



Industrie  
Canada

Industry  
Canada

## Étude d'évaluation sommative de l'IJ du PAC

Direction générale de la vérification et de l'évaluation

31 mars 2003

## Table des matières

---

Sommaire .....	1
1.0 Introduction .....	4
2.0 Description du programme.....	5
3.0 Méthode.....	7
3.1 Rapports des stagiaires.....	7
3.2 Rapports des agents d'exécution .....	8
3.3 Instruments de collecte de données.....	8
3.4 Entrevues avec les intervenants et les agents d'exécution .....	8
4.0 Constatations de l'étude .....	9
4.1 Nécessité du programme IJ du PAC .....	9
4.2 Pertinence de la structure et du mode d'exécution de l'IJ du PAC.....	10
4.3 Résultats obtenus par le programme IJ du PAC .....	13
4.4 Améliorations proposées au programme IJ du PAC .....	14

**NOTE:**

*Des changements mineurs ont été effectués à ce rapport pour le rendre plus facilement accessible sur le site Web d'IC (y compris l'enlèvement des Annexes tels que la liste et les questionnaires d'entrevues). Les lecteurs qui désirent recevoir une copie de la version originale de ce rapport peuvent communiquer avec la Direction générale de la vérification et de l'évaluation d'Industrie Canada.*

## Sommaire

Industrie Canada a fait appel à la société BearingPoint, anciennement KPMG Consulting, pour l'étude d'évaluation sommative de l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire (IJ du PAC). L'évaluation avait pour but d'obtenir les résultats du programme et de déterminer les améliorations au programme. Voici les étapes clés de cette évaluation : analyse des enquêtes finales auprès des jeunes ainsi que des rapports d'étape des agents de prestation de services et entrevues avec le personnel de l'IJ du PAC et les agents de prestation.

Les résultats de cette étude sont présentés sous les quatre questions d'évaluation ci-dessous, à savoir la nécessité de l'IJ du PAC, la pertinence de la structure et de la prestation de l'IJ du PAC, les résultats obtenus par l'IJ du PAC et les améliorations proposées pour l'IJ du PAC.

### Question d'évaluation n° 1 : La nécessité de l'IJ du PAC

- Il n'existe aucun programme d'initiative jeunesse comparable dans les provinces et les territoires.
- Les jeunes acquièrent une expérience de travail pertinente.
- L'IJ du PAC contribue avec succès à l'atteinte des objectifs d'Industrie Canada, dans le cadre du programme de connectivité.
- Les sites PAC bénéficient des ressources supplémentaires qui les aident à mieux servir leurs collectivités respectives.
- On offre aux jeunes des collectivités rurales et éloignées une expérience professionnelle notable.

### Question d'évaluation n° 2 : La pertinence de la structure et de la prestation de l'IJ du PAC

- Récemment, les contrats de service avec les agents de prestation ont été remplacés par des accords de contribution.
- Certains agents de prestation reçoivent des fonds de contrepartie qui leur permettent de poursuivre la mise en œuvre du programme, même si les fonds d'Industrie Canada sont attribués en retard.
- Industrie Canada n'a pas fait preuve d'efficacité en ce qui concerne le déploiement du programme en temps opportun.
  - *Les retards quant à l'attribution des fonds ont une incidence sur la crédibilité des agents de prestation, dont la tâche est d'offrir les services du programme.*

- *Certains agents envisagent de ne plus se charger de la prestation du programme.*
- *Bon nombre de jeunes n'ont pas la possibilité de présenter une demande à l'IJ du PAC en raison du déploiement tardif.*
- *De nombreux sites PAC ne peuvent pas garantir le travail des jeunes durant la période estivale.*
- Les agents de prestation ont réussi à faire connaître l'IJ dans les sites PAC.
- Le principal outil de surveillance et de suivi n'est pas opérationnel depuis deux ans.
- Les données de l'enquête auprès des jeunes à la fin du projet ne sont pas fiables.
- On considère qu'Industrie Canada fait preuve de souplesse pour ce qui est de permettre aux agents de prestation d'interpréter les critères de sélection.
- Industrie Canada communique peu avec les agents de prestation.
- Industrie Canada a une connaissance limitée de ce qui se déroule sur place.

### **Question d'évaluation n°3 : Les résultats obtenus par l'IJ du PAC**

Dans l'ensemble, l'IJ du PAC a réussi à atteindre ses objectifs dans le cadre du programme de connectivité et de la Stratégie emploi jeunesse.

