en considération les objectifs du nouveau programme tels que favoriser la participation aux activités d'échanges des groupes cibles d'ordinaire sous-représentés. À cette fin, des objectifs précis ont été fixés pour ces groupes sous-représentés et les frais de participation ou une partie des frais de déplacement ont été abolis.

3.2 Objectifs du programme

Le gouvernement du Canada a créé Échanges Canada pour que les jeunes Canadiens et Canadiennes aient plus de possibilités de découvrir la diversité de leur pays. On s'attend à ce que les jeunes gens qui participent aux échanges et aux forums acquièrent une meilleure connaissance de leur pays tout en nouant des liens durables avec des jeunes d'autres régions du Canada. Plus particulièrement, Échanges Canada vise trois objectifs principaux :

- ▶ mieux faire connaître et comprendre le Canada aux jeunes Canadiens et Canadiennes en leur permettant d'acquérir une expérience directe de l'histoire, de la géographie, des entreprises, des institutions, des cultures, des collectivités, des langues et d'autres aspects de leur pays;
- ▶ aider les Canadiens et Canadiennes à entrer en contact les uns avec les autres ainsi qu'à créer des liens durables d'un bout à l'autre du pays et entre divers groupes pour consolider le tissu social canadien;

³Ces études ont été menées par la firme SPR Associates en 1998 et en 1999.



- ▶ développer l'identité canadienne et le sentiment d'appartenance au Canada chez les jeunes en leur faisant mieux apprécier la diversité ainsi que les aspects de la réalité canadienne qu'ils partagent en commun⁴.

Conformément à son mandat, Échanges Canada vise en particulier les jeunes faisant partie de groupes sous-représentés. En fait, l'un des buts du programme est qu'une proportion de 25 p. 100 de tous les participants au volet Échanges Jeunesse Canada fasse partie des groupes sous-représentés, en particulier les jeunes Autochtones, les jeunes ayant un handicap, les jeunes provenant de milieux à faible revenu et les jeunes de régions rurales ou éloignées. Pour assurer la participation des membres des groupes susmentionnés, ces derniers peuvent toucher un supplément et leurs frais de déplacement peuvent être couverts.

Le volet éducatif d'un échange peut être culturel, bilingue ou thématique. Il peut également être axé sur l'environnement, les sports ou le folklore. Dans certains cas, l'échange peut comporter une expérience de travail. Échanges Canada concentre ses activités de financement sur les échanges entre Canadiens et Canadiennes à l'intérieur du Canada.

3.3 Volets et structure d'exécution du programme

Échanges Canada comprend deux principaux volets : Échanges Jeunesse Canada et Forums Jeunesse Canada. Ce dernier se subdivise en trois sous-volets : les forums Jeunesse, les projets novateurs et le programme Emplois d'été/Échanges étudiants. La présente section donne un aperçu de ces volets de programme. L'annexe B renferme la ventilation des dépenses selon l'organisme, pour la période allant de 2000-2001 à 2003-2004.

3.3.1 Échanges Jeunesse Canada

Échanges Jeunesse Canada permet aux jeunes Canadiens et Canadiennes âgés de 11 à 18 ans de rencontrer leurs pairs d'une autre partie du Canada et de demeurer chez ceux-ci. Les groupes qui veulent participer doivent provenir d'écoles ou d'organismes sans but lucratif, et peuvent comprendre de 10 à 30 jeunes. Les jeunes aident à planifier l'échange en participant activement aux activités de collecte de fonds (afin d'aider à couvrir les dépenses qui seront engagées au cours de l'échange telles que les droits d'entrée aux musées) ou aux activités de recherche concernant leur région hôte.

On s'attend à ce que ces activités d'échanges favorisent la réalisation des objectifs du programme en permettant aux participants de mieux connaître et comprendre le Canada et les Canadiens, d'établir des liens durables avec d'autres jeunes Canadiens et Canadiennes et de mieux apprécier la diversité du pays.

⁴Patrimoine canadien, Direction des services d'assurance, Direction générale des examens ministériels, *Rapport de vérification - Échanges Canada*, février 2003.



Échanges Canada paie l'aller-retour des participants et des superviseurs et couvre certains frais d'exécution et d'administration. Pour chaque portion de l'expérience bipartite, la durée minimale de l'échange est de cinq jours (temps de déplacement non compris). Les projets doivent être « *fortement axés sur l'éducation* » et non pas sur des compétitions sportives, le théâtre, des débats ou des festivals⁵.

L'exécution de ce volet est assuré grâce à la conclusion d'ententes de contribution pluriannuelles entre Patrimoine canadien et cinq organismes non gouvernementaux (ONG) : le YMCA, la Société éducative de visites et d'échanges du Canada (SEVEC), le Conseil des 4-H du Canada, Folklore Canada International et les Programmes d'échange d'Amitié du Sport du Canada. Fait à souligner, avant la création d'Échanges Canada, ces organismes offraient des possibilités d'échanges à bien plus petite échelle, soit au pays, soit à l'étranger. Certains de ces organismes étaient financés par Hospitalité Canada. Aux fins de l'exécution du programme, Échanges Canada a donc sélectionné ces organismes en fonction de leur expérience et de leur expertise.

Pour donner une idée de l'importance de ce volet, mentionnons qu'en 2002-2003 environ 9 millions de dollars y ont été affectés (uniquement pour la portion des S et C), rendant possible à peu près 10 000 échanges.

3.3.2 Forums Jeunesse Canada

Forums Jeunesse Canada a également contribué à la réalisation des objectifs du programme en permettant aux participants de mieux connaître et de mieux comprendre le Canada et sa population, d'établir des liens durables avec d'autres jeunes Canadiens et Canadiennes et de mieux prendre conscience de la diversité du pays.

Ce volet comprend trois sous-volets : les forums Jeunesse, les projets novateurs et le programme Emplois d'été/Échanges étudiants. Les Canadiens et Canadiennes âgés de 11 à 30 ans peuvent y participer. Échanges Canada subventionne les frais de déplacement directs des participants et des superviseurs et, dans certains cas, les frais d'exécution et d'administration connexes.

Sous-volet : forums Jeunesse

Aux fins du programme, les forums Jeunesse sont des activités canadiennes qui se déroulent sur une période de cinq jours, dont trois (au moins) sont consacrés à l'étude et à la discussion⁶. Ces activités doivent porter sur les institutions nationales ou les questions d'intérêt national.

⁵Soulignons que les jeunes peuvent prendre part à ce genre d'activités aussi longtemps qu'elles ne sont pas le principal objectif de l'échange.

⁶Le temps consacré aux déplacements n'est pas compris dans cette période de cinq jours.



À l'heure actuelle, l'exécution des forums Jeunesse est confiée à deux organismes à but non lucratif qui ont signé des ententes de contribution pluriannuelles avec Patrimoine canadien : la Fondation pour l'étude des processus de gouvernement du Canada (Forum pour jeunes Canadiens et Canadiennes) et le Conseil pour l'unité canadienne (programme Rencontres du Canada).

Pour donner une idée de l'importance de ce volet, mentionnons qu'en 2002-2003, environ 2,4 millions de dollars ont été affectés à ce sous-volet (uniquement pour la portion des G et C) aux fins du financement de 3 400 échanges.

Sous-volet : projets novateurs

Les projets novateurs permettent à des jeunes âgés de 15 à 30 ans de prendre part à des activités telles que des conférences nationales ou internationales qui se déroulent au Canada, des ateliers, des échanges réciproques, des échanges virtuels ou d'autres expériences ayant trait aux échanges. Au moment de l'évaluation, 27 organismes à but non lucratif avaient reçu un financement en vertu de ce volet. Environ 54 p. 100 des projets ont touché une somme de moins de 100 000 dollars, 30 p. 100 ont reçu entre 100 000 dollars et 250 000 dollars et 15 p. 100 ont eu droit à plus de 500 000 dollars.

Au départ, pour qu'un projet soit considéré comme novateur, il devait répondre aux critères suivants :

- ▶ favoriser la réalisation de tous les objectifs et l'atteinte de tous les résultats d'Échanges Canada;
- ▶ permettre d'élargir l'inclusivité et le rayonnement d'Échanges Canada;
- ▶ être novateur;
- ▶ être rentable.

Au moment de la révision des modalités du programme et du guide à l'intention des personnes qui présentent une demande, l'exigence quant au caractère novateur du projet a été abandonnée et remplacée par l'obligation que les projets comportent des activités antérieures et postérieures à l'échange proprement dite et que d'autres partenaires contribuent au financement.

En passant en revue les dossiers administratifs, on constate que certains projets financés dans le cadre de ce volet se répètent depuis plusieurs années (p.ex., la 31^e conférence de la Société royale du Commonwealth), tandis que d'autres ont été financés plus d'une fois (p.ex., la Student Commission of Canada).

Signalons également que la plupart de ces projets peuvent compter sur de multiples bailleurs de fonds et, quelquefois, de multiples bailleurs de fonds fédéraux, car un des buts du volet des projets novateurs est de favoriser une approche horizontale en matière d'activités d'échanges dans l'ensemble du gouvernement du Canada. À Patrimoine canadien, les Langues officielles ont financé certains projets visant la réalisation d'objectifs



ayant trait à la dualité linguistique (c.-à-d., Peace Arch, Rencontre du Canada et Association des collèges communautaires du Canada).

Pour donner une idée de l'importance de ce volet, signalons qu'en 2002-2003, environ 1,1 million de dollars a été affecté (uniquement pour la portion des S et C) au financement de 1 000 échanges de ce genre.

Sous-volet : Emplois d'été/Échanges étudiants

Un organisme à but non lucratif, le Conseil pour l'unité canadienne, a signé un accord de contribution avec Patrimoine canadien aux fins d'exécution du programme Emplois d'été/Échanges étudiants.

Cette initiative offre aux jeunes âgés de 16 et 17 ans, qui retourneront à l'école en septembre, la chance de prendre part à un programme d'emplois d'été de six semaines (début juillet à la mi-août). Les étudiants sélectionnés auront la possibilité d'obtenir un emploi d'été dans leur langue seconde et dans une autre région du pays. Durant leur séjour, ils vivront dans la famille de l'étudiant avec lequel ils ont été jumelés. Des coordinateurs, qui poursuivent des études universitaires et sont également engagés pour l'été, sont responsables de la supervision des participants au programme et de l'élaboration d'activités qui leur sont destinées. Pour être admissibles, les demandeurs doivent faire l'objet d'une sélection approfondie.

Les participants sont sélectionnés selon le principe du « premier arrivé, premier servi », à même le bassin des candidats admissibles⁷.

Pour donner une idée de l'importance de ce volet, mentionnons qu'en 2002-2003, environ 6 millions de dollars ont été consacrés à l'organisation de 1 200 échanges. Un important pourcentage de ces fonds provenant de la réserve nationale sur l'unité ne seront désormais plus disponibles après le 31 mars 2005, et le financement fourni par le ministère du Développement des ressources humaines au titre de ce volet (environ 1,8 million de dollars chaque année, somme qui permet de défrayer une partie des salaires des participants) est accordé à condition que l'échange ait bel et bien lieu.

