



Patrimoine  
canadien

Canadian  
Heritage

Canada



## Évaluation de l'Initiative Jeunesse Canada au travail 2008-2009 à 2012-2013

Direction des services d'évaluation

26 mai 2015



*This publication is also available in English.*

Cette publication est disponible en format PDF accessible  
à l'adresse internet suivante : <http://www.pch.gc.ca>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
No de cat. : CH7-26/2015-F-PDF  
ISBN : 978-0-660-02375-5

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>I</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
1.1. <i>Objet</i> .....	1
<b>2. PROFIL DU PROGRAMME</b> .....	<b>1</b>
2.1. <i>Historique et contexte</i> .....	1
2.2. <i>Gestion du programme, gouvernance et principaux intervenants</i> .....	5
2.3. <i>Ressources du programme</i> .....	6
<b>3. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION</b> .....	<b>8</b>
3.1. <i>Questions d'évaluation par secteur d'intérêt</i> .....	8
3.1.1. <i>Consultations préliminaires</i> .....	8
3.2. <i>Méthodologie de l'évaluation</i> .....	8
3.2.1. <i>Sources de données</i> .....	8
3.2.2. <i>Limites de la méthodologie</i> .....	10
<b>4. CONSTATATIONS – PERTINENCE</b> .....	<b>12</b>
4.1. <i>Enjeu central n° 1 : Nécessité du maintien du programme</i> .....	12
4.2. <i>Enjeu central n° 2 : Harmonisation avec les priorités du gouvernement</i> .....	19
4.3. <i>Enjeu central n° 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral</i> .	21
<b>5. CONSTATATIONS – RENDEMENT</b> .....	<b>23</b>
5.1. <i>Enjeu central n° 4 : Atteinte des résultats attendus</i> .....	23
5.2. <i>Enjeu central n° 5 : Démonstration de l'efficacité et de l'économie</i> .....	33
<b>6. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>43</b>
6.1. <i>Conclusions</i> .....	43
6.1.1. <i>Pertinence</i> .....	43
6.1.2. <i>Rendement – Atteinte des résultats attendus</i> .....	44
6.1.3. <i>Rendement – Efficacité et économie</i> .....	44
6.2. <i>Recommandations et réponses de la direction</i> .....	45
Annexe A : Organigramme de l'Initiative Jeunesse Canada au travail .....	52
Annexe B : Niveaux de référence de l'Initiative JCT (2008-2009 à 2012-2013).....	53
Annexe C : Dépenses réelles de l'Initiative JCT pour les composantes liées au patrimoine et aux langues officielles (2008-2009 à 2012-2013).....	54
Annexe D : Cadre d'évaluation .....	55

## LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AADNC	Affaires autochtones et Développement du Nord Canada
AAP	Architecture d'alignement des programmes
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
DGPPP	Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine
EDSC	Emploi et Développement social Canada
EEE	Expérience emploi été
EMPMT	Enveloppe pour les musées de petite et moyenne taille
JCT	Jeunesse Canada au travail
OC	Objectif carrière
OP	Organismes de prestation
PALO	Programmes d'appui aux langues officielles
PAM	Programme d'aide aux musées
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PFETE	Programme fédéral d'expérience de travail étudiant
RCIP	Réseau canadien d'information sur le patrimoine
SEJ	Stratégie emploi jeunesse
SGF	Système de gestion financière
SGISC	Système de gestion de l'information sur les subventions et les contributions
SGR	Stratégie de gestion du rendement
SMRER	Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque

# Sommaire

## Objet de l'évaluation

Le présent rapport présente les principales constatations et les recommandations qui découlent de l'évaluation de l'Initiative Jeunesse Canada au travail (JCT). L'évaluation a été conduite en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui prescrit que les programmes de subventions et de contributions doivent être évalués tous les cinq ans. L'objectif de l'évaluation est de fournir des données exhaustives et fiables sur la pertinence et le rendement continu (efficacité, efficacité et économie) de l'Initiative JCT. L'évaluation couvre les exercices financiers 2008-2009 à 2012-2013.

## Aperçu de l'Initiative Jeunesse Canada au travail

Le ministère du Patrimoine canadien (PCH) contribue à la Stratégie Emploi Jeunesse (SEJ) du gouvernement du Canada par l'entremise de l'Initiative JCT, lancée en 1997 afin d'aider les jeunes Canadiens à acquérir des compétences professionnelles et de l'expérience de travail dans des secteurs correspondant au mandat du Ministère.

La SEJ est une initiative horizontale pilotée par Emploi et Développement Social Canada (EDSC) en collaboration avec dix autres ministères et organismes fédéraux dans le but d'aider les jeunes à réussir la transition des études au marché du travail. La SEJ est composée de trois volets : Connexion compétences, Objectif carrière (OC) et Expérience emploi été (EEE). Au moment de la présente évaluation, EDSC procédait à une évaluation des trois volets (pour les années 2008-2012 du programme) dans le cadre de l'évaluation sommative de l'Initiative horizontale de la SEJ. Cette évaluation ne couvre pas les activités et les résultats visés par les cadres globaux de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats et de vérification axée sur les risques de la SEJ.

Par l'Initiative JCT, PCH participe à deux des trois volets de la SEJ, soit EEE et OC. PCH gère quatre composantes de ces deux volets :

- Jeunesse Canada au travail dans les deux langues officielles (JCTDLO) (EEE);
- Jeunesse Canada au travail dans les établissements du patrimoine (JCTEP) (EEE);
- Jeunesse Canada au travail pour une carrière en français et en anglais (JCTCFA) (OC);
- Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine (JCTCVP) (OC).

Les objectifs généraux de l'Initiative JCT sont les suivants :

- Faire en sorte que les participants connaissent et apprécient davantage les réalisations et le riche patrimoine culturel du Canada;
- Alimenter le bassin national de main-d'œuvre compétente et qualifiée dans les secteurs de la culture, du patrimoine et des langues officielles;
- Aider les jeunes Canadiens à développer leurs compétences, à améliorer leur employabilité et à se renseigner sur les perspectives de carrière dans les secteurs de la culture, du patrimoine et des langues officielles par l'acquisition d'une expérience pratique de travail.

EDSC est le responsable ultime de l'atteinte des résultats attendus de la SEJ et l'organisme décisionnel chargé des questions liées aux politiques, ainsi qu'à la conception et à la mise en œuvre de la SEJ. PCH est responsable de la politique, de la conception et de la mise en œuvre de l'Initiative JCT. Les quatre composantes de JCT sont gérées principalement par deux des directions générales de PCH (Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine et Direction générale des langues officielles). La Direction générale de la politique des arts administre une entente de contribution avec un organisme de prestation tiers. Le Secrétariat Jeunesse Canada au travail est rattaché à la Direction de la participation jeunesse (laquelle relève de la Direction générale de la participation des citoyens). Ce secrétariat est responsable de coordonner les fonctions communes concernant le programme et les technologies de l'information et d'assurer la liaison avec EDSC.

Douze organismes de prestation non gouvernementaux (tierces parties), dans le cadre des ententes de contribution, sont responsables de la promotion de leurs composantes JCT respectives, ainsi que de la sélection, de l'administration financière et de la surveillance des employeurs offrant aux étudiants des emplois d'été (volet EEE), et des stages (volet OC) aux récents diplômés.

Au cours des cinq années financières couvertes par l'évaluation, le budget total (salaires, frais de fonctionnement et d'entretien, subventions et contributions) attribué à l'Initiative JCT s'est élevé à 59,9 M\$, pour des dépenses réelles totalisant 60,2 M\$.

## **Approche et méthodologie de l'évaluation**

L'approche utilisée pour réaliser cette évaluation a consisté en une combinaison de méthodes de collecte de données qualitatives et quantitatives, choisies pour répondre aux enjeux centraux et aux questions d'évaluation. Les différentes méthodes de collecte de données utilisées ont été : les entrevues, le sondage auprès des employeurs et des jeunes, l'examen des données administratives et la revue de documents. Les méthodes de collecte de données étaient adaptées aux sources de données identifiées pour chaque question et indicateur. La méthodologie d'évaluation a consisté à recueillir l'information de diverses sources et à valider les données pour chaque question à évaluer. L'évaluation s'est heurtée à certaines limites, notamment le nombre réduit de répondants au sondage en raison du nombre restreint d'employeurs participant à la composante JCTCFA (environ 16 par année) ainsi qu'au biais des répondants quant aux résultats de l'Initiative JCT puisqu'il s'agit d'employés ayant intérêt à ce que celle-ci se poursuive. Le croisement de diverses sources de données a permis de valider les constatations, d'atténuer les limites liées à chaque source de données et de réduire les biais.

## **Constatations**

### **Pertinence**

Toutes les sources de données convergent pour montrer que l'Initiative JCT répond à un besoin réel persistant. Les documents et les ouvrages consultés démontrent que les jeunes doivent surmonter divers obstacles pour acquérir un emploi stable du fait qu'ils restent plus longtemps aux études, qu'ils ont une expérience pratique de travail limitée, qu'ils sont de plus en plus en concurrence avec des travailleurs très qualifiés, et qu'ils sont plus vulnérables aux fluctuations

économiques en raison de leur manque d'expérience et de compétences transférables généralement acquises en milieu de travail .

L'utilité de l'Initiative JCT est évidente face à une demande croissante de la part des jeunes. Au cours de la période d'évaluation, entre 16 000 et 18 000 jeunes se sont inscrits à l'Initiative JCT chaque année. Le nombre de jeunes demandeurs a augmenté de 5 % entre 2009-2010 et 2010-2011, et de 3,6 % et 3,4 % au cours des deux années suivantes. Cette croissance a entraîné un déclin du taux de placement de 16 % en 2008-2009 à 13 % en 2012-2013. Bien que l'Initiative JCT ait dépassé ses objectifs de placement de jeunes, la croissance de la demande ne fait qu'accroître la pression sur les ressources disponibles dans ce programme.