- L'IJ du PAC a permis aux jeunes d'acquérir une expérience de travail qui facilite leur transition vers le marché du travail.
- Les agents de prestation font preuve d'efficacité pour ce qui est d'offrir les services du programme dans leurs provinces respectives.
- Des ressources sont affectées aux sites PAC.

### **Question d'évaluation n° 4 : Les améliorations proposées pour l'IJ du PAC**

- Le versement des fonds doit être fait en temps opportun.
- Les agents de prestation devraient se rencontrer pour partager les leçons apprises ou les pratiques exemplaires.
- Industrie Canada doit communiquer davantage avec les agents de prestation.

- Il faut examiner les rapports des jeunes et des agents de prestation.
- Il faut considérer des périodes de travail plus longues, soit six mois au lieu de douze semaines.

### **Rapport d'enquête finale auprès des jeunes**

Les enquêtes finales auprès des jeunes constituent l'un des éléments clés de l'étude d'évaluation sommative. L'obtention de données au cours des trois derniers exercices a posé un problème. En effet, l'équipe de consultation a été incapable d'utiliser les données de l'exercice 2000-2001, parce que celles-ci étaient altérées. Les données disponibles pour les deux autres exercices (1999-2000 et 2001-2002) ont posé problème en raison du nombre d'entrées en double et de la nécessité d'« épurer » de nombreuses données, puisque aucun mécanisme de triage n'était en place (p. ex. un répondant pouvait inscrire plus d'une réponse alors que la question devait permettre l'inscription d'une seule réponse). L'équipe de consultation a éventuellement été en mesure d'« épurer » les données. Voici les résultats clés de l'analyse de ces enquêtes :

- De nombreux répondants ont affirmé que le programme leur a permis d'acquérir des compétences en ce qui concerne Internet, des compétences techniques et des compétences liées à la création de pages Web.
- Les répondants qui ont trouvé leur emploi actuel après leur stage ont affirmé que le programme avait joué un rôle notable. Environ deux tiers (67,9 p. 100) des répondants de S&T et 56,4 p. 100 des étudiants ont affirmé que l'IJ du PAC les a aidé à trouver un emploi.
- Les répondants ont aussi affirmé avoir acquis des compétences générales, notamment dans les domaines suivants : communications orales, relations interpersonnelles et travail d'équipe, organisation, pensée créatrice et prise de décision.
- Pour l'exercice 2001-2002, environ 82,7 p. 100 des jeunes et 93,1 p. 100 des jeunes étudiants s'entendent sur le fait que l'IJ du PAC a contribué à leur perfectionnement professionnel.
- Pas moins de 56,6 p. 100 des jeunes de S&T et 51,4 p. 100 des jeunes étudiants ont affirmé que l'IJ du PAC a eu une influence sur leur cheminement de carrière.

## 1.0 Introduction

KPMG Consulting a été engagé par Industrie Canada pour réaliser une étude d'évaluation sommative de l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire (IJ du PAC). L'étude a été réalisée dans le but de déterminer les résultats du programme et d'en cerner les possibilités d'amélioration.

Voici les quatre grands points qui ont été évalués :

- 1. La mesure dans laquelle l'IJ du PAC est nécessaire** – Le gouvernement fédéral a-t-il besoin d'investir dans le programme IJ du PAC? De quelle manière l'IJ du PAC contribue-t-elle à la mission d'Industrie Canada et à ses objectifs dans le cadre du programme de connectivité et de la Stratégie emploi jeunesse? L'IJ du PAC complète-t-elle un autre programme pour la jeunesse? A-t-on besoin du programme parmi des groupes cibles, comme les autochtones, les personnes âgées et les collectivités éloignées?
- 2. La mesure dans laquelle la structure et le mode d'exécution de l'IJ du PAC conviennent** – La structure du programme est-elle un moyen efficace d'atteindre les objectifs de l'IJ du PAC? De quelle manière les agents d'exécution et les employeurs donnent-ils les stages dans les régions? Le programme répond-ils aux besoins d'Industrie Canada? De quelle façon les employeurs et les stagiaires sont-ils choisis?
- 3. Les résultats (voulus et non voulus) obtenus par l'IJ du PAC** – Les objectifs de l'IJ du PAC ont-ils été atteints? Quels facteurs ont favorisé l'atteinte des objectifs de l'IJ du PAC ou lui ont-elle fait obstacle? Quel est le degré de satisfaction des diverses parties (agents d'exécution, employeurs, etc.) à l'égard du programme? Quelles sont les incidences du programme sur les agents d'exécution, les employeurs, les jeunes et les collectivités?
- 4. Leçons et possibilités d'amélioration l'IJ du PAC** – Quels sont les besoins actuels et futurs des employeurs, des jeunes et des collectivités en ce qui touche les TIC? Quelles sont les forces et les faiblesses du programme?