3.4 Gestion du programme

La Direction Échanges Canada, qui relève de la Direction générale de la participation et de la promotion de la citoyenneté de Patrimoine canadien, gère ce programme. Cette même Direction générale comprend également les directions ou programmes connexes suivants : Études canadiennes, Partenariats communautaires, Affaires du secteur bénévole et communautaire et Katimavik.

⁷Source d'information : www.echanges.gc.ca.



La Direction Échanges Canada emploie 27 personnes qui sont chargées de la gestion continue du programme, en ce qui a trait à la supervision et à la gestion des accords de subvention et de contribution⁸.

3.5 Ressources

À sa création, en 2000-2001, Échanges Canada avait reçu la somme de 5,3 millions de dollars au titre de ses dépenses de fonctionnement et celle de 11,7 millions de dollars au titre du financement des S et C (9,7 millions de dollars, qui s'ajoutaient aux 2 millions de dollars provenant de l'ancien programme Hospitalité Canada). Les dépenses de fonctionnement comprenaient celles liées à l'entretien du site Web et de la ligne 1-800, au bureau ouvert au public, à la publicité et au marketing, et aux salaires.

Le programme Emplois d'été/Échanges étudiants ne fait partie d'Échanges Canada que depuis peu de temps. Même si son financement provenait du gouvernement du Canada au cours des années précédentes, ce programme n'a été intégré à Échanges Canada qu'en 2002-2003. Les sommes additionnelles de 151 383 dollars au chapitre des dépenses de fonctionnement et de 6,2 millions de dollars au titre des S et C ont été octroyées à Échanges Canada pour qu'il puisse financer ce programme. L'ancien ministère du Développement des ressources humaines a fourni une partie de ces fonds (1,8 million de dollars chaque année pour payer une partie des salaires des participants) et Patrimoine canadien a fourni le reste à même le financement supplémentaire qui lui a été alloué.

⁸Le nombre total comprend les employés faisant partie du groupe Politiques et promotion (environ cinq personnes), qui n'est pas responsable de la supervision et de la gestion des accords de subvention et de contribution, de même que quatre personnes environ qui sont affectées aux services ministériels (finances, administration des ressources humaines à l'appui du programme, et deux autres directions de la Direction générale).



4.0 Constatations de l'évaluation

La présente section porte sur les constatations de l'évaluation. Les conclusions et les recommandations fondées sur ces constatations sont présentées à la section 5.0.

4.1 Pertinence du programme

L'évaluation étudie la pertinence du programme et vise, entre autres, à déterminer jusqu'à quel point il correspond aux priorités globales du gouvernement et aux objectifs stratégiques de Patrimoine canadien.

4.1.1 Objectifs fixés pour l'ensemble du gouvernement et pour le Ministère

La pertinence des programmes d'échanges comme ceux financés par Échanges Canada dépend en majeure partie de la manière dont on envisage la citoyenneté et la cohésion sociale.

La vision de la citoyenneté formulée par le gouvernement fédéral préconise l'établissement de liens étroits entre les Canadiens, en particulier entre les jeunes Canadiens et Canadiennes. Les récents discours du Trône (voir extraits au tableau 1) ont confirmé que le gouvernement était intéressé à faciliter un plus grand nombre d'interactions parmi les jeunes Canadiens et Canadiennes « *afin de resserrer les liens qui les unissent pour mieux se comprendre et se respecter, célébrer leurs réalisations et leur histoire, et assumer la citoyenneté qu'ils partagent* »⁹. La prémisse fondamentale étant que le « *Canada présente un modèle unique de citoyenneté, qui s'appuie à la fois sur la diversité et la responsabilité mutuelle* » et que « *ce modèle requiert que des efforts délibérés soient entrepris pour que les Canadiens se rejoignent au-delà de leurs différences, pour leur rappeler leur histoire et permettre que leur voix diverses se fassent entendre. C'est ainsi que sera façonné le Canada que l'on veut* »¹⁰. Grâce au financement des échanges de jeunes, le gouvernement du Canada soutient cette vision.

Dans nos consultations avec des représentants de Patrimoine canadien et des organismes chargés de l'exécution, ceux-ci ont en grande partie fait écho à la vision du gouvernement quant à la nécessité de favoriser des contacts plus nombreux entre Canadiens et Canadiennes, en particulier les jeunes. Les intervenants clés étaient presque tous d'avis que le gouvernement fédéral joue un rôle crucial à l'appui du resserrement des liens entre les régions, les cultures et les groupes linguistiques grâce aux échanges. Les intervenants clés du programme Échanges Canada ont également fait remarquer que les recherches

⁹Gouvernement du Canada. (2001). *Discours du Trône*, 37^e législature, 1^{re} session, 30 janvier 2001.

¹⁰Gouvernement du Canada. (2002). *Discours du Trône*, 37^e législature, 2^e session, 30 septembre 2002.



antérieures menées auprès des jeunes ont révélé que les échanges pouvaient avoir une incidence considérable, à long terme, sur l'apprentissage des compétences cognitives et le perfectionnement de leur capacité d'établir des liens avec d'autres groupes ethnoculturels ou linguistiques¹¹.

Échanges Canada appuie également la mission globale du ministère du Patrimoine canadien qui doit « *bâtir un Canada plus cohésif et créatif* ». On s'attend à ce que le programme soutienne la réalisation d'au moins un des deux objectifs stratégiques du ministère : « *Les Canadiens et Canadiennes vivent dans une société inclusive, fondée sur la compréhension interculturelle et la participation des citoyens.* »

4.1.2 Perceptions du public

Une forte majorité de Canadiens et Canadiennes soutiennent eux aussi le rôle du gouvernement fédéral en ce qui a trait au financement des programmes d'échanges.

Le sondage d'opinion effectué en 2003 par la firme Decima Research Inc. confirme en grande partie ces tendances. Comme l'illustre le tableau 2, la très grande majorité des répondants apprécie les possibilités d'échanges et soutiennent le rôle que joue le gouvernement en tant que bailleur de fonds.

Tableau 2 : Attitudes des Canadiens à l'égard des programmes d'échanges (n=2 048)						
Énoncés	Tout à fait en désaccord	Plus ou moins en désaccord	Ni pour ni contre	Plus ou moins d'accord	Tout à fait d'accord	Ne sait pas / aucune réponse
Les programmes d'échanges permettent aux jeunes de mieux apprécier la diversité culturelle du Canada.	1,6 %	2,4 %	0,5 %	24,6 %	69,9 %	1,2 %
Les programmes d'échanges permettent aux jeunes d'établir des liens avec d'autres jeunes de toutes les régions du pays.	1,2 %	1,5 %	0,2 %	24,4 %	72 %	0,7 %
Les programmes d'échanges permettent aux jeunes de renforcer leur sentiment d'appartenance au Canada.	2,5 %	5,2 %	1 %	34,5 %	55,3 %	1,5 %
Les programmes d'échanges permettent aux jeunes de mieux connaître leur pays.	1,5 %	2,6 %	0,2 %	23,1 %	71,9 %	0,7 %
Les programmes d'échanges favorisent la participation des jeunes à la vie communautaire.	2,4 %	6,7 %	1,1 %	36,1 %	52,2 %	1,5 %
Le gouvernement du Canada doit continuer à investir dans les programmes d'échanges des jeunes.	2,8 %	2,9 %	0,6 %	26,1 %	66,3 %	1,2 %
Source : Decima Televox National Telephone Omnibus.						

¹¹Voir SPR Associates Inc. (mars 1998). *A Strategic Review of Exchange Programming*, p. 33 à 35.



4.1.3 Sommaire

Les faits confirment la conclusion qu'Échanges Canada contribue à la réalisation de la vision qu'a le gouvernement du Canada de la citoyenneté partagée; celle-ci est conforme au mandat de Patrimoine canadien et reçoit l'appui des Canadiens et Canadiennes.

4.2 Succès et résultats

Les modalités du programme définissent une série de résultats attendus pour Échanges Canada. Un certain nombre de ceux-ci sont des résultats opérationnels :

- ▶ Le gouvernement du Canada établira des partenariats afin d'accroître les possibilités d'échanges pour les jeunes.
- ▶ Les Canadiens auront un meilleur accès à l'information sur les programmes d'échanges et les activités liées aux échanges.
- ▶ Les Canadiens auront plus de chances d'apprécier la valeur des échanges.

D'autres résultats attendus se rapportent aux répercussions du programme sur les participants :

- ▶ Les participants aux programmes d'échanges auront une meilleure compréhension de la diversité du Canada.
- ▶ Les participants aux programmes d'échanges connaîtront mieux le Canada.
- ▶ Les participants à une grande proportion des échanges auront la chance de vivre dans un milieu où l'on parle l'autre langue officielle.

Les prochaines sous-sections visent à déterminer jusqu'à quel point le programme Échanges Canada a réussi à atteindre les résultats attendus.

4.2.1 Partenariats

Conformément au Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) du programme, on s'attend à ce qu'Échanges Canada élabore des alliances stratégiques avec des sociétés commanditaires afin de réduire le coût des échanges, augmentant de ce fait le nombre global d'échanges pouvant être financés par le programme. Ces partenariats prennent d'ordinaire la forme d'un soutien financier au programme et peuvent être établis et négociés par Échanges Canada (dans ce cas, on s'attend à ce que tous les volets du programme profiteront des avantages du partenariat en question) ou par un organisme chargé de l'exécution (dans ce cas, seule l'initiative gérée par cet organisme en tirera des avantages). En outre, on prévoyait que le programme permettrait l'établissement de partenariats au sein de Patrimoine canadien, de même qu'avec d'autres ministères fédéraux, en vue d'accroître les possibilités d'échanges pour les jeunes.

Les frais de déplacement représentent une dépense importante du programme et, par conséquent, ce dernier a axé ses efforts de partenariat sur l'obtention de commandites des



transporteurs ferroviaires et aériens. À l'automne 2000 (quelques mois après la création d'Échanges Canada), Patrimoine canadien a conclu des ententes avec Air Canada et VIA Rail Canada en vertu desquelles des tarifs réduits lui ont été accordés de même qu'une certaine flexibilité quant aux modalités des déplacements. Au moment de l'évaluation, l'entente avec VIA Rail était toujours en vigueur mais celle avec Air Canada avait pris fin.