La demande des employeurs est restée relativement stable, sauf pour la composante JCTCVP, pour laquelle le nombre de postes offerts par les employeurs a diminué au fil des ans. Il y a eu également des changements minimes dans les contributions de JCT relatives aux salaires versés aux jeunes. Pour la composante JCTCVP, les contributions aux salaires ont augmenté, passant de 45 % en 2008-2009 à 56 % en 2012-2013, alors que les contributions de JCT aux composantes JCTEP et JCTDLO représentaient environ les deux tiers des salaires au cours de la période couverte par l'évaluation. Pour la composante JCTCFA, PCH verse près de 100 % du salaire des stagiaires. Comme la demande des jeunes est supérieure au nombre de placements prévus, et que cette demande a crû au fil des ans, le programme devrait vérifier la possibilité d'obtenir des fonds supplémentaires des employeurs, lorsque pertinent.

Les données recueillies grâce au sondage montrent que certains étudiants, en particulier les participants au volet EEE, ont participé plus d'une fois au programme. En fait, 29 % des participants à JCTEP et 18 % des participants à JCTDLO ont affirmé avoir participé à JCT plus d'une année. Pour le volet OC, 3 % des participants à JCTCVP et 5 % des participants à JCTCFA ont été admis dans le programme plus de deux années. Compte tenu de l'augmentation de la demande des jeunes, l'initiative JCT devrait encourager les employeurs à prioriser l'attribution des postes à de nouveaux demandeurs, et cette priorité devrait être reflétée dans les critères d'admissibilité du programme, lorsque pertinent.

L'évaluation montre que l'Initiative JCT correspond aux besoins des jeunes et des employeurs participants. L'Initiative JCT répond aux besoins des jeunes en leur donnant une occasion d'acquérir de l'expérience pratique dans un travail ayant trait à leur domaine d'études, de se constituer des réseaux professionnels, d'acquérir des compétences générales et spécialisées ou de perfectionner leur seconde langue officielle. L'Initiative JCT répond aux besoins des employeurs car elle permet de leur fournir les ressources financières dont ils ont besoin pour créer des postes, d'augmenter le salaire et le nombre d'heures de travail et d'aider les jeunes à suivre une formation adaptée aux exigences du travail. Une vaste majorité d'employeurs (90 %) ont indiqué que, sans cette source de financement, ils auraient eu de la difficulté à offrir de telles expériences de travail et ils auraient dû éliminer ces postes (61 %) ou réduire le nombre d'heures travaillées (29 %). Seulement 3 % des employeurs auraient créé les mêmes postes sans le financement offert par JCT.

L'évaluation a montré que l'Initiative JCT permet d'atteindre les priorités du gouvernement fédéral en matière de croissance économique et de développement des compétences, ainsi que les priorités et les objectifs stratégiques de PCH. Dans le budget de 2013, le gouvernement fédéral

s'est engagé à appuyer les investissements dans la SEJ en précisant qu'il continuerait « d'aider davantage de jeunes à s'informer et à acquérir des compétences, une expérience de travail et les aptitudes dont ils ont besoin pour réussir leur intégration au marché du travail ».

L'Initiative JCT permet d'atteindre les objectifs stratégiques suivants de PCH : voir à ce que les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens soient créés et accessibles au pays et à l'étranger, et voir à ce que les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne. Les composantes de JCT liées au patrimoine contribuent au premier objectif en appuyant le secteur du patrimoine dans ses efforts visant à améliorer les connaissances, les compétences et les pratiques professionnelles. Les composantes de JCT ayant trait aux langues officielles sont harmonisées avec le second objectif et jouent un rôle important dans le soutien de la dualité linguistique chez les jeunes puisqu'elles facilitent l'accès à des emplois faisant appel à leur seconde langue officielle.

L'Initiative JCT est compatible avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral et de PCH. En vertu de la *Loi constitutionnelle de 1982* et de la *Loi sur les langues officielles*, le gouvernement fédéral a l'entière responsabilité et la pleine compétence en matière de protection et de promotion des langues officielles au Canada. De plus, le gouvernement fédéral a le pouvoir d'adopter des politiques culturelles pour favoriser les arts et la culture, et de s'assurer que tous les Canadiens ont accès à des expériences culturelles et peuvent profiter de celles-ci.

### **Atteinte des résultats attendus**

L'Initiative JCT a aidé à créer, dans tout le Canada, des occasions d'emploi pour les jeunes qui poursuivent ou terminent leurs études dans les domaines prioritaires de PCH. En moyenne, chaque année, 2 500 étudiants et nouveaux diplômés de partout au Canada trouvent un emploi grâce au programme JCT.

D'une manière générale, les jeunes et les employeurs sont satisfaits de l'information, des outils et du soutien que fournit le programme. La quasi-totalité des employeurs sont satisfaits du niveau de soutien reçu des organismes de prestation (OP). Bien que les employeurs et les jeunes se disent généralement satisfaits du site Web, certains suggèrent qu'il soit modernisé et amélioré pour résoudre certains problèmes techniques et faciliter la navigation.

Les jeunes participants à l'Initiative JCT ont obtenu une expérience de travail pratique et pertinente leur permettant d'acquérir une vaste gamme de compétences, à la fois générales et propres au domaine du patrimoine, et ils ont eu l'occasion d'améliorer leur seconde langue officielle et d'être rémunérés pour le faire.

La majorité des jeunes sondés à la suite de leur participation aux composantes sur le patrimoine de JCT (JCTEP et JCTCVP) ont convenu que cette expérience de travail les a aidés à acquérir une expérience de travail pratique dans le domaine du patrimoine, des arts et de la culture. Environ 80 % des jeunes qui ont participé à JCTDLO et 70 % de ceux qui ont participé à JCTCFA ont indiqué que ce travail les a aidés à acquérir une expérience de travail dans leur seconde langue officielle, dans un milieu de travail bilingue ou dans un organisme ou une institution située dans une communauté de langue officielle en situation minoritaire. La plupart des jeunes et des employeurs interrogés mentionnent le fait que cette expérience de travail leur a permis d'acquérir



des compétences générales diverses, en particulier de meilleures compétences en communication orale, en résolution de problèmes et en communication écrite.

Pour ce qui est des résultats obtenus grâce aux composantes sur le patrimoine de JCT, les jeunes qui ont participé à JCTEP ont indiqué avoir surtout acquis des compétences spécialisées en recherche, en archivistique et en communication, alors que les participants à JCTCVP ont surtout acquis des compétences spécialisées en gestion des collections, en archivistique et en rédaction. La majorité des participants à JCTDLO sont tout à fait d'accord ou plutôt d'accord que leur expérience de travail leur a permis d'utiliser fréquemment leur seconde langue officielle. La fréquence de l'utilisation de la deuxième langue officielle parmi les participants du programme variait et dépendait s'ils ont été embauchés par une communauté de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM) et du type d'organisme pour lequel ils ont travaillé.

En moyenne, les participants d'EEE ont reçu entre 5 000 \$ et 6 000 \$ durant leur placement, d'une durée de 6 à 16 semaines, alors que les participants d'OC ont reçu entre 7 000 \$ et 17 000 \$, environ, durant leur stage de quatre à douze mois.

## **Économie et efficience**

Les coûts pour PCH comptent pour 5,8 % de son budget total, en moyenne, sur les cinq ans de la période d'évaluation. Des frais administratifs supplémentaires de 6,3 %, en moyenne, ont été assumés par les OP, qui sont responsables de la promotion du programme et de la sélection des employeurs/organismes hôtes intéressés à offrir une expérience de travail aux étudiants et aux jeunes admissibles, ainsi que de la mise en œuvre et de la prestation administratives des volets Objectif carrière ou Expérience emploi été. Ensemble, les frais administratifs de PCH et des OP représentent un total de 18,8 % pour la période visée par l'évaluation.

Les frais administratifs moyens par participant vont de 465 \$ pour les composantes liées au patrimoine à 943 \$ pour les composantes liées aux langues officielles. Étant donné que le nombre de participants placés a diminué au fil des années, le coût global du programme par participant auquel on a trouvé un emploi a augmenté de 874 \$ en 2008-2009 à 905 \$ en 2012-2013. Les OP des volets liés aux langues officielles ont également des frais supplémentaires en raison de leurs responsabilités sur le plan de la promotion et du recrutement de nouveaux employeurs chaque année, exigées par la Direction générale des langues officielles.

Environ les deux tiers des employeurs sondés ont indiqué avoir reçu des fonds d'autres sources, le plus souvent d'autres ministères fédéraux, pour embaucher des étudiants ou des diplômés. Au cours des cinq années de la période d'évaluation, le programme a permis d'obtenir des employeurs plus de 26 M\$, à la fois en argent (16 M\$) et en contributions en nature (10 M\$). Les montants versés par les employeurs variaient selon la situation, la composante du programme et l'année.

L'évaluation a montré qu'il existe d'autres programmes fédéraux et provinciaux ou territoriaux visant à surmonter les obstacles à l'emploi auxquels les jeunes font face et à développer leur employabilité. Toutefois, ces programmes ont des objectifs différents et ils s'adressent à des groupes cibles différents de ceux de l'Initiative JCT. Le risque de chevauchement et de double emploi avec les programmes provinciaux ou territoriaux est donc faible.

En moyenne, 42 % des employeurs interrogés ont affirmé qu'il leur serait préférable d'être informés plus rapidement qu'un financement leur a été accordé. Quelques informateurs clés ont également fait des remarques en ce sens à propos des besoins des employeurs.

