

Évaluation sommative de l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire

Réponse de la direction

Mai 2003

Contexte :

L'évaluation sommative a été effectuée par KPMG Consulting dans le but de connaître les résultats du programme et de décider des améliorations à apporter à l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire (IJ PAC), et de se pencher sur les questions suivantes :

- _ dans quelle mesure l'IJ PAC est-il nécessaire?
- _ dans quelle mesure la structure et la mise en œuvre de l'IJ PAC sont-elles adéquates?
- _ quels sont les résultats (voulus et non voulus) de l'IJ PAC?
- _ quelles leçons ont été tirées de l'IJ PAC et comment peut-on améliorer l'Initiative?

Pour répondre à ces questions, le consultant a effectué une évaluation en quatre étapes :

- _ rédaction d'un rapport sommaire – étudiants;
- _ rédaction d'un rapport sommaire – agents de livraison;
- _ rédaction de guides d'entrevue;
- _ réalisation des entrevues des intervenants.

La direction a noté avec satisfaction que les conclusions de l'étude étaient positives en ce qui a trait à la nécessité de l'IJ PAC et des résultats obtenus dans le cadre de l'Initiative, et elle reconnaît que des améliorations doivent être apportées au chapitre de la structure et de l'exécution de l'IJ PAC. La direction a également pris note des améliorations proposées à l'Initiative et est déterminée à donner suite à chacune des recommandations.

Première amélioration proposée : Mécanisme nécessaire pour la remise rapide des fonds

Réponse de la direction : D'accord

Les projets de l'IJ PAC ont été approuvés tard au cours des exercices 2001-2002 et 2002-2003, principalement en raison du long processus nécessaire pour modifier le mode de mise en œuvre du programme. La nécessité d'apporter des modifications a été reconnue à l'automne 2000, alors qu'une vérification portant sur la gestion et les finances de la DGAAI a entraîné une série de mesures correctives, dont un examen des instruments financiers utilisés dans le cadre de la mise en œuvre du programme. Les services de la société Dixon Management Consulting ont été retenus en 2001 pour analyser les instruments financiers et elle a recommandé que les programmes qui étaient auparavant réalisés dans le cadre de contrats soient dorénavant mis en œuvre dans le cadre d'ententes de contribution pour assurer la conformité aux lois établies par le gouvernement du Canada.

Exercice 2001-2002

Bien que cette recommandation ait été adoptée, la mise en œuvre des programmes de la DGAAI dans le cadre d'ententes de contribution ne pouvait pas commencer avant que des modèles d'ententes aient été préparés. Compte tenu de la longueur du processus pour négocier des changements à cet égard, la mise en œuvre des programmes était compromise. Par conséquent, le SM a approuvé un plan de transition permettant de continuer à avoir recours à des contrats pour la réalisation des programmes jeunesse de la DGAAI et des programmes de Rescol pour l'exercice 2001-2002. Comme la décision finale de continuer à avoir recours à des marchés de services pendant l'exercice 2001-2002 n'a pas été rendue avant juin 2001, les responsables de l'IJ PAC n'ont pu préparer et faire signer tous les contrats par les agents de livraison avant la fin du mois d'août 2001.

Exercice 2002-2003

Un examen des modes de mise en œuvre de l'IJ PAC et d'autres programmes de la DGAAI ayant été effectué, il a été possible d'avoir recours à des ententes de contribution plutôt qu'à des contrats au cours de l'exercice 2002-2003. Bien que le PAC ait été le premier pour lequel une nouvelle entente a été élaborée, de nombreux obstacles inattendus ont entraîné des retards dans le lancement du programme.

Premièrement, des ententes de contribution ont dû être élaborées pour de nombreux programmes de la DGAAI sous la supervision du CPS, des Services juridiques, de la

Direction générale du contrôleur et de la Direction générale de la vérification et de l'évaluation, ce qui a entraîné une surcharge.

Deuxièmement, le CPS et le Conseil du Trésor avaient décidé que l'IJ PAC n'avait aucun pouvoir pour ce qui est de la mise en œuvre de programmes, et les discussions se sont poursuivies avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Direction générale du contrôleur afin de régler ce problème. Cette question a été résolue en juillet 2002 lorsque le Ministre a signé une lettre confirmant les pouvoirs en ce qui a trait à ce programme.

Troisièmement, l'IJ PAC a été considérée comme une faible priorité dans le contexte de l'ensemble des programmes de la DGAAl.

Quatrièmement, l'élaboration de notre modèle d'entente a été retardée en raison de mouvements d'effectifs au sein des Services juridiques.

Cinquièmement, l'approbation a exigé plus de temps que prévu, ce qui n'a laissé aux agents de livraison à peine plus du dernier trimestre de l'exercice pour mettre leurs projets en œuvre.