- ▶ *VIA Rail* : L'entente avec VIA Rail permet d'obtenir une réduction de 40 p. 100 sur le plein tarif adulte¹². Il faut noter que les étudiants ont déjà droit, dans certains cas, à une réduction de 35 p. 100 sur le plein tarif adulte. Selon les données administratives du programme, le coût des tarifs ferroviaires pour la période allant de 2002 à 2004 (janvier à juillet) aurait atteint environ 400 000 dollars, si les participants avaient voyagé au tarif régulier. Le rabais accordé aux étudiants (35 p. 100) permet de retrancher environ 140 000 dollars de cette somme et l'entente conclue entre Échanges Canada et VIA Rail prévoit une réduction additionnelle de 5 p. 100 (ou de 20 215 dollars) qui s'ajoute à celle dont bénéficient initialement les étudiants. Par conséquent, les billets de train ont coûté environ 242 600 dollars plutôt que 400 000 dollars. Étant donné que l'entente a été négociée directement par le Ministère, elle s'applique à tout organisme touchant un financement d'Échanges Canada. Selon les consultations que nous avons menées, le train est le moyen de transport auquel certains organismes ont le plus souvent recours pour les déplacements des participants d'un bout à l'autre du pays, tandis qu'il n'est à peu près jamais utilisé par d'autres organismes. En particulier, on s'attend à ce que tous les participants qui prennent part au programme Emplois d'été/Échanges étudiants voyagent par train, même ceux qui partent de Halifax pour se rendre à Vancouver. Bon nombre d'intervenants clés ont convenu que cette entente était bénéfique et devrait être maintenue.
- ▶ *Air Canada* : L'entente conclue entre Patrimoine canadien et Air Canada a pris fin en 2003 parce que les parties ne pouvaient plus s'entendre sur les modalités. À cette époque, Air Canada éprouvait de graves difficultés financières et ne pouvait plus maintenir cette entente qui représentait un investissement intéressant pour le programme. Les organismes chargés de l'exécution que nous avons consultés ont fait savoir qu'ils préféreraient de beaucoup traiter avec diverses compagnies aériennes.

Le Ministère n'a signé aucune autre entente avec des commanditaires du secteur privé. Durant nos entrevues, les intervenants clés du programme ont indiqué qu'au moment de la création d'Échanges Canada en 2000, on s'attendait à ce qu'un financement à long terme vienne s'ajouter au financement initial. Toutefois, au cours de la période d'évaluation, le

¹²Une entente a également été directement négociée entre le programme Emplois d'été/Échanges étudiants et VIA Rail. Puisque celle-ci est confidentielle, nous n'avons pas accès à son contenu et ne pouvons rendre compte de la réduction accordée.



programme n'a reçu aucun financement massif. Par conséquent, les intervenants clés étaient d'avis que les responsables du programme n'étaient plus en mesure de négocier ou renégocier des partenariats additionnels ou plus fondamentaux avec des partenaires du secteur privé compte tenu de la réduction du nombre de participants au programme.

Durant nos consultations, les intervenants clés ont également fait savoir que les responsables du programme avaient pressenti certaines sociétés du secteur privé qui s'étaient montrées intéressées à commanditer le programme, advenant une augmentation substantielle du nombre d'échanges. Les intervenants clés ont précisé que les attaques terroristes du 11 septembre 2001, de même que d'autres questions de sécurité comme le SRAS, avaient étouffé tout effort en vue de la formation de partenariats avec le secteur privé.

Comme nous l'avons déjà indiqué, chaque organisme chargé de l'exécution peut également obtenir l'aide financière de partenaires des secteurs public et privé. Ainsi, les sociétés Royal LePage et Microsoft ont commandité le Forum pour jeunes Canadiens et Canadiennes (organisé par la Fondation pour l'étude des processus de gouvernement au Canada), tandis que la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et le ministère des Anciens combattants ont commandité les Rencontres du Canada (organisées par le Conseil pour l'unité canadienne). Les intervenants clés du programme ont souligné la difficulté accrue de négocier directement des partenariats avec le secteur privé lorsque le gouvernement du Canada n'assume pas lui-même l'exécution du programme mais la confie plutôt à des ONG partenaires.

Pour ce qui est de l'établissement de partenariats au sein du Ministère et avec d'autres ministères fédéraux en vue d'offrir aux jeunes plus de possibilités de prendre part à des échanges, le programme a réussi à former plusieurs partenariats avec les organismes suivants à l'appui des activités d'échanges : Justice Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Ressources humaines et Développement des compétences Canada, programmes d'appui au multiculturalisme et aux langues officielles (Patrimoine canadien).

En bref, les efforts faits par Échanges Canada pour négocier des partenariats ont été assez fructueux, tant au sein qu'à l'extérieur du Ministère, alors que les partenariats avec des organismes du secteur privé ont été moins populaires. Il ne subsiste plus qu'une seule entente conclue avec VIA Rail. Selon les intervenants clés, à l'heure actuelle, on ne prévoit signer aucun autre accord mettant en cause Échanges Canada et une société du secteur privé.

4.2.2 Accroître les possibilités d'échanges

En 2000, le gouvernement du Canada a octroyé à Échanges Canada environ 15 millions de dollars (S et C ainsi que F et E) afin d'accroître la participation aux échanges. En raison de l'inclusion du volet Emplois d'été/Échanges étudiants en 2002-2003, des fonds additionnels de 6,4 millions de dollars ont été accordés. Le tableau 3 donne à voir les subventions et contributions, le nombre de participants et le coût moyen par échange, pour 1999-2000



(Hospitalité Canada) et pour la période allant de 2000-2001 à 2003-2004 (Échanges Canada). Comme l'indique ce tableau, le nombre d'échanges a progressivement augmenté et s'établissait à un peu plus de 16 000 en 2003-2004¹³.

Tableau 3 : Hausse du nombre d'échanges				
Exercice financier*	Volet**	Montant total dépensé (S et C seulement) ***	Nombre de participants	Coût moyen par échange**
1999-2000	Hospitalité Canada	5 940 909 \$	9 457	628 \$
2000-2001	Échanges Canada	11 520 316 \$	14 970	770 \$
2001-2002	Échanges Canada	11 770 700 \$	14 893	790 \$
2002-2003	Échanges Canada	18 550 579 \$	15 730	1 179 \$
2003-2004	Échanges Canada	19 063 814 \$	16 753	1 138 \$

Source : données administratives d'Échanges Canada.
 * Les données pour 1999-2000 et 2001-2002 ne tiennent pas compte du programme Emplois d'été/Échanges étudiants mais celles pour 2002-2003 et 2003-2004 en tiennent compte puisque ce volet a été intégré à Échanges Canada en 2002-2003.
 **Le programme Hospitalité Canada et le programme Échanges Canada ne sont pas directement comparables. Par exemple, afin de faciliter l'accès au programme pour les jeunes de groupes sous-représentés, Échanges Canada a aboli les frais de participation individuels et a payé en partie les frais de déplacement des participants à des échanges réciproques, et il a offert de nouvelles possibilités aux habitants des régions septentrionales.
 *** Seules sont prises en considération les dépenses au titres des subventions et contributions (S et C); sont exclues les dépenses liées au fonctionnement et à l'entretien (F et E).

Nous avons également analysé le nombre de participants, selon la province et le territoire. Ces données indiquent que le taux de participation est élevé dans toutes les sphères de compétence au Canada, sauf en Ontario, cette province tendant à être sous-représentée dans les trois principales activités du programme (Échanges Jeunesse Canada, forums Jeunesse et Emplois d'été/Échanges étudiants). Le Québec est également sous-représenté dans le volet forums Jeunesse, mais est largement surreprésenté dans le sous-volet des Emplois d'été/Échanges étudiants (compte tenu de la possibilité d'apprentissage de la langue seconde qu'offre ce dernier). La sous-représentation de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et des trois territoires dans le sous-volet Emplois d'été/Échanges étudiants s'explique en partie par la priorité accordée à l'apprentissage de la langue seconde dans cette activité. Soulignons que certaines ententes de contribution prévoyaient l'octroi de fonds en vue d'accroître la représentation des jeunes de certaines provinces dans les activités d'échanges.

¹³Soulignons que, pour l'exercice financier 1999-2000, un financement additionnel a été accordé au programme Hospitalité Canada. Le budget de services votés pour ce programme était de 2 012 120 dollars. Si l'on tient compte du coût moyen par participant pour l'exercice financier 1999-2000, on estime que le budget de services votés pour le programme Hospitalité Canada aura permis de réaliser environ 3 200 échanges en 1999-2000. À sa première année (2000-2001), Échanges Canada a organisé 14 970 échanges dont le coût s'élevait à 11,3 millions de dollars. Ce qui représente approximativement 11 770 nouveaux échanges pour le programme Échanges Canada, comparativement au nombre estimatif d'échanges susmentionné (3 203) réalisés grâce au budget de services votés (environ 2 millions de dollars) pour le programme Hospitalité Canada en 1999-2000.



4.2.3 Jeunes sous-représentés

L'une des caractéristiques importantes d'Échanges Canada est qu'il vise les jeunes sous-représentés. En particulier, le but du volet Échanges Jeunesse Canada est qu'une proportion de 25 p. 100 de tous les participants au volet fasse partie des groupes sous-représentés. À cette fin, les ententes de contribution conclues entre un organisme chargé de l'exécution et Patrimoine canadien renferment la disposition suivante :

Le bénéficiaire doit : [...] prendre des mesures afin d'accroître la participation de tous les Canadiens et, en particulier, des jeunes Autochtones, des jeunes ayant un handicap, des jeunes de régions rurales ou éloignées et des jeunes provenant de milieux à faible revenu, et s'efforcer de cerner et de supprimer tout obstacle à cette participation dans son programme et au sein de l'organisation¹⁴.

Nos consultations nous apprennent que Patrimoine canadien a adopté la stratégie suivante relativement aux groupes sous-représentés :

- ▶ En collaboration avec Statistique Canada, Patrimoine canadien a fixé le pourcentage de jeunes Canadiens et Canadiennes qui appartiendraient à chacune des quatre catégories sous-représentées. Ces données, qui sont présentées au tableau 4 plus bas sont fondées sur le Recensement de 1996.
- ▶ Sur la foi de ces chiffres, le Ministère a lancé des discussions avec des organismes sans but lucratif reconnus ayant la capacité administrative de gérer les échanges, en plus d'avoir établi des liens avec les groupes de population définis comme ceux des jeunes sous-représentés.
 - *Échanges Jeunesse Canada* : Pour ce qui est de ce volet particulier, la stratégie du Ministère consiste à s'assurer que les jeunes sous-représentés participent comme il se doit aux quelque 10 000 échanges qui ont eu lieu chaque année. Par conséquent, les cinq organismes chargés de l'exécution ont été sélectionnés, entre autres, en fonction de leur capacité de toucher certains des jeunes sous-représentés. À cette fin, on leur fixe un objectif précis à atteindre, selon leur entente de contribution respective. On ne s'attend pas forcément à ce que chacun des cinq organismes chargés de l'exécution touche bel et bien les quatre catégories de jeunes sous-représentés. Le but est plutôt que ces jeunes soient bien représentés une fois qu'auront été pris en considération les résultats globaux des cinq organismes.

¹⁴Source : documents administratifs fournis par Échanges Canada.



- *Forums Jeunesse Canada* : Bien qu'aucun objectif précis n'ait été fixé, le Ministère s'attend à ce que chaque projet relevant des trois sous-volets de Forums Jeunesse Canada (forums jeunesse, projets novateurs et Emplois d'été/Échanges étudiants) s'efforcera de garantir que la diversité canadienne trouvera un écho chez les participants. Cependant, dans le cas de certains projets, par exemple des conférences auxquelles les jeunes participants s'inscrivent, la détermination d'objectifs et la collecte de données connexes ne sont pas toujours faisables. Qui plus est, il ne serait ni possible ni convenable que certains groupes cibles (p. ex., les jeunes provenant de milieux à faible revenu) soient isolés aux fins de la sélection des participants à certaines activités d'échanges.