La possibilité d'un financement pluriannuel a été abordée avec les employeurs et les informateurs clés. Plus de 80 % des employeurs sondés ont dit être intéressés par une entente de financement pluriannuel. Environ un quart des représentants de PCH et la moitié des OP interrogés estiment qu'un financement pluriannuel permettrait d'améliorer leur efficacité administrative et celle des employeurs. Alors que certains considèrent qu'un financement pluriannuel serait plus efficace et permettrait aux employeurs de mieux planifier, des représentants d'OP disent craindre qu'une telle situation ne cause des difficultés aux employeurs qui ne sont pas tous en position de planifier leurs activités deux ou trois ans à l'avance, ou ne restreigne l'accès au financement pour les petits organismes dont la plus grande volatilité crée de l'incertitude quant à leurs budgets futurs. Les OP ont également soulevé des préoccupations quant au risque de restreindre le bassin des employeurs recevant un financement, et quant à leur propre capacité de surveiller les employeurs et de s'assurer que ces derniers n'embauchent pas le même étudiant plusieurs fois.

Les OP ont souligné que certains critères d'admissibilité pourraient être pris en compte si des ententes de financement pluriannuel seraient mises en oeuvre à l'avenir. Ceux-ci comprennent : les preuves de stabilité financière de l'organisme, la garantie que l'employeur pourra assumer sa contribution pour les années ultérieures, les plans des projets pour lesquels les jeunes seraient embauchés et l'engagement de ne pas embaucher le même étudiant ou stagiaire dans le cadre du programme (sauf avec l'accord de l'OP pour des projets spéciaux).

En ce qui concerne l'information sur la mesure du rendement du programme, l'évaluation a fait ressortir le fait que de grandes quantités de données sont recueillies auprès des employeurs, des jeunes et des OP pour les besoins de l'administration et de la surveillance du programme. Les OP sont responsables de la collecte de toute information liée aux employeurs participants et aux projets financés dans le cadre de l'Initiative JCT, ainsi que de l'information applicable provenant des formulaires de recrutement et d'inscription, des questionnaires d'évaluation, des rapports d'activités, des rapports financiers détaillés et d'autres renseignements à saisir dans la base de données de JCT.

L'Initiative JCT doit présentement tenir à jour deux systèmes de collecte de données : le site Web interactif et la base de données MS Access. L'évaluation a fait ressortir des chevauchements entre ces systèmes de collecte de données, ce qui conduit à une certaine inefficacité dans la production des rapports.

Pour ce qui est de la stratégie de mesure du rendement, lors du renouvellement de JCT en 2009, les programmes partenaires n'ont pas été en mesure d'apporter de changements majeurs à leurs modalités respectives. Toutefois, il a fallu mettre à jour la stratégie de gestion du rendement globale de JCT. Par conséquent, l'actuelle Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) n'est pas bien harmonisée avec les activités et les résultats attendus de JCT, comme définis dans les modalités et conditions administratives du programme.

## **Recommandations découlant des constatations de l'évaluation**

À la suite des constatations de l'évaluation, nous formulons les recommandations suivantes.

### **Recommandation n° 1**

Pour mieux répondre à la demande croissante des jeunes, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait :

- 1a) encourager les employeurs à donner la priorité aux nouveaux étudiants dans l'attribution des postes et tenir compte de cette directive dans les critères d'admissibilité, lorsque pertinent;
- 1b) étudier la possibilité d'obtenir davantage de fonds des employeurs du secteur des langues officielles, lorsque pertinent.

### **Recommandation n° 2**

Pour améliorer l'efficacité administrative du programme, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait explorer des modèles alternatifs de prestation du financement, par exemple un financement pluriannuel pour les employeurs.

### **Recommandation n° 3**

Pour améliorer l'efficacité du processus de demande, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait améliorer la rapidité avec laquelle le financement est octroyé aux employeurs approuvés des composantes liées au patrimoine de JCT.

### **Recommandation n° 4**

Pour s'assurer que JCT atteigne les résultats attendus, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait :

- 4a) s'assurer que la formulation des objectifs du programme et des résultats attendus s'harmonisent aux documents clés tels que les modalités et conditions administratives du programme et la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER).
- 4b) continuer de collaborer avec les partenaires de PCH (par exemple, la DGDPI) afin de doter le programme d'un système informatique efficace appuyant la prise de décisions, les services aux utilisateurs et la reddition de comptes sur les résultats.

# 1. Introduction

## 1.1. Objet

Le présent rapport présente les principales constatations et les recommandations qui découlent de l'évaluation de l'Initiative JCT. Le rapport d'évaluation présente un profil du programme, la méthodologie utilisée ainsi que les constatations et les conclusions pour chaque enjeu central de l'évaluation. Celle-ci faisait partie d'un plan d'évaluation du Ministère pour la période 2012-2013 à 2016-2017, approuvé par le comité d'évaluation ministériel en juin 2013. Le projet a été géré et exécuté par la Direction des services d'évaluation (DSE) de PCH.

En vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, l'Initiative JCT doit faire l'objet d'une évaluation tous les cinq ans. Celle-ci couvre les exercices 2008-2009 à 2012-2013.

Conformément à la *Directive sur la fonction d'évaluation* du Secrétariat du Conseil du Trésor, les objectifs d'une telle évaluation consistent à déterminer :

- la pertinence actuelle de l'Initiative JCT;
- son efficacité aux fins de l'obtention des résultats immédiats, intermédiaires, et, dans la mesure du possible, ultimes;
- son rendement en termes d'efficience et d'économie.

Le rapport est structuré comme suit :

- la section 2 donne un aperçu de la SEJ dans son ensemble et de l'Initiative JCT;
- la section 3 présente la méthodologie employée pour l'évaluation et les limites qu'elle impose;
- la section 4 présente les constatations sur les questions d'évaluation de la pertinence;
- la section 5 présente les constatations sur le rendement, notamment sous l'angle de l'atteinte des résultats attendus, de l'efficience et de l'économie;
- la section 6 présente les conclusions, les recommandations et les réponses de la direction, ainsi qu'un plan d'action.

## 2. Profil du programme

### 2.1. Historique et contexte

Pour aider les jeunes Canadiens à relever les défis que pose une transition réussie entre les études et le marché du travail, le gouvernement du Canada a lancé, en 1997, la Stratégie emploi jeunesse (SEJ), une initiative horizontale mettant à contribution onze ministères et organismes fédéraux. EDSC est le ministère responsable de la SEJ et à ce titre, il assure la coordination avec les dix autres ministères et organismes fédéraux partenaires. En participant à la SEJ, les ministères visent un but commun : aider les jeunes à améliorer leur employabilité tout en augmentant le nombre de jeunes Canadiens compétents au sein de la population active<sup>1</sup>. Chaque

---

<sup>1</sup> Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de la Stratégie emploi jeunesse (2008).

ministère participant organise et appuie des initiatives qui concordent avec son mandat ministériel et ses objectifs stratégiques, et contribuent à la réalisation du but global de la SEJ.

PCH contribue à la SEJ par l'entremise de l'Initiative JCT, créée en 1997 pour aider les jeunes Canadiens à développer leurs compétences et à acquérir une expérience de travail en cours d'emploi dans des secteurs particuliers correspondant au mandat ministériel, soit les arts, la culture, le patrimoine et les langues officielles. Par l'Initiative JCT, PCH participe à deux des trois volets de la SEJ : Expérience emploi été (EEE) et Objectif carrière (OC). PCH ne participe pas au volet Connexion compétences de la SEJ. Au moment de l'évaluation, EDSC procédait à une évaluation sommative de la Stratégie emploi jeunesse horizontale pour les trois volets du programme dans tous les ministères et organismes participants, pour les exercices financiers de 2008 à 2012. L'évaluation de l'Initiative JCT ne couvre pas les activités de programme et les résultats propres à EDSC.

Selon le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de la SEJ (2008), voici les principaux objectifs des deux volets du programme auxquels participe PCH :

#### *Expérience emploi été*

- Aider les étudiants à acquérir des compétences liées à l'emploi ou à la carrière;
- Aider les étudiants à financer et à poursuivre leurs études;
- Fournir aux étudiants de l'information sur la carrière, l'apprentissage et le marché du travail; et les aider à trouver un emploi d'été ou un emploi à court terme.

#### *Objectif carrière*

- Accroître la main-d'œuvre hautement qualifiée en faisant la promotion des avantages des études supérieures;
- Faciliter la transition de jeunes hautement qualifiés vers un marché du travail en rapide évolution;
- Mettre en évidence le rôle de chef de file du gouvernement fédéral en investissant dans les compétences nécessaires pour répondre aux besoins de l'économie de la connaissance.

Au sein de PCH, deux composantes du volet EEE de JCT financent des emplois d'été pour les étudiants : 1) Jeunesse Canada au travail dans les établissements du patrimoine (JCTEP) et 2) Jeunesse Canada au travail dans les deux langues officielles (JCTDLO).

PCH gère également deux composantes d'OC qui offrent des stages aux diplômés collégiaux ou universitaires sans emploi ou sous-employés : 1) Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine (JCTCVP) et 2) Jeunesse Canada au travail pour une carrière en français et en anglais (JCTCFA).

PCH était auparavant responsable de Jeunesse Canada au travail pour les jeunes Autochtones en milieu urbain (volet EEE) jusqu'à ce que le programme soit confié au ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC) en avril 2012. Comme cette composante ne relève plus de PCH, elle n'a pas été incluse dans l'évaluation. De plus, le Réseau

canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), organisme de service spécial de PCH, a servi jusqu'en 2011-2012 d'organisme de prestation du volet Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine. Le financement annuel total était de l'ordre de 220 000 \$, dont environ 160 000 \$ pour les stages.

### *Objectifs et résultats*

Les modalités et conditions administratives de chaque composante de JCT décrivent les objectifs généraux, harmonisés avec les objectifs globaux de la SEJ et avec les objectifs de programme précis liés aux priorités de PCH. Les objectifs et les résultats suivants figurent dans les modalités et conditions administratives de 2009 pour chaque composante de JCT.