Pour l'exercice 2003-2004, il y a eu des délais dus au renouvellement de la Stratégie emploi jeunesse de DRHC. En raison des changements apportés, tous les programmes devant être réalisés dans le cadre de la Stratégie ont dû être soumis au Conseil du Trésor aux fins d'approbation aux termes des nouvelles descriptions et objectifs de la Stratégie. Toutes les ententes de contribution concernant les programmes réalisés dans le cadre de l'IJ PAC devraient être signées par les parties concernées d'ici la fin de juin.

Suivi : Les premières ententes de contribution ayant été élaborées, la mise en œuvre de l'IJ PAC devrait s'effectuer selon un échéancier plus acceptable au cours des prochaines années. La direction de l'IJ PAC a pu réduire au minimum les délais pour l'exercice 2003-2004 grâce à l'expertise que le personnel et les agents de livraison de l'IJ PAC ont acquise au cours de dernières années.

Échéancier : Activités en cours

Deuxième amélioration proposée : Les agents de livraison devraient se rencontrer pour échanger des leçons apprises et des pratiques exemplaires.

Réponse de la direction : D'accord

Suivi : Une réunion du personnel associé à l'IJ PAC a eu lieu en août 2002, à laquelle avaient été invités tous les agents de livraison . Des représentants d'Industrie Canada ont coordonné la réunion et la direction de l'IJ PAC était également représentée et a animé une séance pour informer des faits nouveaux. Les agents de livraison ont échangé leurs expériences et leur expertise et ont pu soumettre directement aux représentants de l'IJ PAC leurs préoccupations et questions. Cette activité a été bien accueillie de la part de toutes les parties concernées et deviendra une activité régulière.

Échéancier : En cours

Troisième amélioration proposée : Plus de communication entre Industrie Canada et les agents de livraison.

Réponse de la direction : D'accord avec certaines réserves

La direction note que la communication peut être améliorée et se rend compte que la transparence constitue une question importante, en particulier en ce qui a trait à l'état d'avancement du programme et aux questions connexes. Les suggestions formulées par les agents de livraison ont toujours été prises en considération et elles sont parfois intégrées au programme. Parce que l'IJ PAC s'inscrit dans la Stratégie emploi jeunesse de DRHC, certaines politiques et structures du programme ne peuvent être négociées. De plus, l'IJ PAC est un programme national et plusieurs commentaires formulés par les agents de livraison ont trait spécifiquement à la province ou au territoire où ils s'occupent de l'exécution du programme et ne s'appliquent pas au reste du Canada. En outre, les critères et les pratiques de mise en œuvre doivent être uniformes afin d'assurer l'équité à l'échelle du Canada.

Suivi : Les responsables de l'IJ PAC communiqueront davantage avec les agents de livraison en participant aux réunions nationales de l'IJ PAC (voir la deuxième amélioration proposée) et ils continueront de tenir compte de toutes les observations et de tous les commentaires formulés par les agents de livraison.

Des nouvelles de l'état d'avancement du programme seront fournies aux agents de livraison et au personnel régional au moyen de messages électroniques et de conférences téléphoniques régionales.

Le personnel de l'IJ PAC assistera aux conférences du PAC dans les régions afin d'obtenir de la rétroaction.

Un plan de communication élaboré pour l'IJ PAC fait actuellement l'objet de discussions au cabinet du Ministre.

Échéancier : En cours

Quatrième amélioration proposée : Les rapports soumis par les jeunes participants et les agents de livraison doivent être revus.

Réponse de la direction : D'accord

Suivi : En raison du renouvellement de l'Initiative emploi jeunesse, tous les rapports ont été revus et les questionnaires ont été réévalués pour faire en sorte que les renseignements obtenus soient pertinents et utilisables. De plus, le bureau virtuel de l'IJ PAC sera mis à jour et devrait être entièrement opérationnel très bientôt.

Échéancier : En cours, a commencé au début de l'exercice 2003-2004

Cinquième amélioration proposée : Option de prolonger les stages de travail – 6 mois plutôt que 12 semaines.

Réponse de la direction : Noté

Cette question a été soulevée au cours des années passées et la direction de l'IJ PAC a analysé l'incidence du prolongement des stages sur le programme. Des stages plus long réduirait radicalement le nombre de jeunes participants qui pourraient bénéficier du financement actuel, ce qui aurait une incidence majeure sur le nombre de sites d'accès communautaire qui pourraient bénéficier de l'appui d'un jeune participant.

Suivi : La direction a conclu que, dans l'intérêt des sites d'accès communautaire et des jeunes participants, aucun changement ne devrait être apporté à la durée des stages dans l'immédiat.

Échéancier :

Responsabilités de la direction :

La direction de l'IJ PAC n'est pas seule responsable de la mise en œuvre de ces recommandations. Toutefois, elle soumettra les questions soulevées aux parties concernées afin que toute amélioration au programme rendue possible par la mise en application des recommandations soit étudiée et que les mesures nécessaires soient prises rapidement et efficacement.