Groupe	Groupe des 11 à 18 ans		Groupe des 15 à 30 ans	
	n	%	n	%
Population globale	3 167 595	100,0%	6 337 990	100,0 %
Jeunes Autochtones	114 140	3,6 %	211 670	3,3 %
Jeunes des régions rurales	724 365	22,9 %	1 184 225	18,7 %
Jeunes ayant un handicap	97 675	3,1 %	244 185	3,9 %
Jeunes de milieux à faible revenu	524 710	16,6 %	556 160	8,8 %

Source : document administratif fourni par Échanges Canada.

Comme l'illustre la figure 1 plus bas, une forte proportion de jeunes des régions rurales ont participé au programme (supérieure à la pondération démographique de ces derniers). Pour ce qui est des autres groupes sous-représentés, la situation varie.

- ▶ Le volet Échanges Jeunesse Canada a attiré une forte proportion de jeunes participants appartenant aux trois autres groupes sous-représentés.
- ▶ Les jeunes ayant un handicap ont été fort bien représentés parmi les participants à Emplois d'été/Échanges étudiants, celui-ci ayant toutefois attiré moins de jeunes provenant de milieux à faible revenu et de jeunes Autochtones.
- ▶ Pour ce qui est des forums Jeunesse, la représentation des jeunes atteints d'un handicap et de jeunes Autochtones est assez bonne, mais aucune donnée n'est disponible sur les jeunes provenant de milieux à faible revenu.

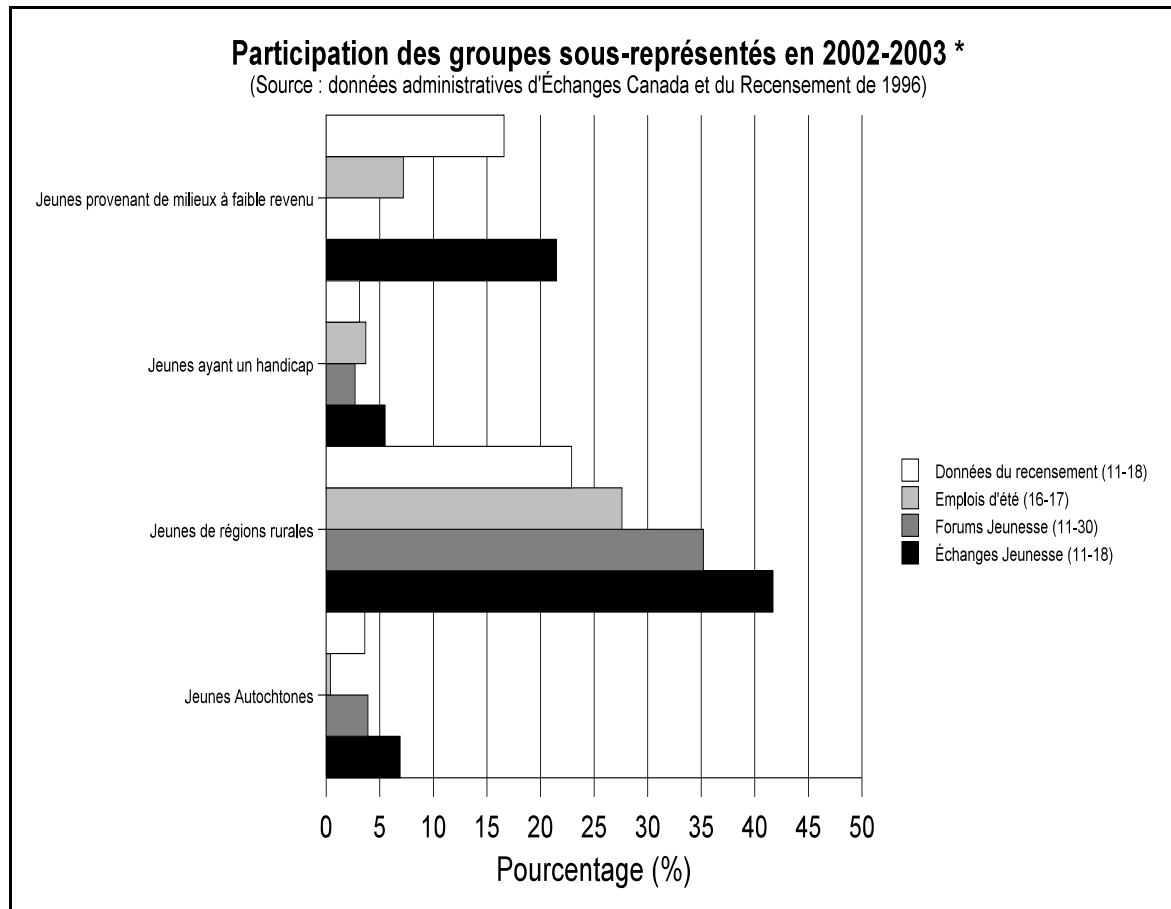


Figure 3

*Aucune donnée n'est disponible sur le nombre de participants provenant de milieux à faible revenu au volet forums Jeunesse. Aucune donnée n'a été fournie pour le volet des projets novateurs. En outre, les seules données du recensement disponibles aux fins d'établissement de comparaisons dans le cadre de la présente évaluation se rapportaient à des jeunes de la catégorie des 11 à 18 ans ou de celle des 15 à 30 ans. Nous avons sélectionné la première puisqu'elle semblait mieux correspondre au groupe d'âge des divers volets du programme. Voir le tableau 4 renfermant d'autres détails sur les données de recensement.

Nos consultations ont révélé que le suivi du nombre de participants provenant de milieux à faible revenu est difficile, car les participants ne sont pas priés de déclarer volontairement qu'ils proviennent de ces milieux. D'où la pénurie de données recueillies sur le nombre de jeunes provenant de milieux à faible revenu qui ont participé aux forums Jeunesse. Dans les autres sous-volets, les organisateurs ont identifié les participants qui proviennent vraisemblablement de milieux à faible revenu.

Soulignons la difficulté de l'évaluation du degré de réalisation de l'objectif actuel du programme qui fixe à 25 p. 100 la proportion des participants membres de groupes



sous-représentés. On pourrait soutenir que la forte participation des jeunes de régions rurales suffit à elle seule à ce qu'on en vienne à la conclusion que l'objectif a été dépassé. Même si l'objectif de 25 p. 100 des jeunes sous-représentés a été atteint dans l'ensemble, cela ne permet pas de déterminer si chacun des quatre groupes sous-représentés a été correctement représenté.

En résumé et dans la mesure où les données sont disponibles, le programme semble avoir réussi à faire participer les jeunes Canadiens et Canadiennes appartenant à des groupes sous-représentés, particulièrement ceux des régions rurales. Le volet Échanges Jeunesse Canada semble être celui qui réussit le mieux à favoriser la participation des quatre groupes sous-représentés. Dans le but d'améliorer la reddition de comptes, les responsables du programme auraient avantage à fixer des objectifs précis eu égard à chaque groupe sous-représenté et à chaque volet du programme.

4.2.4 Langues officielles

Échanges Canada fait également la promotion de la dualité linguistique du Canada en encourageant l'utilisation de la langue seconde ou en permettant aux groupes minoritaires de langue officielle (GMLO) de rencontrer des jeunes d'autres régions du pays qui parlent leur langue.

Deux volets ont particulièrement contribué à l'atteinte de ce but :

- ▶ *Emplois d'été/Échanges étudiants* : Tous les participants à ce programme ont la chance d'améliorer leur langue seconde, puisqu'il s'agit du but principal de celui-ci. Les participants doivent déjà avoir une connaissance élémentaire de leur langue seconde, qu'ils pourront améliorer grâce au programme, car ce dernier leur permettra de travailler dans cette langue.
- ▶ *Échanges Jeunesse Canada* : Suivant l'objectif fixé pour ce volet du programme, de 25 p. 100 à 30 p. 100 de tous les échanges doivent viser à favoriser l'utilisation de la langue seconde ou à permettre aux GMLO de rencontrer des jeunes d'autres régions du pays qui parlent leur langue. Comme on peut le voir à la figure 2 plus bas, cet objectif est non seulement atteint mais également dépassé, puisqu'environ la moitié des échanges font partie de cette catégorie. La figure 2 indique également que trois des organismes chargés de l'exécution, y compris la SEVEC, qui s'occupe de la mise en œuvre de 70 p. 100 de tous les échanges relevant d'Échanges Jeunesse Canada, dépassent largement le but initial de 25 p. 100 à 30 p. 100.

Soulignons que les deux autres sous-volets du programme, soit forums Jeunesse et projets novateurs, donnent également des chances de promouvoir la dualité linguistique du Canada. En guise d'exemple, mentionnons que, grâce au volet des projets novateurs, l'école élémentaire Peace Arch de la Colombie-Britannique a reçu des fonds pour que les élèves d'une classe d'immersion puissent aller au Québec pour faire l'expérience sur place de la

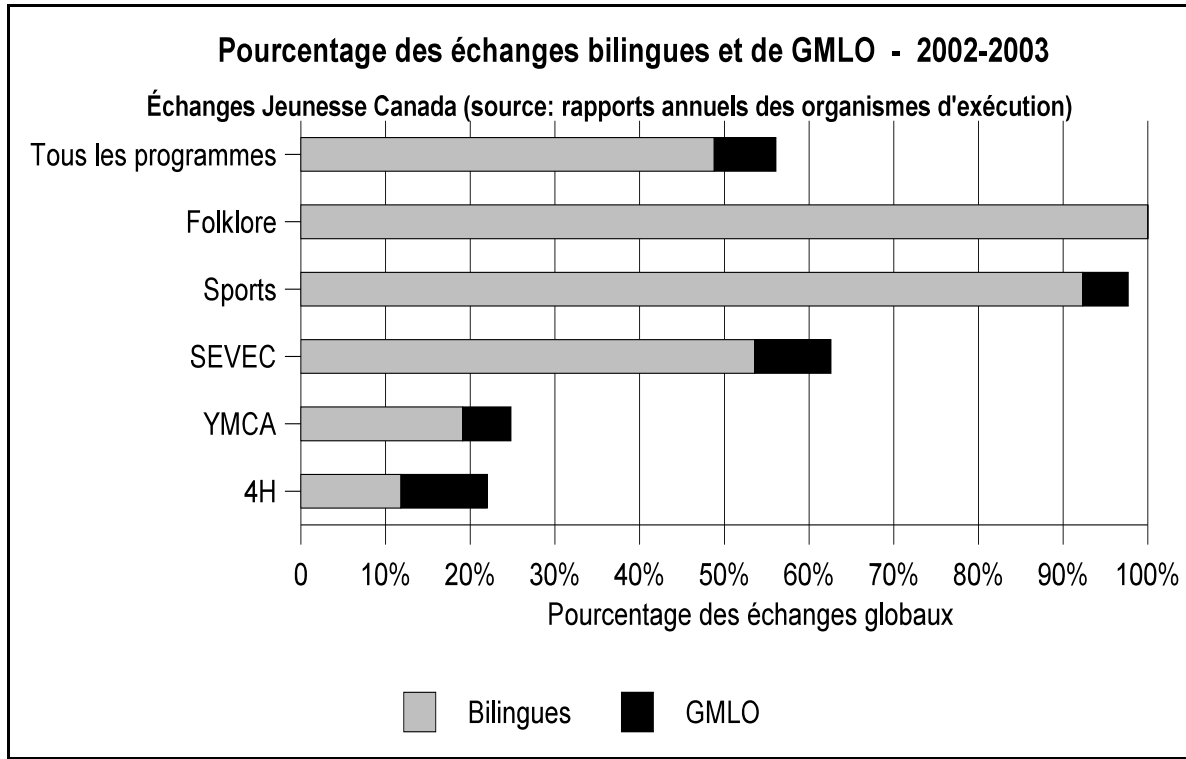


Figure 4

langue et de la culture françaises. L'objectif principal était d'inciter les élèves à continuer à suivre le programme d'immersion au secondaire.