#### *1. Jeunesse Canada au travail dans les deux langues officielles (Expérience emploi été)*

JCTDLO s'adresse aux étudiants de 16 à 30 ans et leur offre des emplois d'été d'une durée de 6 à 16 semaines. Les objectifs généraux de JCTDLO (EEE) sont conformes à ceux du volet EEE de la SEJ pour ce qui est d'aider les étudiants à acquérir des compétences axées sur l'emploi ou la carrière, à soutenir financièrement les étudiants pour qu'ils poursuivent leurs études, à fournir aux étudiants de l'information sur les carrières, l'apprentissage et le marché du travail ainsi que de l'assistance pour trouver un emploi d'été ou de courte durée. Comme composante du programme, JCTDLO contribue à la réalisation des objectifs généraux du programme Développement des communautés de langue officielle et du programme Mise en valeur des langues officielles.

Les objectifs particuliers de JCTDLO sont les suivants :

- Offrir aux étudiants une expérience de travail de courte durée dans une autre région du Canada, où ils ont fréquemment l'occasion de faire appel à leur compétences linguistiques et d'utiliser leur seconde langue officielle;
- Offrir aux étudiants une expérience de travail de courte durée favorisant l'utilisation des compétences de base en langues officielles qu'ils ont acquises grâce au programme Explore (l'ancien Programme de bourses d'été de langues) (Langues et Travail, sous-composante de JCTDLO);
- Offrir aux étudiants une expérience de travail dans leur première ou leur seconde langue officielle au sein d'une communauté linguistique minoritaire;
- Offrir une expérience de travail aux étudiants qualifiés pour leur permettre de tisser des réseaux professionnels au sein de leurs communautés minoritaires de langue officielle, afin de contrer l'exode qui touche ces communautés;
- Faciliter l'intégration des résidents permanents et des néo-canadiens francophones au marché du travail grâce à des expériences de travail au sein des communautés francophones en situation minoritaire un peu partout au pays, tout en aidant la communauté hôte à répondre à ses besoins actuels en main-d'œuvre.

## 2. *Jeunesse Canada au travail dans les établissements du patrimoine (Expérience emploi été)*

La composante JCTEP (EEE) vise à aider les étudiants de 16 à 30 ans inclusivement à envisager des choix de carrière dans les secteurs de la culture et du patrimoine et à acquérir les compétences et les connaissances dont ils auront besoin pour préparer leur intégration au marché du travail dans le secteur du patrimoine et à obtenir par la suite un emploi d'été d'une durée de 6 à 16 semaines consécutives.

Les objectifs globaux de JCTEP sont les suivants :

- Aider les élèves du secondaire et les étudiants du niveau postsecondaire à acquérir une expérience de travail pratique;
- Donner aux élèves et aux étudiants l'occasion d'acquérir une vaste gamme de compétences axées sur la carrière ou leur permettre d'améliorer leur employabilité;
- Aider financièrement les élèves et les étudiants pour qu'ils puissent poursuivre leurs études;
- Fournir aux élèves et aux étudiants des renseignements sur les carrières, la formation et le marché du travail, et de l'aide pour trouver un emploi d'été ou un emploi à court terme.

## 3. *Jeunesse Canada au travail pour une carrière en français et en anglais (Objectif carrière)*

Cette composante offre des stages de 4 à 12 mois aux jeunes diplômés ayant de 16 à 30 ans. JCTCFA (OC) vise à aider les jeunes diplômés à acquérir les compétences spécialisées nécessaires pour répondre aux besoins du marché du travail et à élargir leurs connaissances du milieu de travail connexe au Canada et à l'étranger. JCTCFA vise en particulier à répondre aux besoins de compétences spécialisées dans les postes et les professions liés au secteur des langues officielles et à alimenter le bassin de jeunes travailleurs hautement qualifiés pour travailler dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire. Comme dans le cas de JCTDLO, JCTCFA appuie les objectifs généraux du programme Développement des communautés de langue officielle et du programme Mise en valeur des langues officielles. Conformément aux ententes de contribution, l'objectif consiste à offrir environ 16 stages internationaux par année. Pour la période visée par l'évaluation, de 16 à 18 stages internationaux ont été réalisés chaque année.

Les objectifs particuliers de JCTCFA sont d'offrir aux jeunes diplômés des occasions de stage :

- au Canada, pour acquérir des compétences spécialisées et des habiletés qui seront utiles compte tenu des besoins du marché du travail dans les secteurs prioritaires aux fins de la dualité linguistique où l'on prévoit des pénuries de main-d'œuvre (par exemple, enseignement en immersion française);
- à l'étranger, pour acquérir des compétences spécialisées et des habiletés qui seront utiles compte tenu des besoins du marché du travail dans une économie mondialisée, notamment à l'appui du positionnement du Canada dans l'industrie langagière sur la scène internationale;
- au Canada, pour acquérir des compétences spécialisées et des habiletés qui seront utiles compte tenu des besoins du marché du travail dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire (par exemple, éducation et soins de santé) et pour lutter contre l'exode qui touche les régions rurales et éloignées;

- à l'étranger, pour acquérir des compétences spécialisées et des habiletés qui seront utiles compte tenu des besoins du marché du travail dans une économie mondialisée, notamment pour nouer et renforcer des relations internationales avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire du Canada.

#### 4. *Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine (JCTCVP) (Objectif carrière)*

JCTCVP (OC) vise à aider les diplômés de niveau collégial et universitaire âgés de 30 ans et moins qui sont sans emploi ou sont sous-employés à enrichir leurs compétences et à acquérir une expérience pratique dans des emplois axés sur la carrière, au Canada ou à l'étranger. Le but de JCTCVP est d'aider les nouveaux diplômés à faire la transition vers des métiers et des professions liés au patrimoine et aux arts. Le programme les aide également à gagner l'argent nécessaire à la poursuite de leurs études. Les stages durent de 4 à 12 mois consécutifs (minimum de 4 mois consécutifs pour les stages au Canada et de 6 mois consécutifs à l'étranger).

Les objectifs globaux de JCTCVP sont les suivants :

- Offrir aux jeunes diplômés des possibilités de travail axé sur la carrière et des occasions d'apprentissage, de mentorat et d'encadrement leur permettant d'acquérir des compétences poussées susceptibles d'améliorer leur employabilité;
- Aider les jeunes diplômés à évaluer leurs compétences et à élaborer un plan d'action en fonction de leurs objectifs de carrière;
- Encourager les jeunes diplômés à poursuivre des études supérieures;
- Augmenter le bassin canadien de main-d'œuvre hautement qualifiée et spécialisée, et faciliter la transition vers un marché du travail en évolution rapide.

## **2.2. Gestion du programme, gouvernance et principaux intervenants**

EDSC rend compte de l'atteinte des résultats attendus de la SEJ; de ce fait, il possède le pouvoir de décision ultime sur les questions liées aux politiques d'ensemble ainsi qu'à la conception et à la mise en œuvre de la SEJ. La supervision de l'initiative horizontale est assurée par une structure de comités interministériels. EDSC est responsable de faciliter la coordination entre les ministères et les organismes qui financent des activités de la SEJ. En tant que responsable de cette initiative horizontale, EDSC préside et coordonne le Comité interministériel des opérations et le Sous-comité d'évaluation de la SEJ.

PCH est responsable de la politique, de la conception et de la mise en œuvre de l'Initiative JCT. JCT fonctionne grâce à des fonds permanents de la SEJ qui découlent directement du cadre financier. Au sein du Ministère, la Direction générale des langues officielles (DGLO) et la Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine (DGPPP) sont les principales responsables de la gestion de leurs composantes respectives de JCT. La Direction générale de la politique des arts administre pour sa part une entente de contribution avec un seul organisme de prestation tiers dans le cadre de la composante JCTCVP. Le Secrétariat de JCT, au sein de la Direction de la participation jeunesse (Direction générale de la participation des citoyens), voit à



la coordination des outils de prestation communs et au respect des exigences de production de rapports de la SEJ en ce qui a trait à l'Initiative JCT. L'annexe A du présent document présente l'organigramme de l'Initiative JCT.

JCT dispense son financement de programme par l'intermédiaire d'organismes de prestation tiers non gouvernementaux ayant des mandats nationaux ou régionaux. Ainsi, cinq organismes nationaux voués au patrimoine et un organisme national voué aux arts assurent la prestation des composantes de JCT relatives au patrimoine. Six organismes régionaux agissent comme organismes de prestation tiers pour les composantes de JCT relatives aux langues officielles, chacun pour une région particulière. Ils sont responsables de la promotion du programme et du choix des employeurs ou organisations hôtes admissibles souhaitant offrir une expérience de travail aux étudiants et aux jeunes admissibles. Ils doivent aussi voir à la mise en œuvre administrative et à la prestation des programmes Objectif carrière ou Expérience emploi été. Les ententes de contribution entre les organismes de prestation et PCH énoncent les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles convenus par les OP et PCH d'une part, et par les OP et les employeurs, d'autre part. Ces ententes établissent les données à recueillir aux fins de la production des rapports sur le programme.

Les employeurs s'engagent par contrat signé avec les OP à embaucher les étudiants ou les stagiaires, à l'appui des résultats prévus de JCT. Bien que les rôles et les responsabilités exacts diffèrent selon la composante de JCT, il incombe aux employeurs de fournir aux étudiants et stagiaires de l'information sur le marché du travail dans leur domaine, les normes du travail et de sécurité, les droits de la personne, les programmes et les services gouvernementaux et les avantages des études supérieures. Les employeurs doivent également offrir des services de recherche d'emploi tels que la rédaction de curriculum vitae, l'aide au placement et les conseils pour les entrevues.