## 2.0 Description du programme

Le Programme d'accès communautaire (PAC) est l'un des premiers programmes Canada en ligne à avoir été lancés et il fait partie du programme du gouvernement du Canada visant à brancher les Canadiens. L'Initiative jeunesse (IJ) du Programme d'accès communautaire (PAC) est coordonnée par Industrie Canada et est financée par le truchement de la Stratégie emploi jeunesse (SEJ) de Développement des ressources humaines Canada. L'IJ du PAC vise à offrir des débouchés professionnels aux jeunes Canadiens âgés de 15 à 30 ans pour leur fournir une expérience de travail qui facilitera leur transition vers le marché du travail. Depuis sa création en 1996, l'IJ du PAC a procuré des occasions d'emploi à environ 7 000 jeunes Canadiens de tout le pays et aidé des particuliers, des organisations communautaires et des petites entreprises à améliorer leur connaissance et leur utilisation efficace d'Internet et des technologies de l'information connexes. Voici les activités auxquelles se livrent les jeunes participants :

- Aider le public et les utilisateurs des centres d'accès communautaires.
- Donner des séances de formation sur Internet.
- Faire des recherches et créer des sites Web.
- Élaborer du matériel publicitaire.
- Organiser des foires d'information et des événements spéciaux.
- Fournir un soutien technique aux centres d'accès communautaires.

L'Initiative jeunesse du PAC comporte deux volets :

1. Le volet Étudiant – il fournit de l'emploi à de jeunes stagiaires qui étudiaient à temps plein et qui prévoient retourner aux études à temps plein après leur stage.
2. Le volet Sciences et technologie (S-T) – il fournit de l'emploi à des non-étudiants âgés de 15 à 30 ans qui sont diplômés récents, sous-employés ou sans emploi.

L'IJ du PAC est administrée par un organisme différent dans chaque province et territoire. On compte 14 organismes d'exécution (un par province et territoire, sauf au Nunavut qui en a deux). Voici quels sont les 14 organismes d'exécution :

- Carlton Trail Regional College, Saskatchewan.
- Junior Achievement of Manitoba, Manitoba.
- Community Futures Development Association of British Columbia, Colombie-Britannique.
- Nova Scotia Technology & Science Secretariat, Nouvelle-Écosse.

- CNL CAP, Terre-Neuve.
- Connect NB Branché, Nouveau-Brunswick.
- Nunavut Youth Consulting, Nunavut.
- Nuluaq Community Internet Access Society, Nunavut.
- South Slave Research Centre, Territoires du Nord-Ouest.
- Yukon College, Yukon.
- Ontario Library Association, Ontario.
- Réseau des SADC du Québec, Québec.
- Technology PEI, Île-du-Prince-Édouard.
- Community Futures Network Society of Alberta, Alberta



## 3.0 Méthode

Comme nous l'avons mentionné à la section 1.0, nous avons exploré quatre grandes questions dans cette évaluation de l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire (IJ du PAC). Voici ces points d'évaluation :

1. La mesure dans laquelle l'IJ du PAC est nécessaire.
2. La mesure dans laquelle la structure et le mode d'exécution de l'IJ du PAC conviennent.
3. Les résultats obtenus par l'IJ du PAC.
4. Les leçons et les possibilités d'amélioration de l'IJ du PAC.

Pour évaluer les points ci-dessus, nous avons procédé aux activités suivantes : réalisation d'un rapport sommaire sur les stagiaires; réalisation d'un rapport sommaire sur les agents d'exécution, élaboration de guides d'entrevue et réalisation d'entrevues avec les intervenants.

### 3.1 Rapports des stagiaires

Après avoir terminé leur stage, les jeunes participants aux volets Étudiant et S-T ont répondu à un sondage. L'instrument d'enquête administré aux jeunes participants est joint à l'annexe A. Le rapport sommaire sur ces constatations apparaît à l'annexe B.