4.2.5 Faire connaître davantage les échanges et leurs avantages

Échanges Canada a un budget opérationnel annuel de 5,3 millions de dollars (avec l'intégration, en 2002-2003, du volet Emplois d'été/Échanges étudiants, il a reçu le montant supplémentaire de 151 383 dollars). À l'origine, on avait prévu consacrer approximativement 2,8 millions de dollars au marketing et aux activités promotionnelles, y compris l'attribution de ressources aux bureaux régionaux.

Suivant les données financières transmises par les responsables du programme, les fonds consacrés aux activités promotionnelles étaient bien moins importants que ceux prévus à l'origine en raison du fait qu'aucun financement additionnel significatif n'a été accordé au



programme après son lancement en 2000. Par exemple, en 2002-2003, environ 350 000 dollars ont été dépensés pour des activités promotionnelles.

Voici quelques-unes des principales activités menées à bien au cours des dernières années ainsi que leur portée :

- ▶ Création et entretien d'un site Web (<http://www.echanges.gc.ca>) qui donne un aperçu des divers volets du programme, de l'information sur les avantages découlant des activités d'échanges et des liens directs avec les divers organismes chargés de l'exécution de chaque volet du programme. Pour la période allant de 2001 à 2003, à peu près 122 600 personnes ont visité ce site en moyenne chaque année.
- ▶ Production d'information générique sur Échanges Canada (affiches, brochures, etc.) pouvant être utilisée par les organismes chargés de l'exécution dans le cadre de leurs activités de promotion. Les chiffres suivants sont fournis au titre de la production et de la distribution :

Dépliants produits et distribués en 2002 : 80 000 exemplaires
Dépliants produits en 2003 : 30 000 exemplaires

Affiches produites et distribuées en 2001 : 20 000 exemplaires
Affiches produites en 2002 : 30 000 exemplaires

Vidéo – certains partenaires chargés de l'exécution utilisent la vidéo publicitaire bilingue produite par Échanges Canada pour inciter des jeunes à participer au programme.

Annonces dans les journaux – Échanges Canada ou les partenaires chargés de l'exécution font parfois paraître dans les journaux locaux des annonces faisant la promotion de possibilités d'échanges.

- ▶ Diffusion d'information sur le programme Échanges Canada par téléphone, grâce à la ligne 1-800-O-CANADA et la Ligne info-jeunesse. Pour les années 2001, 2002 et 2003, le nombre de demandes de renseignements atteignait respectivement 1 600, 1 000 et 823¹⁵.
- ▶ Diffusion d'information en personne dans un stand d'information situé au 12, rue York (bureau principal d'Échanges Canada). Environ 50 p. 100 des demandes de renseignements se rapportaient aux programmes d'échanges. Les visiteurs ont également pris des renseignements sur d'autres programmes ou services gouvernementaux ou des renseignements touristiques (le stand se

¹⁵Source : données administratives d'Échanges Canada.



trouvait dans le secteur d'Ottawa le plus fréquenté par les touristes). Le stand d'information a été fermé en mars 2004.

- ▶ Octroi de la somme approximative de 50 000 dollars par année à chacun des cinq bureaux régionaux de Patrimoine canadien au titre des activités promotionnelles, comme la parution d'annonces, l'achat de matériel de promotion ou des exposés donnés dans des écoles ou à des organismes communautaires.

De surcroît, les principaux organismes chargés de l'exécution sont également encouragés à promouvoir les possibilités d'échanges. Même si les stratégies publicitaires varient d'un organisme à l'autre, nos consultations indiquent que les organismes ont tous leur propre site Web qui offre de l'information sur le programme et des formulaires d'inscription (imprimés ou électroniques). En outre, chaque organisme peut se livrer à certaines activités promotionnelles en participant à des foires ou à des conférences, en faisant des exposés destinés à des jeunes ou en entrant en communication avec des organismes communautaires.

La très grande majorité des intervenants clés s'accordaient pour dire que les activités

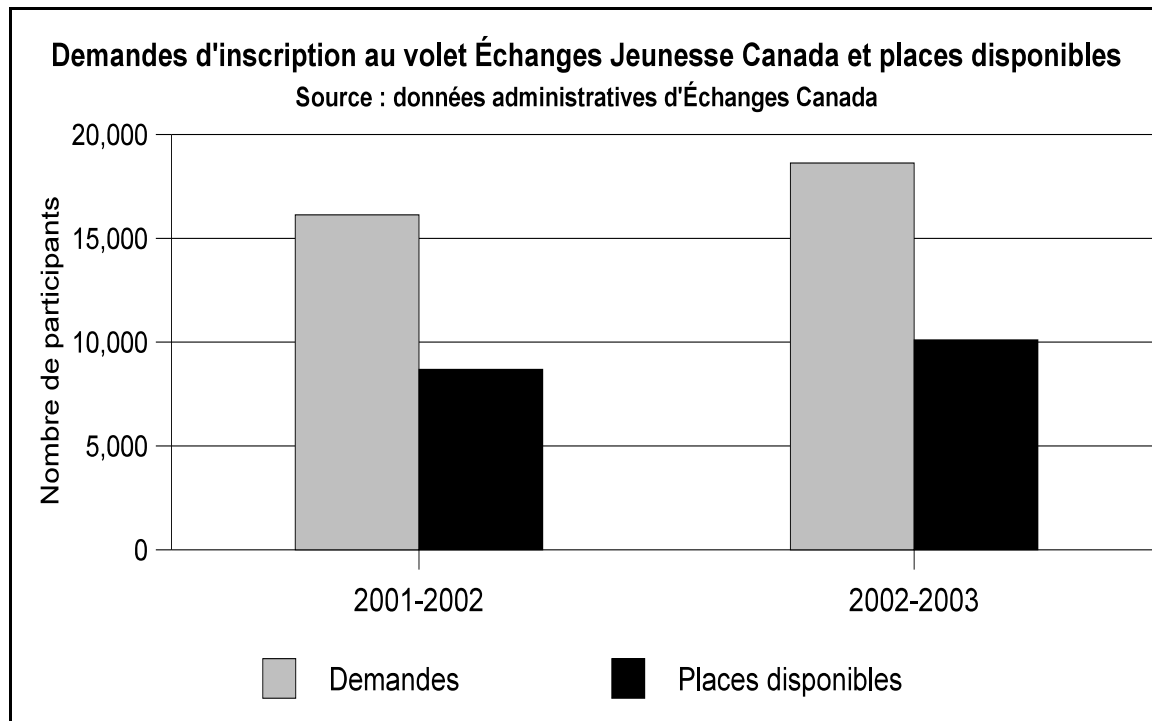


Figure 5

promotionnelles devaient être soigneusement gérées, car le nombre de demandes est déjà bien supérieur à celui des places disponibles. La figure 3 confirme cette tendance en ce qui a trait au volet Échanges Jeunesse Canada, qui est celui qui procure presque les deux tiers de toutes les possibilités d'échanges financées par Échanges Canada. Dans ce cas, environ la



moitié de tous les jeunes qui présentent une demande aux divers organismes chargés de l'exécution ne sont pas acceptés, en raison surtout du manque de places disponibles. Les intervenants clés des organismes qui s'occupent de la mise en œuvre des autres volets du programme ont signalé qu'eux aussi devaient refuser une grande partie des demandeurs. Dans ce contexte, la majeure partie des intervenants clés s'accordaient pour dire qu'il serait improductif de promouvoir plus vigoureusement le programme, à moins d'une augmentation considérable du nombre de places.

Selon les intervenants clés, les ressources publicitaires devraient être directement consacrées à la promotion du programme auprès des principaux groupes de jeunes, dont les jeunes sous-représentés.

Échanges Canada recueille des données sur la manière dont les participants ont entendu parler du programme d'échanges grâce au questionnaire qu'ils remplissent après avoir pris part à l'échange. Selon ces données, la majorité des participants ont été mis au courant de l'existence de possibilités d'échanges par un ami ou un enseignant et non pas par des annonces ou d'autre matériel promotionnel.

En résumé, le nombre de personnes qui présentent une demande d'inscription au programme Échanges Canada est bien supérieur au nombre de places disponibles. Pour l'instant, les jeunes apprennent le plus souvent l'existence du programme Échanges Canada de la bouche d'autres jeunes qui y ont déjà participé. Dans ce contexte, on doit clarifier la raison d'être de la liste courante d'activités promotionnelles, évaluer l'efficacité de celles-ci et la nécessité de les poursuivre.

4.2.6 Répercussions du programme

Comme nous l'avons mentionné dans la section 2.0 (Méthodologie), seules sont disponibles de l'information et des données restreintes sur les répercussions des divers volets du programme Échanges Canada. Aux fins de la présente étude, pour pouvoir jeter quelque lumière sur les répercussions potentielles du programme, nous devons nous fonder sur les renseignements fournis par les participants au programme, qui ont rempli des questionnaires de rétroaction sur les avantages qu'ils avaient perçus, et sur une étude récente sur les avantages globaux qui, considère-t-on, sont associés aux échanges des jeunes.



Résultats dont il est fait état sur les questionnaires de rétroaction des participants

Quel que soit le volet du programme auquel ils avaient participé, tous les participants sont priés de remplir un questionnaire de rétroaction à l'issue de l'échange. Ces questionnaires de rétroaction donnent un instantané des avantages immédiats que les participants peuvent ou non avoir tirés de leur expérience. Il s'agit de renseignements déclarés par les participants sur une gamme d'avantages potentiels d'ordinaire associés à une possibilité d'échange.

Le tableau 5 présente les résultats dont il est fait état sur les questionnaires de rétroaction remplis par les participants au programme pour ce qui est des activités menées en 2002-2003.