### **2.3. Ressources du programme**

Les tableaux 1 et 2 présentent les dépenses budgétées et réelles de JCT (composantes liées au patrimoine et aux langues officielles) pour la période visée par l'évaluation. Les dépenses totales se sont élevées à 60,2 M\$. Le budget de 2007 avait alloué à la Direction générale du patrimoine une enveloppe budgétaire permanente de 5 M\$ supplémentaires pour les musées de moyenne et petite taille dans le cadre de JCTEP. Ce financement fait partie des niveaux de référence du Programme d'appui aux musées (fonds du SEJ non compris). La ventilation des dépenses budgétées et réelles selon les composantes de JCT liées au patrimoine et aux langues officielles est présentée aux annexes B et C. De plus, le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), organisme de service spécial de PCH, a servi d'organisme de prestation du programme Jeunesse Canada au travail pour une carrière vouée au patrimoine, jusqu'en 2011-2012. Le financement annuel total (crédit 1) s'est élevé à environ 220 000 \$, dont approximativement 170 000 \$ ont été consacrés à des contrats avec des musées offrant des stages en technologie. Le financement tiré du crédit 1 fourni au RCIP est exclu des niveaux de référence et des dépenses réelles présentés aux tableaux 1 et 2 et aux annexes B et C.

**Tableau 1 : Niveaux de référence de l'Initiative JCT (2008-2009 à 2012-2013)**

Ressources	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
Salaire et frais de fonctionnement et entretien (crédit 1)	796 800	796 800	697 800	697 800	697 800	3 687 000
Subventions et contributions (crédit 5)	11 231 844	11 231 844	11 231 844	11 268 000	11 268 000	56 231 532
Total	12 028 644	12 028 644	11 929 644	11 965 800	11 965 800	59 918 532

**Tableau 2 : Dépenses réelles de l'Initiative JCT (2008-2009 à 2012-2013)**

Ressources	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
Salaire et frais de fonctionnement et entretien (crédit 1)	796 800	796 800	697 800	697 800	697 800	3 687 000
Subventions et contributions (crédit 5)	11 449 271	11 275 328	11 268 069	11 281 656	11 236 884	56 511 208
Total	12 246 071	12 072 128	11 965 869	11 979 456	11 934 684	60 198 208

## 3. Méthodologie de l'évaluation

### 3.1. Questions d'évaluation par secteur d'intérêt

#### 3.1.1. Consultations préliminaires

Avant le début de l'évaluation, des discussions préliminaires ont été tenues avec les partenaires du programme pour élaborer le cadre de référence de l'évaluation, qui comprenait une description de la portée et des enjeux à évaluer dans le cadre de l'évaluation, l'approche méthodologique et la matrice d'évaluation. La matrice d'évaluation contient les questions d'évaluation et les indicateurs connexes, ainsi que les sources de données à utiliser pour répondre à chaque question. La matrice d'évaluation est donnée à l'annexe D.

### 3.2. Méthodologie de l'évaluation

#### 3.2.1. Sources de données

L'évaluation reposait sur une combinaison de sources de données multiples, qualitatives et quantitatives, et sur un mélange de sources multiples de données primaires et secondaires aux fins de la validation des données. La collecte des données s'est déroulée de septembre 2013 à avril 2014. L'évaluation a utilisé cinq sources de données :

- Entrevues avec les principaux intervenants;
- Sondages auprès des jeunes et des employeurs;
- Examen des données administratives;
- Examen des documents;
- Analyse documentaire.

Chaque source de données est décrite ci-après.

#### *Entrevues avec les principaux intervenants*

Les entrevues devaient permettre de recueillir les avis et les impressions des principaux intervenants au sujet des dimensions à évaluer et des questions d'évaluation. Un total de 24 entrevues ont été effectuées, soit 11 avec des représentants de PCH participant à la gestion du programme et à l'élaboration des politiques et 13 avec des OP œuvrant dans les domaines du patrimoine et des langues officielles. Les entrevues ont eu lieu en personne ou par téléphone.

#### *Sondage auprès des employeurs de JCT*

Un sondage auprès des employeurs qui ont participé à JCT entre 2008-2009 et 2012-2013 a permis de recueillir leurs impressions et leurs commentaires sur l'efficacité et la pertinence de

l'Initiative JCT. Au total, 1 029 employeurs ont répondu à notre sondage; de ce nombre, 733 ont participé à JCTEP, 227 ont participé à JCTDLO, et 69 ont participé à JCTCVP. Les taux de réponse ont varié entre 28 % parmi les employeurs ayant participé à JCTDLO et 35 % parmi ceux ayant participé à JCTCVP. Un sondage a également été réalisé auprès des employeurs ayant participé à JCTCFA, mais le nombre de réponses a été très réduit en raison du petit nombre d'employeurs participant à cette composante. Les résultats de ce sondage n'ont donc pas été inclus dans l'évaluation. Le sondage a été fait en ligne sous forme d'invitation adressée par courriel aux employeurs.

### *Sondage auprès des étudiants et stagiaires ayant participé à JCT*

Un sondage a été effectué auprès des jeunes qui ont participé à JCT entre 2008-2009 et 2012-2013 pour obtenir des données sur les retombées du programme. Au total, 1 707 jeunes ont répondu aux sondages; de ce nombre, il y avait 1 192 participants à JCTEP, 427 participants à JCTDLO, 69 participants à JCTCVP et 19 participants à JCTCFA. Dans l'ensemble, les taux de réponse au sondage ont été raisonnablement élevés dans tous les groupes, bien que le taux de réponse à certaines questions ait été bas dans le cas des participants à OC (ils ont donc été exclus de l'analyse). Les taux de réponse ont varié entre 15 % parmi les étudiants ayant participé à JCTEP et à JCTDLO, et 35 % pour les participants de JCTCFA. Le sondage a été fait en ligne sous forme d'invitation adressée par courriel aux participants.

### *Examen des données administratives*

L'examen des données administratives a consisté en une analyse de l'information contenue dans les rapports d'activités finaux soumis par les OP, dans les rapports de fin d'année de la SEJ pour les programmes administrés par PCH, et dans la base de données Access et le site Web de JCT, qui permettent un suivi des résultats, des budgets et des renseignements sur les employeurs et les jeunes participants.

Les sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des employeurs servent à recueillir des renseignements sur le niveau de satisfaction, la perception de l'employeur et l'impact de l'expérience de travail sur l'employabilité future du jeune participant, ainsi que sur la mesure dans laquelle le projet a répondu aux besoins de main-d'œuvre de l'employeur. Les sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des étudiants servent à recueillir des renseignements sur l'expérience qu'ils ont vécue en lien avec la prestation du programme et le perfectionnement de leurs compétences, et pour les programmes de langues officielles seulement, sur le degré d'acquisition de la langue seconde. Les employeurs comme les étudiants doivent répondre aux sondages à la fin du placement, mais certains étudiants peuvent avoir omis de le faire.

Environ 10 000 sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des employeurs et plus de 11 000 sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des jeunes participants ont été analysés. Les employeurs répondent à un seul sondage, peu importe le nombre d'étudiants embauchés. Les taux de réponse au sondage étaient élevés autant parmi les employeurs que parmi les étudiants. En moyenne, 93 % des jeunes qui ont participé à JCT entre 2008-2009 et 2012-2013 ont répondu au sondage, alors que les employeurs y ont répondu dans 80 % des cas.

### *Examen des documents*

L'examen des documents a servi à évaluer la pertinence de l'Initiative JCT et, en particulier, à voir dans quelle mesure elle concorde avec les priorités et les résultats stratégiques visés par le gouvernement fédéral et le Ministère. L'examen des documents a porté, entre autres, sur le discours du Trône, le Plan d'action économique, le Budget en bref, les budgets fédéraux, les rapports sur les plans et les priorités de PCH, les rapports sur le rendement de PCH, les plans d'activités intégrés de PCH et les discours et communiqués du ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles.

### *Analyse documentaire*

L'analyse documentaire a surtout été axée sur les questions touchant les besoins des jeunes et des employeurs canadiens, y compris les obstacles à l'emploi auxquels se heurtent les jeunes, les besoins en ressources humaines des employeurs, le profil des jeunes au Canada, y compris les taux d'emploi et de chômage, et une description des autres programmes liés à l'emploi s'adressant aux jeunes offerts à l'échelle nationale ou provinciale. Elle a également porté sur les carrières dans le domaine du patrimoine et les tendances en matière de langues officielles. L'analyse documentaire effectuée par EDSC aux fins de l'évaluation de la SEJ a servi à cerner les obstacles et les difficultés auxquels les jeunes se heurtent au moment d'accéder au marché du travail.

### **3.2.2. Limites de la méthodologie**

La méthodologie employée comporte les limites décrites ci-dessous.

Les données sur l'atteinte des résultats du programme ont été, pour la plupart, fournies par les intéressés; il s'agit donc d'une information subjective, en particulier dans le cas des données recueillies auprès de groupes ayant un intérêt direct dans JCT. Une vaste majorité des employeurs, par exemple, ont formulé des commentaires essentiellement favorables sur les résultats de JCT et précisé qu'elle a un grand impact pour les jeunes qui y participent. Cependant, les employeurs peuvent avoir une opinion biaisée puisqu'ils sont les bénéficiaires du programme et qu'ils continueront probablement d'y participer. Même si nous avons cherché à atténuer ce biais en multipliant les sources d'information, les avis des employeurs sur les résultats du programme doivent être interprétés avec prudence.

Le faible taux de réponse au sondage des employeurs participant à JCTCFA s'explique par le petit nombre d'entre eux inscrits dans cette composante (environ 16 par an). Pour atténuer l'effet de cette limite, nous avons utilisé les données des sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des employeurs pour évaluer les résultats attendus.

Les deux sections qui suivent résument les principales constatations de l'évaluation sur les plans de la pertinence, de l'efficacité, de l'efficience et de l'économie. La dernière section contient les principales conclusions et recommandations découlant de l'évaluation. Pour faciliter la rédaction du rapport, nous avons utilisé les termes de quantification suivants :

- « Quelques » signifie moins de 20 % des participants ayant répondu à une question particulière;
- « Certains » signifie entre 20 % et 44 % des répondants;
- « Près de la moitié » signifie entre 45 % et 49 %;
- « La plupart » signifie entre 50 % et 74 %;
- « Une majorité » ou « une vaste majorité » signifie entre 75 % et 95 %;
- « La quasi-totalité » signifie plus de 95 %.