La réalisation de ce rapport sommaire a constitué la première étape de cette évaluation. Des difficultés ont surgi dans l'obtention des données des trois dernières années financières. En fait, l'équipe de consultants a été incapable d'utiliser les données de l'exercice 2000-2001 car elles étaient erronées. Pour les deux années disponibles (1999-2000 et 2001-2002), les doubles entrées nous ont causé des difficultés et nous avons dû en outre procéder à un important «nettoyage» des données car il n'y avait pas de mécanismes de sélection (p. ex., un répondant pouvait donner plusieurs réponses alors que la question aurait dû n'en permettre qu'une). De plus, le programme ne pouvait déterminer précisément quels jeunes faisaient partie du volet Étudiant et lesquels du volet S-T. En conséquence, les premiers rapports sur les résultats des jeunes produits par le programme étaient inexacts.

Les données sur les jeunes pour les exercices 1999-2000 et 2001-2002 ont été «nettoyées» par l'équipe de consultants et remises à Industrie Canada. Toutes les doubles entrées ont été supprimées et lorsque plusieurs réponses étaient données à une question qui ne devait n'en permettre qu'une, nous avons retenu la réponse la plus appropriée.

### **3.2 Rapports des agents d'exécution**

Chaque agent d'exécution présente des rapports de situation trimestriels. Nous avons examiné et analysé ces rapports. Un résumé des rapports de situation de l'exercice 1999-2000 à l'exercice 2001-2002 apparaît à l'annexe C. Il faut interpréter ces constatations avec prudence car certaines données présentées dans ces rapports de situation ne sont pas cohérentes et sont donc difficiles à interpréter.

### **3.3 Instruments de collecte de données**

Nous avons élaboré les guides d'entrevue suivants, que nous présentons à l'annexe D : guide d'entrevue avec les agents d'exécution et guide d'entrevue avec les intervenants.

Nous avons aussi élaboré des instruments d'enquête pour les utilisateurs des centres d'accès communautaires et les employeurs participants et non participants. (Les employeurs peuvent être des agents d'exécution ou des centres d'accès communautaires). Ces instruments d'enquête ont été élaborés et doivent être administrés par le programme IJ du PAC.

### **3.4 Entrevues avec les intervenants et les agents d'exécution**

Nous avons mené des entrevues avec quatre représentants de l'IJ du PAC et 12 agents d'exécution.

## 4.0 Constatations de l'étude

Dans le présent chapitre, nous présentons les constatations générales de l'étude du programme IJ du PAC, réparties en fonction des grands points d'évaluation.

### 4.1 Nécessité du programme IJ du PAC

- **Absence de programme comparable à l'IJ dans les provinces/territoires.** Le programme IJ du PAC semble unique dans chaque province. Bien qu'il existe une panoplie de programmes d'emploi, les agents d'exécution ont remarqué qu'aucun programme comparable n'offre aux jeunes des stages en technologie.
- **Les jeunes acquièrent une expérience de travail pertinente.** L'IJ du PAC contribue à la réalisation des objectifs d'Industrie Canada dans le cadre de la Stratégie emploi jeunesse. L'initiative fournit aux jeunes une expérience de travail pertinente. Selon les agents d'exécution, les jeunes peuvent accroître leurs compétences (techniques et non techniques) Les compétences que les jeunes acquièrent durant leur stage sont précieuses lorsqu'ils recherchent un autre emploi. En fait, l'analyse de l'enquête au départ auprès des jeunes révèle que de nombreux répondants estiment que leur expérience du programme les a aidés à trouver leur emploi actuel.
- **L'IJ du PAC contribue à la réalisation des objectifs d'Industrie Canada dans le cadre du programme de connectivité.** En fournissant des jeunes qualifiés aux centres d'accès communautaires, le programme IJ du PAC contribue à offrir aux Canadiens un accès à Internet. Dans le cadre de l'IJ du PAC, les jeunes donnent aux utilisateurs des cours de formation sur l'utilisation d'Internet, aident les entreprises à se doter de pages Web, font la promotion du PAC auprès de la collectivité, offrent un soutien technique, etc. La présence des jeunes aux centres d'accès communautaires permet de s'assurer que des ressources sont disponibles pour aider les Canadiens à accéder à Internet et les petites entreprises à participer au commerce électronique.
- **Les centres d'accès communautaires profitent des ressources supplémentaires qui les aident à mieux servir leur collectivité.** Le programme satisfait un double objectif. Non seulement le programme fournit-il aux jeunes des occasions d'emploi, mais il permet également de s'assurer que de nombreux centres d'accès communautaires puissent fonctionner et offrir divers services à la collectivité. Le programme fournit des ressources humaines nécessaires aux centres d'accès qui comptent sur des bénévoles pour exécuter le programme. La saison estivale est particulièrement chargée pour la plupart des centres d'accès communautaires, et l'arrivée de jeunes qualifiés leur permet de continuer à exécuter efficacement le programme aux périodes de pointe. Bon nombre des services fournis par les jeunes (p. ex., conception de sites Web, cours de formation sur Internet et en informatique, etc.) sont seulement offerts lorsque ces jeunes de l'IJ du PAC sont présents. On observe aussi