Tableau 5 : Avantages immédiats pour les participants (résultats dont il est fait état sur les questionnaires de rétroaction remplis après les échanges) ¹						
Énoncés	Programme	Tout à fait d'accord	Plus ou moins d'accord	Plus ou moins en désaccord	Tout à fait en désaccord	s.o.
Je me suis lié d'amitié avec les autres participants.	Échanges Jeunesse	90 %		7 %		0 %
	Forums Jeunesse	87 %	11 %	2 %	0 %	0 %
	Emplois d'été	85 %	11 %	2 %	1 %	2 %
J'ai visité des endroits qui étaient très différents de ma propre collectivité.	Échanges Jeunesse	89 %		7 %		0 %
	Forums Jeunesse	78 %	17 %	4 %	1 %	0 %
	Emplois d'été	68 %	22 %	6 %	2 %	1 %
J'ai appris de nouvelles choses au sujet de ma propre collectivité.	Échanges Jeunesse	65 %		28 %		0 %
	Forums Jeunesse	26 %	32 %	22 %	12 %	9 %
	Emplois d'été	25 %	29 %	27 %	12 %	7 %
J'ai appris des choses au sujet de la collectivité que j'ai visitée.	Échanges Jeunesse	92 %		4 %		0 %
	Forums Jeunesse	73 %	22 %	2 %	1 %	3 %
	Emplois d'été	67 %	25 %	5 %	2 %	1 %
Mon échange m'a permis d'accroître mes connaissances au sujet du Canada.	Échanges Jeunesse	89 %		6 %		0 %
	Forums Jeunesse	83 %	16 %	1 %	0 %	0 %
	Emplois d'été	59 %	32 %	6 %	1 %	2 %
Mon échange m'a permis de découvrir diverses manières de vivre dans d'autres régions du Canada.	Échanges Jeunesse	88 %		6 %		0 %
	Forums Jeunesse	82 %	17 %	2 %	0 %	0 %
	Emplois d'été	68 %	26 %	4 %	1 %	1 %
Je crois que mon échange m'a incité à élargir mes connaissances sur le Canada.	Échanges Jeunesse	77 %		16 %		0 %
	Forums Jeunesse	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.
	Emplois d'été	46 %	35 %	12 %	4 %	2 %

¹ L'échelle utilisée pour obtenir la rétroaction des participants à Échanges Jeunesse Canada comprend seulement deux catégories de réponse, soit « D'accord » et « En désaccord ».
Source : données des participants fournies par Échanges Canada.

Comme l'indique le tableau, la plupart des participants au programme ont d'ordinaire fait le lien entre leur échange et une série d'avantages, entre autres de nouvelles amitiés et une meilleure connaissance du Canada et de sa population.

Lorsqu'on leur demandait précisément ce qu'ils avaient le plus aimé de leur échange (questions ouvertes), les participants ont fourni une vaste gamme de réponses, dont certaines figurent au tableau 6. Soulignons que l'information donnée dans ce tableau ne vise pas à être représentative mais plutôt à illustrer certains des avantages perçus, tels que décrits par les participants eux-mêmes.



Table 6 : Ce que les participants ont le plus aimé de leur échange	
Volet du programme	Commentaires choisis
Emplois d'été/Échanges étudiants	<p>« J'ai pris plaisir à faire de nouvelles rencontres, à visiter diverses régions du Québec et à me familiariser avec les différentes cultures qu'on retrouve au Canada. » (Traduction)</p> <p>« La découverte d'une autre province du Canada, l'amélioration de ma langue seconde et la découverte de moi-même. »</p> <p>« J'ai adoré parler français tous les jours. (...) La famille qui m'a accueilli était étonnante! Elle m'a comblé (...) La dernière, mais non la moindre, des choses que j'ai aimé de cet échange ce sont les amis que j'ai rencontrés. Je crois fermement que certaines de ces amitiés dureront toute la vie! J'espère revoir bientôt mes amis et ma famille d'accueil. » (Traduction)</p>
Forums Jeunesse Canada	<p>« Mon échange a accru mon sentiment d'appartenance. J'ai compris que j'avais bien des points communs avec les autres étudiants de mon âge au Canada. » (Traduction)</p> <p>« Je connais mieux le Canada et je sais désormais que je suis un élément important de ce pays, tout comme le sont les autres participants de toutes les régions. » (Traduction)</p> <p>« Je crois que le Canada est un pays extraordinaire peuplé d'une foule de gens extraordinaires. Ce programme a fait la promotion de l'unité de notre pays et tout le monde n'a eu que des bons mots pour les autres. » (Traduction)</p>
Échanges Jeunesse Canada	<p>« Les amitiés, non seulement celles avec les membres de l'autre groupe mais également avec les gens de l'endroit. En particulier, le solide lien avec mon jumeau. La possibilité de voir un endroit différent à travers les yeux de quelqu'un qui appartient à ce groupe culturel. » (Traduction)</p> <p>« Je vous remercie de m'avoir permis de vivre une si belle expérience qui m'aura définitivement fait grandir. C'est une merveilleuse chose de faire ce que vous faites. Merci. »</p> <p>« J'ai plus le sentiment de faire partie du Canada dans l'ensemble et non seulement de ma province ou collectivité. Le Canada est un pays diversifié et désormais je me trouve engagé dans plus d'un aspect. » (Traduction)</p>
Source: réponses tirées des questionnaires de rétroaction remplis par les participants au programme, réunies et présentées par Échanges Canada.	



Incidence potentielle des activités d'échanges

En 2003, Échanges Canada a commandé une étude sur les répercussions potentielles des activités d'échanges. Celle-ci ne visait pas à évaluer le degré de réalisation des résultats attendus du programme Échanges Canada; elle portait plutôt en gros sur la gamme des répercussions potentielles des activités d'échanges. L'étude mettait à contribution les participants aux volets Échanges Jeunesse Canada, forums Jeunesse et Emploi d'été/Échanges étudiants, pour la période allant de 2000-2001 à 2002-2003¹⁶.

À la première étape de l'étude, on a formé des groupes de discussion réunissant des participants, des parents et des organisateurs, afin de cerner les répercussions potentielles de la participation aux programmes d'échanges. À la deuxième étape, on a mené une enquête auprès des participants au programme et des personnes qui avaient présenté une demande mais n'avaient pas été sélectionnées (celles-ci ont fait fonction de groupe témoin) afin d'examiner de plus près ces répercussions potentielles.

Les six avantages qui semblent être plus étroitement liés à la participation à Échanges Canada sont les suivants :

- ▶ la perception que le gouvernement traite équitablement ses citoyens;
- ▶ une meilleure compréhension de la société canadienne;
- ▶ une meilleure compréhension des institutions politiques canadiennes (en particulier dans le cas des participants aux forums);
- ▶ une meilleure connaissance de la géographie canadienne;
- ▶ un plus grand sentiment d'appartenance au Canada;
- ▶ une plus grande facilité à envisager l'idée de déménager dans une autre région du Canada.

Ces avantages sont plus étroitement liés aux objectifs du programme. Toutefois, étant donné que l'étude était surtout exploratoire, d'autres analyses devront être effectuées pour qu'on puisse comprendre de quelle manière les divers volets du programme peuvent avoir un impact différentiel sur les participants.

4.3 Conception et exécution/coût-efficacité

L'une des questions abordées au cours de la présente évaluation est de savoir si les ressources accordées à Échanges Canada sont utilisées effectivement et efficacement afin de tirer le meilleur parti possible de l'atteinte des résultats et si les responsables du programme ont les pouvoirs suffisants pour soutenir efficacement l'exécution de ce dernier.

¹⁶Voir Échanges Canada. (2003). *Étude relative aux effets de la participation aux programmes d'Échanges Canada*, préparée par le Réseau Circum Inc.



En 2003-2004, Échanges Canada a dépensé environ 19 millions de dollars au chapitre des subventions et contributions en vue de l'exécution des divers volets du programme. Qui plus est, le budget des traitements et des opérations s'élevait à 5,5 millions de dollars (soit 5,3 millions de dollars pour Échanges Canada et 0,2 million de dollars pour Emplois d'été/Échanges étudiants). De ce montant, environ 2,4 millions de dollars ont servi pour payer l'impôt des sociétés et d'autres ajustements et 800 000 dollars ont été transférés au budget des subventions et contributions afin qu'un plus grand nombre d'échanges puissent être organisés, ce qui fait que le programme dispose de 2,3 millions de dollars pour couvrir les dépenses de fonctionnement et salariales.

Subventions et contributions

Le tableau 7 décrit le coût par échange de chaque volet de programme. Soulignons qu'on tient compte, dans le calcul des coûts estimatifs par échange, uniquement des ressources transférées aux S et C et non pas des dépenses de fonctionnement.

Tableau 7: Coût par échange (2002-2003)			
Volet	Dépenses	Nombre total d'échanges	Coût par échange S et C
Échanges Jeunesse Canada	9 057 550 \$	10 105	896 \$
Forums Jeunesse	2 370 000 \$	3 400	697 \$
Projets novateurs	1 153 856 \$	1 036	1 114 \$
Emplois d'été/Échanges étudiants	5 969 173 \$	1 189	5 020 \$
Source : données administratives d'Échanges Canada. Seul est inclus le soutien financier accordé par Échanges Canada (subventions et contributions [S et C]; le fonctionnement et l'entretien [F et E] sont exclus). D'autres sources de financement, entre autres les montants versés par les commanditaires ou les participants, peuvent contribuer au budget total d'une activité.			

Comme l'indique le tableau 7, le coût par échange varie beaucoup, car chaque volet est unique et est assujéti à des variables comme la contribution du participant, les sources multiples de financement ou le genre de dépenses autorisées.

- ▶ *Échanges Jeunesse Canada* : Le coût par échange de ce volet est l'un des plus faibles et la durée moyenne de l'échange est de 14 jours. L'une des caractéristiques clés de ce volet est que les participants vivent d'habitude dans une famille, ce qui réduit ou élimine un certain nombre de dépenses associées à l'hébergement. On s'attend à ce que les participants assument les dépenses liées aux activités locales durant l'échange, qui s'élèvent à peu près à 400 dollars. Les participants réunissent d'ordinaire ces fonds en organisant des activités de collecte de fonds.
- ▶ *Forums Jeunesse* : Le coût par échange de ce volet est le plus faible. Cela s'explique en partie par le fait que les participants paient des frais



d'inscription (variant entre 590 dollars et 790 dollars) et que les deux organismes chargés de l'exécution ont réussi à trouver des commanditaires.

- ▶ *Projets novateurs* : Ce sous-volet assure le financement d'environ 28 projets différents, d'où la grande fluctuation du coût par échange d'un projet à l'autre (voir l'annexe B). Ces projets ont une large portée. Selon les intervenants clés, un certain nombre de facteurs expliquent que les frais de déplacement soient d'ordinaire plus élevés, dont le fait que les billets sont achetés à l'unité puisque les participants ne voyagent pas en groupe et que le plus grand nombre de participants viennent d'une région éloignée.
- ▶ *Emplois d'été/Échanges étudiants* : Pour ce qui est de ce volet, le coût par échange est bien supérieur à celui de tout autre volet. Deux caractéristiques de ces échanges expliquent, en partie, qu'il en soit ainsi. Premièrement, on s'attend à ce que chaque participant passe six semaines dans une autre région du pays. Deuxièmement, le programme assume le salaire des participants et des coordonnateurs en offrant une subvention à chaque employeur. Le programme couvre les frais découlant de toutes les activités des participants.