## 4. Constatations – Pertinence

Les sections qui suivent présentent les principales constatations liées à chaque question d'évaluation (c.-à-d. pertinence, efficacité, efficacité et économie).

### 4.1. Enjeu central n° 1 : Nécessité du maintien du programme

#### Question fondamentale n° 1 : Existe-t-il un besoin justifiant la poursuite du programme?

##### Principales constatations

Toutes les sources de données montrent que l'Initiative JCT demeure utile. Elle répond aux besoins des jeunes comme des employeurs participants.

La demande des employeurs prouve que l'Initiative JCT répond toujours à leurs besoins. Mis à part la baisse du nombre de postes offerts par les employeurs dans le cadre de la composante JCTCVP, la demande des employeurs est restée relativement stable au fil des ans pour les trois autres composantes de JCT. On note une moyenne d'environ 4 400 postes offerts par l'ensemble des employeurs chaque année. Une vaste majorité d'entre eux ont souligné que l'absence du financement de JCT nuirait à leur capacité à créer des possibilités d'emploi.

L'augmentation de la demande chez les jeunes témoigne également de la nécessité de poursuivre l'Initiative JCT. La demande globale est illustrée par le nombre de jeunes qui demandent chaque année de participer au programme, soit entre 16 000 et 18 000 par an. Ce nombre a augmenté de 5 % entre 2009-2010 et 2010-2011, et de 3,6 % et 3,4 % les deux années qui ont suivi.

JCT a sans cesse dépassé les objectifs de placement de jeunes sur la période de cinq années visée par l'évaluation. La demande croissante des jeunes et la nécessité de fournir des contributions financières suffisantes pour que les employeurs puissent créer des possibilités d'emploi exercent une pression croissante sur les ressources du programme et sur sa capacité à répondre à la demande.

##### *Besoin continu*

L'analyse documentaire et l'examen des documents ont permis de constater que les jeunes Canadiens sont aux prises avec plusieurs difficultés lorsqu'ils cherchent à obtenir un emploi stable, y compris :

- *Accès au marché du travail malgré une expérience pertinente limitée ou inexistante.* Le taux de chômage chez les jeunes de 15 à 24 ans est pratiquement 2,4 fois plus élevé que chez les Canadiens plus âgés. Selon Statistique Canada, 14,3 % des jeunes Canadiens de 15 à 24 ans membres de la population active étaient au chômage en 2012, alors que ce taux n'était que de 6 % chez les Canadiens de 25 ans et plus. Environ 44 % des jeunes fréquentent l'école, mais seulement 76 % sont sur le marché du travail. Un jeune sur cinq qui ne travaille pas aujourd'hui n'a jamais eu d'emploi. Si un jeune manque d'expérience professionnelle, il lui est plus difficile d'entrer sur le marché du travail. Le rapport

précise qu'un nombre croissant d'étudiants terminent leurs études sans avoir acquis d'expérience professionnelle et qu'ils sont plus susceptibles de se heurter au cercle vicieux « pas d'emploi, pas d'expérience, pas d'emploi ». Les jeunes qui entrent sur le marché du travail sont plus éduqués puisqu'ils ont poursuivi leurs études plus longtemps à l'école, mais ils risquent davantage de ne pas avoir d'expérience professionnelle pertinente<sup>2</sup>.

- *Concurrence accrue des travailleurs hautement qualifiés.* La récession économique s'est accompagnée de pertes d'emploi, et comme il y a aussi eu un accroissement général du niveau d'éducation au Canada, les jeunes sont en concurrence avec de nouveaux diplômés hautement qualifiés et avec des travailleurs plus âgés qui ont été mis à pied, le tout pour des emplois qui demandent une gamme de compétences de plus en plus vaste<sup>3</sup>.
- *Besoin de compétences et d'habiletés nouvelles et en constante évolution créé par les forces qui transforment l'économie, ce qui donne lieu à des lacunes sur le plan des compétences et à un manque de concordance,* les établissements d'enseignement et les étudiants ayant peine à s'adapter aux besoins changeants des employeurs. Comme les emplois nécessitent de plus en plus souvent un large éventail de compétences, il devient moins facile pour un jeune d'acquérir les compétences requises uniquement en suivant un programme d'études, d'où l'importance accrue de l'apprentissage en cours d'emploi et de l'expérience de travail. Un jeune qui se lance sur le marché du travail sans expérience préalable peut se heurter au cercle vicieux « pas d'emploi, pas d'expérience, pas d'expérience, pas d'emploi » qui entraîne un cycle de chômage et de sous-emploi<sup>4</sup>.
- *Conditions d'emploi de moins en moins stables.* Les jeunes tendent à travailler dans des secteurs vulnérables aux fluctuations économiques. De plus, ils sont touchés de manière disproportionnée par les cycles économiques puisqu'en général, ils ont peu d'ancienneté et d'expérience<sup>5</sup>.
- *Connaissance insuffisante des possibilités actuelles et futures sur le marché du travail.* Les jeunes ne sont pas conscients des nombreuses possibilités qu'offre le marché du travail actuel ni des projections. Il est donc nécessaire de les leur communiquer en plus de l'information qu'ils reçoivent généralement dans les milieux traditionnels<sup>6</sup>.

L'analyse documentaire permet également de constater que le chômage et le sous-emploi des jeunes peuvent avoir des conséquences à long terme sur leur participation future sur le marché du travail et sur leur revenu, phénomène connu sous le nom de « stigmatisation »<sup>7</sup>. L'impossibilité d'acquérir l'expérience nécessaire pour améliorer sa situation d'emploi, une difficulté persistante à trouver un travail et des revenus systématiquement plus bas que ceux de ses pairs font partie des répercussions à long terme de ce phénomène.

---

2 Forum des politiques publiques du Canada, *Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*, 2013.

3 Forum des politiques publiques du Canada, *Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*, 2013.

4 Forum des politiques publiques du Canada, *Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*, 2013.

5 OCDE, *Vers une croissance pro-pauvres : l'Emploi*, 2009.

6 Forum des politiques publiques du Canada, *Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*, 2013.

7 OCDE, *Faire face à la crise de l'emploi : Les réponses des politiques sociales et de l'emploi : Aider les jeunes à s'insérer durablement sur le marché du travail*, 2009.



## *Bilinguisme*

Le bilinguisme officiel contribue à la richesse de la société multiculturelle du Canada, mais sur le plan individuel, le bilinguisme est également avantageux, notamment sur le plan économique. Il permet par exemple d'obtenir une meilleure rémunération. Au Canada, les personnes qui parlent le français et l'anglais bénéficient d'avantages économiques importants. Selon le recensement de 2006, les taux d'emploi sont plus élevés chez les personnes bilingues (français-anglais) que chez les unilingues francophones ou anglophones. Les avantages du bilinguisme valent aussi pour le revenu individuel. Une fois prises en compte les caractéristiques personnelles comme le niveau d'études et l'expérience professionnelle, les Canadiens qui parlent les deux langues officielles ont un revenu moyen de près de 10 % supérieur à celui des unilingues anglophones et de 40 % supérieurs aux revenus des unilingues francophones. L'avantage du bilinguisme semble être le plus important en Ontario et au Québec<sup>8</sup>.

## *Besoins de formation dans le secteur du patrimoine/des musées*

L'analyse documentaire a montré les besoins les plus criants de formation et de perfectionnement professionnel des musées canadiens et des établissements du patrimoine dans les dimensions particulières suivantes :

- Compétences nécessaires à la gestion des contenus numériques des musées et des établissements du patrimoine, surtout compte tenu de l'introduction des nouvelles technologies dans les musées et des problèmes technologiques avec lesquels ceux-ci sont aux prises (préservation de l'information numérique et préoccupations en matière de stockage);<sup>9</sup>
- Compétences en technologies de l'information (TI) dont les professionnels des musées ont besoin pour gérer les besoins grandissants en la matière, par exemple connaissances nécessaires pour utiliser un logiciel d'édition d'image ou de graphisme afin de créer des expositions, compétences en développement Web pour concevoir et mettre à jour des sites Web, et expérience de l'utilisation d'outils d'analyse Web pour suivre la capacité d'un site à toucher les représentants des groupes cibles;<sup>10</sup>
- Formation en leadership et en gestion muséale pour contrer les effets des départs à la retraite des baby-boomers<sup>11</sup> et compétences de base nécessaires au fonctionnement quotidien d'un musée, par exemple compétences en gestion de l'information compte tenu des besoins d'information liés au fonctionnement d'un musée, réflexion critique nécessaire pour résoudre les problèmes par des moyens novateurs, et compétences en communication écrite et orale pour communiquer de manière claire et concise.

La hausse de la demande du côté des jeunes et la demande relativement stable des employeurs témoignent également du fait que l'Initiative JCT répond toujours à un besoin. La demande globale pour JCT est illustrée par la progression du nombre de jeunes qui présentent une demande pour le programme chaque année. Comme le montre le tableau 3, ce nombre a varié de 16 000 à 18 000 par an. Il a augmenté de 5 % entre 2009-2010 et 2010-2011, et de 3,6 % et 3,4 % les deux années qui ont suivi. L'intérêt envers l'Initiative JCT est élevé, et ce, dans toutes les composantes du programme, comme en témoigne le nombre de demandes. Le nombre total

---

8 *Parlez-vous français? The advantages of bilingualism in Canada*, 2008.

9 Duff, W., et coll., *Travailleurs du savoir dans les musées du XXI<sup>e</sup> siècle*, Échange professionnel du RCIP, 2009.

10 Duff, W., et coll., *Travailleurs du savoir dans les musées du XXI<sup>e</sup> siècle*, Échange professionnel du RCIP, 2009.