un élément de «formation des formateurs», ou dans ce cas les bénévoles du centre d'accès, par les jeunes.

- **Des occasions d'emploi valables sont offertes dans des collectivités éloignées/rurales.** La majorité des centres d'accès communautaires sont situés dans des collectivités rurales et éloignées. Le programme Initiative jeunesse incite les jeunes, dont bon nombre sont partis étudier à l'université, à revenir l'été pour servir leur collectivité. Les jeunes sont en mesure d'obtenir des emplois bien rémunérés, qui leur procurent une expérience de travail pertinente dans leur collectivité rurale/éloignée, et n'ont pas à demeurer dans un grand centre urbain. On constate aussi des retombées économiques favorables sur les entreprises locales. Le programme comporte un élément de promotion car les jeunes ont la tâche de faire la promotion du programme. Les jeunes doivent consacrer environ 20 p. 100 de leur temps à l'extérieur du centre d'accès – pour distribuer des circulaires, mettre le centre d'accès en valeur, parler de commerce électronique avec des entreprises, etc. Cette mesure permet d'assurer la présence active des jeunes dans la collectivité qu'ils desservent. Le fait de parler à des représentants d'entreprises locales permet aussi de s'assurer que les petites entreprises sont informées des services offerts par le centre d'accès du PAC, dont l'élaboration de sites Web.

## 4.2 Pertinence de la structure et du mode d'exécution de l'IJ du PAC

- **Récemment, des accords de contribution ont remplacé les marchés de services avec les agents d'exécution.** Par suite d'une vérification réalisée il y a trois ans, Industrie Canada a demandé que ses programmes abandonnent les marchés de services au profit des accords de contribution. L'IJ du PAC a opéré cette transition au cours de l'exercice 2002-2003. Le programme a connu des retards importants; d'aucuns les ont attribués à la nécessité d'élaborer les accords de contribution ou d'obtenir la signature du fondé de pouvoir. En raison de ces retards, le programme IJ du PAC n'a pas été exécuté avant décembre 2002.

La transition des marchés de services aux accords de contribution ne semble pas avoir eu une grande incidence sur les agents d'exécution, si ce n'est les légers retards subis par certains agents en raison de la nécessité d'obtenir les signatures d'approbation pour les accords de contribution

- **Certains agents d'exécution reçoivent des fonds de contrepartie qui leur permettent de poursuivre le programme même si le financement d'Industrie Canada est retardé.** Ces agents d'exécution peuvent embaucher des jeunes durant l'été et mieux répondre ainsi aux besoins des centres d'accès. Les agents d'exécution qui ne reçoivent pas de fonds de contrepartie doivent attendre l'approbation d'Industrie Canada avant d'embaucher des jeunes. Cette situation est particulièrement difficile pour les centres d'accès qui ont besoin de jeunes l'été. La difficulté pour ces agents d'exécution se présente ainsi : au lieu d'embaucher des jeunes et de répartir le temps sur une longue période, ce qui permet aux centres d'accès de

toujours offrir les services liés aux jeunes, ils doivent répartir les heures des stagiaires sur une courte période, ce qui n'est pas idéal pour les centres d'accès et leurs collectivités respectives.