Budget de fonctionnement

Le programme a un budget de fonctionnement (services votés) de 5,3 millions de dollars. Selon les prévisions, cette somme doit couvrir certaines des dépenses de fonctionnement de la Direction générale de la participation et de la promotion de la citoyenneté (plus particulièrement, les frais de fonctionnement de la Direction Échanges Canada) de Patrimoine canadien. Il ressort de nos consultations qu'en fait ce budget de référence n'est pas utilisé en entier. En 2002-2003, les frais de fonctionnement du programme s'élevaient à 3,1 millions de dollars environ, ce qui représente grosso modo 60 p. 100 de la somme globale allouée à cette fin. Depuis 2002-2003, le programme a transféré une partie de cette somme, soit à peu près 800 000 dollars, au budget des S et C afin d'organiser plus d'échanges et de payer de nouveaux impôts permanents des sociétés.

Environ 27 employés de Patrimoine canadien se consacrent à la gestion permanente du programme. Figurent parmi ces derniers des employés de base (approximativement 23) faisant partie de la Direction Échanges Canada. La majorité de ces employés (approximativement 13) sont des agents de programme dont des agents principaux de programme et des gestionnaires de programme. Au nombre des autres employés, mentionnons le directeur, les gestionnaires, les agents de promotion, les agents d'information, les analystes de politique et les membres du personnel de soutien administratif. Selon nos consultations, le nombre assez important d'agents de programme (13 environ, dont les gestionnaires de programme responsables de 33 ententes de contribution) est attribuable au fait que chaque entente de contribution est étroitement suivie. Les intervenants clés ont fait remarquer que lorsque 15 000 jeunes Canadiens et Canadiennes (dont la majorité sont âgés de 11 à 18 ans) voyagent d'un bout à l'autre du pays, leurs déplacements doivent faire l'objet d'une étroite surveillance et être suivis de



près. Les personnes que nous avons interrogées ont souvent signalé qu'un seul incident grave pourrait avoir une incidence importante sur la viabilité du programme. Par conséquent, les agents de programme se rendent périodiquement sur les lieux afin de s'assurer que toutes les exigences du programme sont respectées, y compris l'ensemble des mesures de sécurité. Les agents de programme fournissent également un soutien permanent aux organismes chargés de l'exécution.

Selon les intervenants clés des organismes chargés de l'exécution, les modalités actuelles du programme sont pertinentes. Ils n'ont pu circonscrire aucune contrainte opérationnelle importante qui pourrait avoir une incidence négative sur la capacité du programme d'atteindre les résultats attendus. Bon nombre de représentants d'organismes chargés de l'exécution étaient d'accord sur le fait que les agents de programme et les autres membres du personnel de Patrimoine canadien offrent un soutien important et utile en matière d'exécution de leurs programmes.

Le programme Échanges Canada a fait l'objet d'une vérification en 2002, qui portait sur les deux premières années du programme (2000-2001 et 2001-2002). Les auteurs de la vérification ont conclu que le programme était bien géré¹⁷.

4.4 Collecte des données

On s'attend à ce que chaque organisme chargé de l'exécution transmette à Patrimoine canadien des rapports d'activités et des rapports financiers.

- ▶ *Rapports d'activités* : Chaque entente de contribution décrit les exigences se rapportant en particulier aux rapports d'activités. Au nombre de ces exigences, on trouve d'ordinaire l'information sur le profil des demandeurs et des participants, de même qu'une description des activités de promotion du programme, des services offerts, de la stratégie d'exécution, du suivi et de l'évaluation, de même que de la gestion et de la responsabilisation. Des rapports provisoires sont transmis tout au long de la mise en œuvre du projet et un rapport final est communiqué une fois que le projet est mené à terme. Le rapport final comprend également des données tirées des questionnaires de rétroaction distribués à tous les participants aux échanges et organisateurs de ceux-ci.
- ▶ *Rapport financiers* : Divers paiements sont versés aux organismes chargés de l'exécution à condition que soient présentés des rapports financiers, entre autres des rapports mensuels ou trimestriels du flux de trésorerie.

Durant nos consultations, les intervenants clés des organismes chargés de l'exécution ont souligné que, même si l'établissement de rapports constitue un fardeau administratif, cette

¹⁷Patrimoine canadien (2003). *Rapport de vérification - Échanges Canada*. Ottawa, p. 4.



tâche est généralement perçue comme raisonnable et réalisable. Certains intervenants clés ont précisé que les agents de programme et d'autres membres du personnel de Patrimoine canadien ont été d'un grand secours en apportant leur concours à la préparation de ces rapports.

Le questionnaire de rétroaction distribué à tous les participants aux échanges, et aux organisateurs de ceux-ci, est un élément important du mécanisme de reddition de comptes. Grâce à ce dernier, Patrimoine canadien peut non seulement rendre compte des activités (dont il est fait état en majeure partie dans les rapports d'activités) mais également étudier les répercussions réelles du programme sur les participants. En particulier, ce mécanisme de rétroaction permet à Patrimoine canadien de voir jusqu'à quel point les résultats attendus d'Échanges Canada ont été atteints. Ce mécanisme est particulièrement utile aux fins de la surveillance des trois résultats planifiés suivants :

- ▶ les participants aux programmes d'échange prendront mieux conscience de la diversité du Canada;
- ▶ les participants aux programmes d'échange connaîtront mieux le Canada;
- ▶ les participants à un grand nombre d'échanges auront la possibilité de vivre dans un milieu où l'on parle l'autre langue officielle.

En examinant le questionnaire devant être rempli par les participants après l'échange, nous constatons qu'un certain nombre de questions portent sur ces résultats prévus. Dans ce contexte, ce qu'on doit déterminer c'est si un mécanisme a été mis en place pour rendre compte de ces constatations. Les composantes suivantes font partie du mécanisme actuel, tel qu'il est décrit par les intervenants clés :

- ▶ Pour ce qui est d'Échanges Jeunesse Canada, de forums Jeunesse et des Emplois d'été/Échanges étudiants, chaque organisme chargé de l'exécution recueille de l'information et communique les données agrégées à Patrimoine canadien (sur papier et par voie électronique).
- ▶ Dans le cas des projets novateurs, compte tenu du fait que la capacité administrative de l'organisme chargé de l'exécution est souvent restreinte, les questionnaires imprimés qui ont été remplis sont directement transmis à Patrimoine canadien, où les membres du personnel effectuent la saisie des données. Nos consultations ont révélé que les données de rétroaction sont entrées en Microsoft Access et analysées à l'aide des logiciels Impromptu et Powerplay.

Même si le mécanisme actuel marque une étape importante dans la collecte des données clés, trois lacunes importantes ont été cernées :

- ▶ Premièrement, la version courante du questionnaire (transmise aux fins de l'examen des documents) ne renferme pas de données cruciales qui



permettraient d'établir le profil des participants au programme. En particulier, les répondants ne sont pas priés de fournir les renseignements suivants :

- volet du programme;
- année de participation;
- groupe d'âge;
- sexe;
- appartenance ou non à l'un des groupes cibles;
- province d'attache (et code postal);
- langue maternelle et langue officielle.

Même si certains de ces renseignements figurent (sous forme agrégée) dans d'autres outils de compte rendu, par exemple les rapports annuels des organismes chargés de l'exécution, ils ne sont pas indiqués sur le formulaire de rétroaction lui-même, ce qui fait qu'on ne peut en quelque sorte établir des tableaux croisés pour examiner les divergences d'opinion possibles sur la base du sexe, du groupe d'âge ou d'autres composantes démographiques.

- ▶ Deuxièmement, bien que les questionnaires donnent aux participants la possibilité de fournir des renseignements qualitatifs sur leur échange (grâce à des questions ouvertes), ces derniers sont en grande partie anecdotiques et ne jettent que peu de lumière sur ce que les participants ont bel et bien appris au sujet du Canada, de sa diversité et de sa population.
- ▶ Troisièmement, le mécanisme actuel en vertu duquel la plupart des organismes chargés de l'exécution saisissent les données avant de les transmettre à Patrimoine canadien est à l'origine d'incohérences quant au mode de présentation et aux procédures. Durant notre examen des données administratives, nous n'avons pas eu accès aux données électroniques de base sous un mode de présentation qui se serait prêté à l'analyse statistique. Nous n'avons pas pu établir de quelle manière Patrimoine canadien compile et utilise les données transmises par les organismes chargés de l'exécution.



5.0 Conclusions, recommandations et réponse de la gestion

Sont regroupés dans la présente section, les résumés des constatations de l'évaluation en fonction des questions à évaluer, les conclusions tirées et, au besoin, les recommandations formulées.

Pertinence

La pertinence des programmes d'échanges tels que ceux financés par Échanges Canada est largement déterminée par la vision qu'on a de la citoyenneté et de la cohésion sociale. Sur cette question, la position du gouvernement fédéral est que le modèle canadien de citoyenneté nécessite des efforts délibérés pour mettre les Canadiens en relation les uns avec les autres. À cette fin, le gouvernement soutient les possibilités d'échanges en vue de permettre aux jeunes Canadiens et Canadiennes de mieux comprendre leur pays, d'établir des liens durables avec d'autres jeunes de partout au pays et d'acquérir une meilleure compréhension de la diversité du Canada. En 2000, le gouvernement a créé Échanges Canada au sein du ministère du Patrimoine canadien afin d'appuyer sa vision et de créer des échanges supplémentaires.

Le programme appuie la mission globale du ministère du Patrimoine canadien et au moins un de ses deux résultats stratégiques. En outre, les Canadiens et Canadiennes soutiennent le rôle du gouvernement en ce qui a trait au financement des programmes d'échanges.

Succès et résultats

► *Établir des partenariats*

Le programme a réussi à créer des partenariats au sein du Ministère et avec d'autres ministères fédéraux afin d'accroître les possibilités pour les jeunes de participer à des échanges. Cependant, les succès du programme sont limités en ce qui concerne l'établissement de partenariats avec des organismes du secteur privé. Au moment de l'évaluation, le seul partenariat en place était celui conclu avec Via Rail Canada.

Il importe de souligner que certains des organismes chargés de l'exécution, particulièrement ceux qui sont engagés dans le volet des forums Jeunesse, ont réussi à établir des partenariats.

► *Accroître les possibilités d'échanges*

Le gouvernement du Canada a versé à Échanges Canada, au moment de sa création, 15 millions de dollars pour accroître la participation aux échanges des jeunes. Selon les données disponibles, le nombre d'échanges a progressivement augmenté au fil des ans et il s'est établi maintenant à 16 000 (2003-2004).



► *Groupes sous-représentés*

Dans la mesure où les données sont disponibles, le programme semble réussir à faire participer des groupes sous-représentés de jeunes Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes des régions rurales. Le volet Échanges Jeunesse Canada semble être celui qui réussit le mieux à faire participer les quatre groupes sous-représentés.

Afin de mieux rendre compte de sa capacité à attirer des groupes sous-représentés, il serait avantageux pour le programme, dans son ensemble, d'avoir des objectifs précis pour chaque groupe sous-représenté et pour chaque volet du programme.