11 Drofi, J., *Encouraging Digital Access to Culture*, UK Department for Culture, Media and Sport, 2011.

de demandes indiqué dans le tableau ci-dessous est supérieur au nombre de personnes qui présentent une demande puisque les jeunes peuvent présenter une demande d'emploi dans plus d'une composante de JCT.

Le besoin continu de l'Initiative JCT se justifie également par la demande des employeurs. En dehors de la diminution du nombre de places demandées par les employeurs dans la composante JCTCVP, l'intérêt des employeurs est resté relativement stable au fil des ans pour les trois autres composantes. En moyenne, 4 400 postes sont demandés par l'ensemble des employeurs chaque année (voir tableau 3).

**Tableau 3 : Demande des jeunes et des employeurs pour l'ensemble des composantes du Programme, 2008-2009 à 2012-2013**

Composantes du programme		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>Demande des jeunes (nombre de demandes et nombre de jeunes demandeurs)</b>						
EEE	JCTEP	11 883	11 640	12 756	13 081	13 558
	JCTDLO et Langues et Travail	7 963	7 236	7 677	7 705	8 496
OC	JCTCVP	4 596	4 731	5 097	5 715	6 074
	JCTCFA	2 354	1 955	2 016	2 364	2 540
<b>Nombre de jeunes demandeurs</b>		<b>16 638</b>	<b>15 949</b>	<b>16 761</b>	<b>17 390</b>	<b>17 996</b>
<b>Demande des employeurs (nombre de postes demandés)</b>						
EEE	JCTEP	2 776	2 867	2 739	2 735	2 726
	JCTDLO et Langues et Travail	1 211	1 384	1 271	1 349	1 270
OC	JCTCVP	309	278	312	239	205
	JCTCFA	36	33	39	44	37
<b>Nombre total de postes demandés</b>		<b>4 332</b>	<b>4 562</b>	<b>4 361</b>	<b>4 367</b>	<b>4 238</b>

Sources : Site Web interactif de JCT, rapports finaux des OP, bases de données Access de JCT et données administratives des OP.

JCT a constamment dépassé ses objectifs de placement de jeunes sur la période de cinq ans visée par l'évaluation. Cependant, la demande croissante des jeunes et la nécessité de fournir des contributions financières suffisantes aux employeurs pour que ceux-ci créent des occasions d'emploi causent une pression croissante sur les ressources du programme et sur sa capacité à répondre à la demande. Le budget alloué à JCT n'a pas changé sur la période visée alors que la demande des jeunes pour des postes de JCT a augmenté.

**Tableau 4 : Demandes présentées par les jeunes, cibles et taux de placement**

Demande des jeunes	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>Nombre de jeunes demandeurs</b>	16 638	15 949	16 761	17 390	17 996
<b>Nombre total de jeunes placés</b>	2 538	2 593	2 460	2 400	2 483
<b>Nombre cible de placements</b>	2 345	2 443	2 413	2 348	2 297
<b>% de jeunes placés par rapport au total des demandeurs</b>	15 %	16 %	15 %	14 %	14 %
<b>% de jeunes placés par rapport au nombre cible</b>	108 %	106 %	102 %	102 %	108 %

Sources : Site Web interactif de JCT, rapports finaux des OP, bases de données Access de JCT et données administratives des OP.

Les données du sondage mené auprès des étudiants montrent que certains, en particulier les participants à EEE, participent au programme plus d'une fois. Au total, 29 % des étudiants de JCTEP et 18 % des étudiants de JCTDLO ont indiqué avoir participé à JCT plus d'une année. Quant aux composantes d'OC, 3 % des participants à JCTCVP et 5 % des participants à JCTCFA ont participé au programme plus de deux ans<sup>12</sup>.

Dans les sondages de fin de stage ou d'emploi, 12 % des jeunes ayant participé à JCTCVP, 15 % de ceux ayant participé à JCTDLO et 24 % de ceux ayant participé à JCTEP ont indiqué n'en être pas à leur première participation (contre un seul participant à JCTCFA). Compte tenu de l'augmentation de la demande provenant des jeunes, l'Initiative JCT pourrait encourager les OP à donner la priorité aux nouveaux demandeurs et à intégrer cette priorité aux critères d'admissibilité lorsque pertinent.

Le tableau 5 montre certains changements dans le pourcentage de postes financés pendant la période visée par l'évaluation. Il y a eu une diminution de 7 % et de 33 % des postes financés pour les composantes JCTEP et JCTCVP (composante du Patrimoine), respectivement, alors que le nombre des postes financés a augmenté de 12 % pour la composante JCTDLO.

**Tableau 5 : Demande des employeurs et postes financés\***

Composantes du programme JCT		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
<b>Expérience emploi été</b>						
<b>JCTEP**</b>	Postes demandés	2 776	2 867	2 739	2 735	2 726
	Postes financés	1 727	1 787	1 671	1 597	1 605
	<b>% de postes financés</b>	<b>62 %</b>	<b>62 %</b>	<b>61 %</b>	<b>58 %</b>	<b>59 %</b>
<b>JCTDLO</b>	Postes demandés	1 211	1 384	1 271	1 349	1 270
	Postes financés	722	719	707	713	812
	<b>% de postes financés</b>	<b>60 %</b>	<b>52 %</b>	<b>56 %</b>	<b>53 %</b>	<b>64 %</b>
<b>Objectif carrière</b>						
<b>JCTCVP**</b>	Postes demandés	309	278	312	239	205
	Postes financés	73	69	66	74	49
	<b>% de postes financés</b>	<b>24 %</b>	<b>25 %</b>	<b>21 %</b>	<b>31 %</b>	<b>24 %</b>
<b>JCTCFA</b>	Postes demandés	36	33	39	44	37
	Postes financés	16	18	16	16	17
	<b>% de postes financés</b>	<b>44 %</b>	<b>55 %</b>	<b>41 %</b>	<b>36 %</b>	<b>46 %</b>

Sources : Site Web interactif de JCT, rapports finaux des OP, bases de données Access de JCT et données administratives des OP.

\*Le nombre de postes financés correspond au nombre de participants à des occasions d'emplois financés.

\*\*Les données administratives recueillies au cours de l'évaluation pourraient faire l'objet de rajustements mineurs compte tenu du processus normal de mise à jour des dossiers administratifs et de l'assurance de la qualité des données.

Le niveau des contributions a varié selon les employeurs, les collectivités et les secteurs en fonction de divers facteurs. Comme on peut le voir au tableau 6, il n'y a eu que des changements minimes dans la contribution de JCT aux salaires des jeunes. Pour la composante JCTCVP, la contribution de PCH aux salaires est passée de 45 % en 2008-2009 à 56 % en 2012-2013, tandis

12 À noter qu'on utilise la participation sur plus de deux ans pour établir si des stagiaires d'OC ont participé plusieurs fois puisque la durée des stages pour cette composante est plus longue et qu'il est possible qu'ils n'aient participé qu'une fois sur les deux ans.

que la contribution pour JCTEP et JCTDLO était d'environ les deux tiers au cours de la période visée par l'évaluation. Pour la composante JCTCFA, PCH a contribué pour presque 100 % aux salaires des stagiaires sur la période de l'évaluation.

Selon les modalités et conditions administratives des programmes JCTCVP et JCTEP, on s'attend à ce que les employeurs supportent une partie des coûts des stages proposés par des contributions en espèces et en nature. Pour ces deux composantes de JCT, la priorité est donnée aux employeurs dont les contributions atteignent ou dépassent 25 à 50 % des coûts de l'emploi d'été ou du stage, y compris les salaires, les avantages sociaux et les autres coûts applicables. Toutefois, lorsqu'il n'est pas possible pour le bénéficiaire, le secteur privé ou d'autres organismes à but non lucratif de payer une partie des coûts, le gouvernement (fédéral ou provincial) ou l'administration municipale peut couvrir jusqu'à 100 % des coûts admissibles.

Les modalités et conditions administratives des composantes JCTDLO et JCTCFA prévoient un partage des coûts entre PCH et les bénéficiaires lorsque c'est possible et justifié, mais si le partage des coûts avec le bénéficiaire et le secteur privé ou un autre organisme à but non lucratif n'est pas possible, le gouvernement (fédéral ou provincial) ou l'administration municipale peut couvrir jusqu'à 100 % des coûts admissibles.

**Tableau 6 : Contribution moyenne de PCH aux salaires dans le cadre de JCT**

Expérience emploi été	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
JCTEP	64 %	67 %	68 %	69 %	68 %
JCTDLO	65 %	68 %	63 %	65 %	64 %
Objectif carrière	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
JCTCVP	45 %	56 %	63 %	53 %	56 %
JCTCFA	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

Sources : Site Web interactif de JCT, rapports finaux des OP, bases de données Access de JCT et données administratives des OP.

Comme les demandes de participation des jeunes ont été bien plus nombreuses que le nombre cible de placements et qu'elles ont augmenté au fil des ans, les responsables du programme devraient voir s'il est possible d'obtenir davantage de fonds auprès des employeurs, lorsque possible et opportun.

### *Capacité du programme de répondre aux besoins des jeunes et des employeurs*

Diverses sources d'information indiquent que l'Initiative JCT répond aux besoins des jeunes qui étudient dans des domaines liés au patrimoine et de ceux qui souhaitent améliorer leurs compétences dans leur seconde langue officielle. On a constaté grâce à l'analyse documentaire qu'en raison de l'augmentation des coûts de l'enseignement supérieur, à laquelle s'ajoute une expérience de travail limitée, les jeunes qui quittent l'université risquent d'avoir un niveau d'endettement élevé, d'être au chômage<sup>13</sup> et d'occuper des emplois pour lesquels ils sont

<sup>13</sup> Forum des politiques publiques du Canada, *Emploi – Défis pour la jeunesse canadienne dans une économie en évolution*, 2013.

surqualifiés<sup>14</sup>. En permettant aux jeunes d'acquérir une expérience professionnelle enrichissante et pertinente, au cours de leurs études universitaires ou après l'obtention de leur diplôme, l'Initiative JCT aide les jeunes à mieux se préparer à entrer sur le marché du travail.