- **Industrie Canada n'a pas réussi à déployer le programme dans un délai convenable.** Ces dernières années, le programme a subi d'importants retards dans l'attribution des marchés aux agents d'exécution. Au cours du dernier exercice, la transition des marchés de services aux accords de contribution a retardé l'exécution du programme jusqu'en décembre. Toutefois, d'importants retards sont également survenus au cours des années précédentes, les agents d'exécution ne recevant pas l'approbation de financement avant la fin de l'été. Les retards ont réduit la capacité de la plupart des agents d'exécution d'exécuter le programme de manière efficace et efficiente. Voici quelles ont été, plus précisément, les conséquences des retards dans le financement :
  - *Les retards dans le financement nuisent à la crédibilité des agents chargés d'exécuter le programme.* Ce sont les agents d'exécution des diverses provinces qui sont responsables de l'exécution du programme. Ils sont les organismes chargés de superviser la sélection des employeurs et des stagiaires, de promouvoir le programme, etc. La crédibilité de ces agents d'exécution est réduite lorsqu'ils ne peuvent assurer en temps opportun le financement des centres d'accès. Par exemple, en avril de l'an dernier, les agents d'exécution envoyaient leurs demandes aux centres d'accès, mais ils n'ont pas pu déployer le programme avant décembre, lorsqu'ils ont finalement obtenu l'approbation de financement d'Industrie Canada. Pendant ce temps, les centres d'accès, qui ont besoin de jeunes pour mieux répondre aux besoins de leurs collectivités, appelaient les agents d'exécution pour savoir quand le programme serait déployé. La plupart des échéances provisoires fournies par Industrie Canada n'ont pas été respectées et il incombait aux agents d'exécution de faire face aux centres d'accès mécontents.
  - *Certains agents d'exécution envisagent de se retirer du programme.* La réputation/crédibilité des agents d'exécution a souffert de leur incapacité d'offrir le programme en temps opportun. En fait, selon un agent d'exécution, Industrie Canada a raté 12 échéances relatives au déploiement du programme. Les agents d'exécution communiquent les échéances d'Industrie Canada aux centres d'accès et lorsque les échéances ne sont pas respectées, ce sont les agents d'exécution qui paraissent peu fiables. Par conséquent, certains agents d'exécution envisagent de se retirer du programme pour éviter de nuire davantage à leur réputation.
  - *De nombreux jeunes ratent l'occasion de présenter une demande au programme IJ du PAC en raison de son déploiement tardif.* Tout particulièrement dans les provinces qui n'ont pas de fonds de contrepartie, les agents d'exécution du programme ne peuvent pas faire la promotion du programme avant l'approbation du financement par Industrie Canada. Par conséquent, l'IJ du PAC n'est pas promue auprès des jeunes qui représentent une clientèle idéale – les étudiants d'université et de collège à la recherche d'un emploi d'été et qui comptent retourner aux études à temps plein. La réserve de talents disponible au moment où le programme IJ du PAC est finalement déployé est plus petite car de nombreux jeunes ont déjà trouvé de l'emploi.

- *Bon nombre de centres d'accès communautaires sont incapables de trouver des jeunes durant l'été.* La majorité des centres d'accès demandent des jeunes pour l'été, qui est leur période la plus occupée compte tenu de l'arrivée des touristes.. La plupart des centres d'accès ont besoin de ces ressources supplémentaires pour répondre à la demande accrue de services. Malheureusement, de nombreux centres d'accès n'ont pas pu trouver de jeunes pour l'été en raison du déploiement tardif du programme. En conséquence, plusieurs services (c.-à-d., l'information aux membres de la collectivité sur les possibilités d'Internet et la formation de base sur Internet et les technologies de l'information connexes) normalement offerts par les jeunes ne seront pas fournis à cause du manque de ressources. Dans le même ordre d'idées, si le programme n'est pas offert l'été, les collectivités éloignées peuvent encore moins attirer les jeunes qui auront trouvé de l'emploi dans les centres urbains au lieu de retourner dans leur collectivité.
- **Les agents d'exécution réussissent à sensibiliser les centres d'accès communautaires au programme.** Il a été difficile de créer une image de marque à cause du nombre de changements de nom – le programme a changé de nom trois fois en sept ans. Toutefois, les agents d'exécution ont réussi à faire connaître le programme aux centres d'accès communautaires. L'élément jeunesse est bien connu dans le milieu du PAC grâce aux agents d'exécution.
- **Le principal outil de suivi/contrôle n'a pas fonctionné pendant deux ans.** Les jeunes et les agents d'exécution doivent entrer leurs rapports dans le Bureau virtuel, un outil de suivi et de contrôle sur le Web. Le Bureau virtuel n'a cependant pas fonctionné pendant deux ans. Aujourd'hui, le site manque toujours de fiabilité. Comme l'ont souligné de nombreux agents d'exécution, cette situation crée un problème d'image car le programme vise à offrir aux jeunes des postes liés à la technologie mais il leur est impossible de présenter leurs rapports en ligne. Dans le même ordre d'idées, les agents d'exécution ne peuvent pas offrir de formation aux jeunes sur la façon d'utiliser l'outil puisqu'il fonctionne rarement.
- **Les données sur les jeunes au départ ne sont pas fiables.** Comme nous l'avons mentionné, les données sur les jeunes au départ que tient Industrie Canada étaient erronées pour l'année financière 2000-2001, et les données des exercices 1999-2000 et 2001-2002 ont nécessité un important «nettoyage» car la base de données n'était pas formatée correctement.
- **On considère qu'Industrie Canada fait preuve de souplesse en permettant aux agents d'exécution d'interpréter les critères de sélection.** Les agents d'exécution jouissent d'un certain degré de souplesse dans l'interprétation des critères de sélection. Par exemple, le programme ne permet pas à un jeune d'être embauché deux fois de suite ou d'avoir des parents à l'emploi d'un centre d'accès du PAC. Toutefois, dans les collectivités rurales/éloignées, où l'offre de jeunes qualifiés peut être limitée, un centre d'accès du PAC est autorisé à embaucher des jeunes qui ont déjà fait un stage ou qui ont des parents au service du centre d'accès.
- **Industrie Canada ne transmet pas beaucoup d'information aux agents d'exécution.** Les agents d'exécution ont souligné qu'ils recevaient peu d'information d'Industrie Canada sur les échéanciers, les raisons des retards, les résultats du programme, les changements aux