Recommandation

- 1. Afin d'améliorer la reddition de comptes, le programme, dans son ensemble, devrait avoir des objectifs précis pour chaque groupe sous-représenté et pour chaque volet du programme.**

► *Langues officielles*

Le programme a atteint son objectif d'offrir des échanges visant à favoriser l'utilisation d'une langue seconde ou à permettre aux groupes minoritaires de langue officielle de rencontrer des jeunes d'autres régions du pays qui parlent leur langue.

► *Faire connaître davantage les échanges et leurs avantages*

Afin d'atteindre leur auditoire cible, Échanges Canada et ses principaux partenaires d'exécution ont mis en œuvre diverses activités promotionnelles. À en juger par la demande touchant le programme, qui est actuellement supérieure à l'offre, il semble que les activités promotionnelles ont été efficaces. Cependant, la majorité des participants indiquent qu'ils ont entendu parler du programme par un ami ou un enseignant, ce qui donne à penser qu'il y a lieu de limiter la promotion du programme. Échanges Canada a été proactif dans la fermeture de son stand d'information sur la rue York, à Ottawa, car celui-ci ne pouvait pas être justifié compte tenu du nombre de clients.

► *Avantages*

Les données recueillies au cours de cette évaluation appuient la conclusion voulant que la participation à Échanges Canada procure plusieurs avantages personnels, tels que la création de nouveaux liens d'amitié parmi les jeunes de diverses régions du pays et une meilleure compréhension des autres régions du Canada ainsi qu'une plus grande connaissance des institutions démocratiques du Canada.

La principale difficulté que le programme doit maintenant affronter est l'amélioration de sa capacité de recueillir des données auprès des participants, et de stocker et d'utiliser ces données. Au moment de l'évaluation, nous n'avons pas pu, compte tenu du contenu, du



mode de présentation et de la disponibilité des données, dresser des tableaux croisés des réponses des participants aux questionnaires à des fins d'analyses statistiques approfondies portant sur les répercussions du programme.

Recommandation

- 2. La Direction Échanges Canada devrait envisager de centraliser la saisie des résultats des questionnaires de rétroaction des participants et de stocker cette information dans une base de données de sondage informatisée. Dans le cadre de cet exercice proposé, il serait important de prendre en considération les conséquences financières des diverses options possibles. L'information contenue dans une telle base de données pourrait alors être utilisée pour effectuer des analyses statistiques.**

Recommandation

- 3. La Direction Échanges Canada devrait examiner le questionnaire de rétroaction afin de s'assurer qu'il comprend toute l'information requise pour mesurer l'atteinte des résultats. En particulier, les questionnaires de rétroaction devraient comporter des questions portant sur l'âge, le sexe, la province de résidence, la langue maternelle et la langue officielle, les groupes cibles (à l'exception des familles à faible revenu pour ce qui est des participants âgés de moins de 18 ans), l'année de participation et le volet du programme.**

Cette information constituerait une base importante pour mieux mesurer les incidences du programme sur les jeunes participants. D'autres consultations, telles que des groupes de discussions cycliques ou des entrevues, pourraient compléter cette information. Ce qui est tout aussi important, c'est que celle-ci pourrait être systématiquement transmise et utilisée aux fins des évaluations. L'examen approfondi des incidences à court et à long terme d'Échanges Canada nécessiterait la conduite d'études longitudinales, comportant une consultation directe menée auprès des participants au programme sur une certaine période.

Conception et exécution/coût-efficacité

La fonction centrale d'Échanges Canada est de fournir un soutien financier aux organismes sans but lucratif qui offrent des possibilités d'échanges. Comme l'indique le rapport d'évaluation, le programme appuie une variété d'initiatives, et, en tant que tel, le coût par échange varie considérablement, allant d'environ 500 dollars à 5 000 dollars.

Dans l'ensemble, les données recueillies indiquent qu'Échanges Canada travaille étroitement avec les organismes chargés de l'exécution pour veiller à ce qu'ils suivent les



procédures appropriées. Il n'y a aucun doute que le fait de déplacer jusqu'à 16 000 jeunes Canadiens et Canadiennes d'un bout à l'autre du pays présente un certain risque, et une surveillance efficace est primordiale. Nous constatons que le programme est principalement exécuté par quelques organismes clés qui possèdent une expérience importante de la gestion des échanges.

Le programme a franchi des pas importants dans la documentation de ses activités et des incidences attendues sur les jeunes participants. Tel qu'il est recommandé dans ce rapport, des mesures supplémentaires pourraient être prises pour consolider et améliorer ce processus de collecte des données.

RÉPONSE DE LA GESTION ET PLAN D'ACTION

Conclusions générales :

Les responsables du programme Échanges Canada acceptent les recommandations et les conclusions contenues dans le rapport final de l'évaluation.

La mise en application des recommandations particulières contenues dans le rapport renforcera la capacité du programme à mesurer le degré de réalisation des objectifs en ce qui a trait à la participation des groupes sous-représentés, et à évaluer les répercussions de chaque volet du programme sur ses participants.

La mesure des répercussions à long terme représente une difficulté fréquente rencontrée dans le cadre des programmes pour les jeunes, en raison du haut degré de mobilité du bassin des participants. Échanges Canada collaborera étroitement avec ses partenaires chargés de l'exécution pour la mise en application des améliorations décrites plus bas, notamment en ce qui a trait à la capacité des responsables du programme de choisir et de contacter d'anciens participants.

L'atteinte des objectifs, en ce qui a trait à la participation des groupes sous-représentés, nécessitera la mise sur pied continue d'alliances stratégiques intraministérielles et interministérielles. Ces alliances stratégiques permettront également de réduire le coût moyen d'un participant pour Échanges Canada. Toutefois, il convient de préciser que le « coût moyen par participant » comporte certaines faiblesses en tant que critère de mesure du rendement du programme puisque Échanges Canada s'efforce d'offrir une gamme diversifiée d'échanges à l'échantillon représentatif de jeunes Canadiens et Canadiennes le plus vaste possible, y compris des jeunes venant de régions rurales et éloignées, et des jeunes de milieux défavorisés. La participation de ces groupes cibles est en soi plus dispendieuse (p. ex. le coût du transport des jeunes appartenant à des collectivités rurales et aux collectivités du Nord) que la participation des jeunes venant des grandes villes. Par conséquent, bien que le coût moyen soit un facteur important, le fait de mesurer l'efficacité du programme uniquement en fonction de ce facteur reviendrait à ignorer les différents objectifs de politique générale d'un programme national.



Réponse de la gestion à la recommandation 1 :

À partir de l'année 2005-2006, Échanges Canada se fixera, dans les deux volets du programme (Échanges Jeunesse Canada et Forums Jeunesse Canada), des objectifs précis quant à la participation des jeunes appartenant aux groupes sous-représentés suivants : les jeunes Autochtones, les jeunes des régions rurales ou éloignées, les jeunes ayant un handicap et les jeunes des minorités visibles. Il convient de préciser que les jeunes des minorités visibles ont été ajoutés à titre de nouveau groupe cible et cela, en fonction des données sur la participation recueillies par Échanges Canada depuis 2001-2002. Échanges Jeunesse Canada continuera à fixer des objectifs pour la participation des jeunes de familles à faible revenu, toutefois, ces objectifs feront partie de statistiques de groupe et ne seront pas rattachés aux données socio-démographiques apparaissant sur le questionnaire de chaque participant. Le but est d'éviter de particulariser les participants de familles à faible revenu, et de les mettre mal à l'aise, tout en veillant à obtenir des renseignements de qualité. Les statistiques sur les groupes, telles qu'elles sont compilées par les organisateurs de groupes, constituent une source de renseignements plus éclairée et fiable que les renseignements individuels contenus dans les questionnaires, car les groupes et les participants sont souvent choisis en raison de leur appartenance à des groupes cibles, et les participants individuels sont plus portés à ne pas s'identifier s'ils trouvent la question inopportune.

On continuera à fixer des objectifs en fonction de données démographiques canadiennes fiables, telles que l'information provenant du recensement, selon l'âge ciblé pour chaque volet du programme.

Date d'achèvement :

Débute en avril 2005 et se poursuit par la suite.

Réponse de la direction à la recommandation 2 :

Échanges Canada reconnaît l'importance de la collecte, du stockage et de l'utilisation des données recueillies auprès des participants au programme, et a déjà commencé à prendre des mesures concrètes pour améliorer les procédures actuelles.

Au cours des deux dernières années, Échanges Canada a fait des progrès dans l'utilisation de la technique du balayage optique pour saisir les données des questionnaires de rétroaction des participants et des organisateurs. Les données électroniques sont ensuite stockées à l'aide d'un système de gestion des données. Cette approche s'est avérée efficace et rentable, et permet d'organiser, de croiser et d'analyser les données en fonction des variables existantes (p. ex. l'âge du participant, comment l'échange lui a permis de connaître une autre région du Canada).

Depuis octobre 2004, Forums Jeunesse Canada a commencé à faire scanner tous ses questionnaires en format papier, afin de pouvoir intégrer les données électroniques dans la



base de données. Afin de maximiser l'efficacité de la collecte de données d'Échanges Canada, et la cohérence du formatage de données, on procédera à la lecture optique de tous les questionnaires de rétroaction, pour les deux volets du programme, à partir du mois d'avril 2005.

Date d'achèvement :

Avril 2005

Réponse de la gestion à la recommandation 3 :

Bien que les renseignements concernant les groupes cibles aient été recueillis en tant que données de groupe, la principale restriction, telle qu'elle a été soulignée par les évaluateurs est le manque de données socio-démographiques liées à chaque questionnaire de participant. Il est souvent difficile d'obtenir ces renseignements auprès des jeunes (p. ex. les familles à faible revenu).

On a modifié les questionnaires de rétroaction en 2004-2005, y intégrant des questions liées à l'âge, au sexe et à d'autres données démographiques. À partir de 2005-2006, tous les questionnaires de participants comprendront également des questions concernant la province de résidence, la langue maternelle et la langue officielle, les groupes cibles (à l'exception des familles à faible revenu), l'année de participation et le volet du programme. L'ajout de ces champs de données combiné à la mise en œuvre de la méthode du balayage optique des questionnaires (tel que mentionné dans la recommandation 2) permettra la mise sur pied d'une base de données plus utile et pratique qui permettra au programme de mesurer les résultats avec plus de précision, et de proposer des ajustements de programmation plus rapidement.

On continuera à utiliser les statistiques sur les groupes recueillies auprès des organisateurs de groupes pour établir dans quelle mesure on a réussi à atteindre les groupes cibles. Ces renseignements sont plus fiables que les renseignements individuels contenus dans les questionnaires, que l'on peut perdre, qui peuvent être incomplets ou dont les participants refusent de s'identifier.

Échanges Canada s'efforcera également d'améliorer la mesure du rendement en créant de nouveaux outils pour mesurer les répercussions à court, moyen et long terme du programme sur les participants.

Date d'achèvement :

Modification du questionnaire pour qu'il intègre tous les champs démographiques :
avril 2005.