critères, etc. Lorsqu'ils reçoivent de l'information, c'est en réponse à une demande précise de leur part. Dans l'ensemble, de nombreux agents d'exécution ont fait état de leur difficulté à obtenir des réponses à leurs questions.

- **Industrie Canada a une information limitée sur ce qui se passe sur le terrain.** Bien que les agents d'exécution, dans leurs rapports trimestriels, transmettent de l'information et des propositions d'amélioration à Industrie Canada, il n'y a pas eu d'assimilation perceptible de l'information. C'est seulement récemment qu'Industrie Canada a envisagé l'acquisition de modules (c.-à-d. formation du formateur, cours, formulaires d'évaluation, certificats, etc.) pouvant être distribués et utilisés uniformément par les agents d'exécution du Canada.

### 4.3 Résultats obtenus par le programme IJ du PAC

Dans l'ensemble, il semblerait que l'IJ du PAC soit parvenue à atteindre ses objectifs dans le cadre du programme de connectivité et de la Stratégie emploi jeunesse.

- **Le programme IJ du PAC réussit à offrir aux jeunes une expérience de travail qui facilite leur transition vers le marché du travail.** Dans l'examen des données tirées de l'enquête auprès des jeunes au départ, il est devenu évident que le programme IJ du PAC est parvenue à aider les jeunes participants à acquérir des compétences générales et particulières liées au travail. De nombreux répondants ont souligné notamment que le programme les avait aidés à acquérir des compétences en utilisation d'Internet, en langage HTML et en conception de pages Web et des compétences techniques.

Les répondants ayant trouvé de l'emploi après leur stage ont aussi attribué au programme le mérite de les avoir aidés à trouver cet emploi. Environ deux tiers (67,9 %) des répondants du volet S-T et 56,4 p. 100 des répondants du volet Étudiant ont indiqué que l'IJ du PAC les avait aidés à trouver un emploi.

Le programme a particulièrement bien réussi à fournir une expérience de travail valable aux jeunes de collectivités éloignées/rurales. De nombreuses provinces ont de la difficulté à offrir de l'expérience de travail valable aux jeunes des collectivités rurales/éloignées. Les débouchés sont habituellement moins nombreux dans ces régions que dans les centres urbains. Le programme IJ du PAC permet aux jeunes, partis étudier à l'extérieur, de revenir chez eux pour acquérir une expérience de travail pertinente tout en offrant des services à leur collectivité.

- **De nombreux agents d'exécution exécutent efficacement le programme dans leur province.** La majorité des agents d'exécution réussissent à élaborer leur propre matériel de formation, leurs systèmes de contrôle, formulaires, etc. Les agents d'exécution ont également fait preuve d'efficacité dans l'exécution du programme : envoi de demandes aux centres d'accès communautaires, tri des demandes, formulation de recommandations, promotion du programme auprès des jeunes, etc.
- **Les centres d'accès communautaires obtiennent une ressource spécialisée.** De nombreux centres d'accès communautaires ont besoin de ressources supplémentaires. La présence de

jeunes qualifiés permet au programme d'offrir à la collectivité les services dont elle a besoin. Comme nous l'avons mentionné, bon nombre des services offerts par les stagiaires (p. ex., élaboration de sites Web, cours de formation sur Internet et en informatique, etc.) sont uniquement offerts lorsque les jeunes de l'IJ du PAC sont présents.

#### 4.4 Améliorations proposées au programme IJ du PAC

- **Il faut accélérer le processus.** De nombreux agents d'exécution ont les mains liées jusqu'à ce que les fonds soient approuvés par Industrie Canada. Les agents d'exécution ont indiqué que les marchés devraient être approuvés au plus tard en avril pour leur donner suffisamment de temps pour faire la promotion du programme auprès des employeurs, sélectionner les employeurs, faire de la publicité auprès des jeunes, sélectionner les jeunes, etc. Il est particulièrement important pour les agents d'exécution de recevoir une approbation au début de l'année pour qu'ils puissent offrir de l'emploi d'été aux jeunes et fournir des ressources humaines aux centres d'accès communautaires durant la période la plus occupée de l'année.
- **Les agents d'exécution devraient se rencontrer pour partager les leçons apprises ou les pratiques exemplaires.** Depuis la création de l'IJ du PAC, les agents d'exécution ne s'étaient jamais rencontrés pour partager les pratiques exemplaires ou les leçons tirées de l'exécution du programme. Ce n'est que récemment qu'une réunion a été organisée. Ce forum est important pour les agents d'exécution. On s'entend en général pour dire que les différents agents d'exécution réinventent la roue, en reproduisant chacun du matériel de formation, des formulaires, etc. Le partage de ces documents profiterait à tous. Il pourrait aussi être avantageux de réunir les agents d'exécution pour élaborer des cours communs ou des mécanismes de présentation de rapports en ligne.
- **Accroissement des communications d'Industrie Canada aux agents d'exécution.** Industrie Canada devrait recueillir les observations des agents d'exécution sur le programme et s'efforcer de susciter un consensus sur les améliorations à y apporter. Industrie Canada devrait aussi fournir en temps opportun de l'information sur l'état du programme. Par exemple, la répartition rurale-urbaine dans la sélection des centres d'accès communautaires a été modifiée, ce qui a eu d'importantes conséquences pour certaines provinces qui ont subi une réduction radicale de leur financement. Le mode de calcul du ratio, la raison des changements à la politique, etc., devraient être officiellement communiqués aux agents d'exécution. Dans le même ordre d'idées, certains agents d'exécution aimeraient aussi qu'Industrie Canada leur transmette un communiqué officiel sur le moment où le programme sera déployé pour qu'ils puissent le faire parvenir aux centres d'accès communautaires.
- **Il faut revoir les rapports des stagiaires et des agents d'exécution.** Comme nous l'avons souligné plus haut, l'analyse des données de l'enquête auprès des stagiaires au départ a constitué un des principaux obstacles à cette évaluation. Une des principales difficultés de l'analyse des données venait du fait que la structure de l'instrument d'enquête permettait aux répondants de choisir plus d'une réponse aux questions alors qu'une seule réponse aurait dû être autorisée. En conséquence, le Bureau virtuel devrait être organisé pour n'accepter qu'une



seule réponse aux questions lorsqu'une seule réponse est autorisée. L'enquête devrait aussi comprendre une question pour savoir si le stagiaire est inscrit au volet Étudiant ou au volet S-T. Cette question est importante car l'analyse initiale réalisée par Industrie Canada (présentée aux annexes 3 et 7 du Cadre de référence) était incorrecte en raison de l'utilisation d'une série de questions pour déterminer dans quel volet un stagiaire devrait être inscrit. L'instrument d'enquête comporte aussi des questions périmées. Par exemple, on demande aux jeunes s'ils sont inscrits à Connexion Travail, qui n'existe plus.

- **Possibilités de stages plus longs – six mois au lieu de 12 semaines.** Quelques agents d'exécution ont soulevé la possibilité d'accroître la durée du stage. Une telle mesure profiterait aux jeunes, qui auraient plus de temps pour améliorer leurs compétences, et aux centres d'accès communautaires, qui auraient une ressource spécialisée pendant une période plus longue.