L'une des principales raisons avancées par les jeunes pour expliquer leur participation à JCT était l'acquisition d'une expérience pertinente dans leur domaine. Près de la moitié de tous les participants interrogés ont déclaré que l'emploi obtenu correspondait à leurs objectifs de carrière (27 %) ou a contribué à améliorer leur employabilité dans leur domaine d'études (23 %). Les jeunes ont également donné d'autres raisons comme le besoin d'occuper un emploi (17 %) ou d'acquérir une expérience de travail (14 %). Environ un quart (24 %) des jeunes qui ont participé à JCTDLO ont déclaré que la principale raison de leur participation au programme était d'améliorer leurs compétences dans l'autre langue officielle.

La plupart des informateurs clés (8, soit 80 %, des représentants de PCH, et 9, soit 69 %, des répondants des OP) ont affirmé que l'Initiative JCT répond aux besoins des jeunes dans les secteurs du patrimoine et des langues officielles en leur donnant l'occasion d'acquérir une expérience pratique, de développer leurs compétences, d'améliorer leur employabilité, de faire du réseautage avec de futurs employeurs éventuels et de travailler dans les deux langues officielles.

Tous les OP interrogés ont convenu que les jeunes embauchés dans le cadre de l'Initiative JCT ont aidé à répondre aux besoins en ressources humaines des employeurs. Des OP ont indiqué, par exemple, que sans les subventions accordées dans le cadre de JCT, beaucoup de petits organismes à but non lucratif n'auraient pas les moyens d'offrir des emplois d'été à des étudiants, et que les jeunes embauchés les ont aidés à réaliser des projets à court terme. De plus, la formation de futurs professionnels a permis de créer un bassin de candidats pouvant répondre aux besoins en ressources humaines des employeurs du secteur.

Les sondages menés auprès des employeurs ont également montré que l'Initiative JCT répond aux besoins des employeurs participants, surtout en ce qui a trait aux ressources financières nécessaires pour créer des emplois temporaires à court terme. Près de la moitié des employeurs interrogés du volet EEE (composantes JCTDLO et JCTEP) et 40 % des employeurs interrogés de JCTCVP ont mentionné avoir eu du mal à embaucher des jeunes. Parmi les employeurs du secteur du patrimoine (JCTCVP et JCTEP) qui ont mentionné ce genre de défis, 37 % ont déclaré qu'il était difficile de trouver des étudiants qualifiés ou possédant le bon dosage de compétences et d'études, 30 % ont invoqué un manque de financement ou l'impossibilité d'offrir des salaires compétitifs avec ceux offerts par d'autres employeurs, 19 % ont dit avoir eu du mal à recruter des étudiants parce que le financement avait été approuvé trop tard, et 10 % ont déclaré que le temps de formation et de supervision à consacrer aux jeunes posait problème. Parmi les employeurs ayant participé à la composante JCTDLO qui ont mentionné avoir eu des difficultés à recruter, la majorité (62 %) d'entre eux ont invoqué le manque de compétences ou l'inexpérience des étudiants, ou encore la difficulté à en trouver qui soient bilingues.

Les sondages menés auprès des employeurs ont montré que JCT aide à répondre aux besoins en ressources humaines des employeurs. Environ 75 % des employeurs des composantes JCTEP,

---

14 Uppal, Sharanjit et LaRochelle-Coté, Sébastien. *La surqualification des nouveaux diplômés universitaires au Canada*, avril 2014.

JCTDLO et JCTCVP ont déclaré que l'embauche de jeunes dans le cadre de ces composantes JCT les ont aidés à répondre à leurs besoins en ressources humaines. Les employeurs ayant participé à JCTEP et à JCTCVP ont indiqué que le programme leur avait permis d'offrir une meilleure rémunération ou davantage d'heures de travail (40 %), de résoudre un problème de pénurie de main-d'œuvre (24 %) ou de disposer d'un bassin d'étudiants qualifiés (23 %). Les employeurs ayant participé à JCTDLO ont indiqué que le programme leur a permis de disposer de jeunes bilingues qualifiés (73 %).

Lorsqu'on leur a demandé s'ils pouvaient créer les postes et offrir une expérience professionnelle sans le financement lié à JCT, une vaste majorité des employeurs (90 %) ont répondu que, sans cette source de financement, ils auraient eu du mal à créer de tels postes. Ils auraient dû soit renoncer à embaucher (61 %) ou réduire le nombre d'heures ou la durée du travail (29 %). Seulement 3 % des employeurs auraient créé les mêmes postes, même sans le financement lié à JCT.

## 4.2. Enjeu central n° 2 : Harmonisation avec les priorités du gouvernement

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure JCT est-elle harmonisée avec les priorités du gouvernement fédéral?**

### Principales constatations

JCT est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral en matière de croissance économique et de développement des compétences ainsi qu'avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH. Les composantes de JCT relatives au patrimoine contribuent au résultat stratégique suivant de PCH : les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger. Les composantes JCT relatives aux langues officielles contribuent au résultat stratégique de PCH : les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne.

### *Harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada*

L'analyse documentaire a permis de constater que l'Initiative JCT était harmonisée avec les priorités du gouvernement du Canada. L'emploi et le développement des compétences des jeunes constituent des priorités et un point de mire stratégique principal de la politique sur l'emploi et la croissance du gouvernement fédéral. Le discours du Trône (2011) établissait que l'emploi et la croissance demeuraient la plus haute priorité du gouvernement fédéral. Il était d'ailleurs noté, dans le *Rapport sur le rendement du Canada 2010 – 2011* : « En appuyant davantage l'intégration des jeunes à la population active et l'acquisition de compétences propres à l'emploi, le gouvernement contribuera au développement de la main-d'œuvre et aidera à combler les lacunes occasionnées par le vieillissement de la population. » Les budgets fédéraux de 2012 et de 2013 ont continué d'appuyer et de renforcer les investissements dans la SEJ, soulignant que le gouvernement fédéral s'engageait « à aider plus de jeunes à apprendre et à développer leurs compétences, leur expérience de travail et les habiletés qui leur permettront de réussir leur intégration au marché du travail ».

Tous les responsables de PCH interrogés étaient convaincus qu'il existe un lien clair entre les objectifs de JCT et les priorités du gouvernement fédéral puisque l'Initiative crée des emplois pour les jeunes, ce qui contribue à appuyer l'économie canadienne. De plus, en encourageant la maîtrise des deux langues officielles partout au Canada et en appuyant le développement des secteurs du patrimoine, des arts et de la culture au Canada, JCT contribue à promouvoir la connaissance que les Canadiens ont de leur patrimoine et de leur histoire.

### ***Harmonisation avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH***

JCT (Patrimoine) contribue au résultat stratégique suivant de PCH : « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger. » L'un des objectifs des composantes de JCT relatives au patrimoine est de contribuer à créer un bassin de travailleurs compétents et qualifiés pour les secteurs de la culture et du patrimoine, et de donner aux Canadiens de nouvelles occasions d'apprécier leur patrimoine. Ces composantes contribuent au résultat donné en aidant les jeunes à acquérir des expériences de travail qui enrichissent leurs connaissances, leurs compétences et leurs pratiques professionnelles. Les composantes de JCT relatives au patrimoine sont également harmonisées au Programme d'aide aux musées (PAM) administré par PCH. Le PAM offre un soutien financier aux musées canadiens et aux établissements apparentés pour des projets visant à favoriser l'essor des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles liées aux fonctions muséales clés.

Les composantes de JCT relatives aux langues officielles contribuent au résultat stratégique suivant de PCH : « Les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne. » JCT appuie la dualité linguistique chez les jeunes en facilitant l'accès à des emplois dans leur seconde langue officielle. Les composantes de JCT liées aux langues officielles sont également harmonisées avec les Programmes d'appui aux langues officielles (PALO). Le volet Apprentissage de la langue seconde de ce programme vise à améliorer l'offre de programmes et d'activités des provinces et territoires visant l'apprentissage du français et de l'anglais, secondes langues officielles et ce, à tous les niveaux d'enseignement. Il vise également à accroître la production et la diffusion de connaissances, de méthodes et d'outils novateurs pour appuyer l'enseignement de la langue seconde.

Tous les représentants de PCH interrogés ont indiqué que les principaux objectifs globaux de l'Initiative JCT, soit donner aux jeunes l'occasion d'acquérir une expérience de travail dans le domaine du Patrimoine ou des langues officielles, concordent parfaitement avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH. Ils croient également que les objectifs des composantes de JCT liées au patrimoine complètent bien le PAM et que celles liées aux langues officielles sont bien alignées avec les Programmes d'appui aux langues officielles (PALO). Par la promotion des deux langues officielles, les PALO contribuent au développement communautaire en permettant aux jeunes de trouver un emploi dans leur propre communauté de langue officielle en situation minoritaire et de lutter ainsi contre le chômage. De la même manière, le PAM contribue à encourager les jeunes à acquérir des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles dans un secteur du patrimoine lié à leur domaine d'études.

### 4.3. Enjeu central n° 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral

#### Question d'évaluation : JCT s'harmonise-t-elle avec les rôles et responsabilités du Ministère et du gouvernement fédéral?

##### Principales constatations

L'analyse documentaire a permis de constater que l'Initiative JCT va dans le sens de l'engagement pris par le gouvernement fédéral d'appuyer l'intégration économique et le développement des compétences des Canadiens, y compris les jeunes. Les composantes liées aux langues officielles de JCT sont bien alignées avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral liés au soutien du bilinguisme au Canada et à la promotion de l'apprentissage et de l'acquisition des deux langues officielles. Les composantes JCT liées au patrimoine sont alignées avec les responsabilités du Ministère liées à la mise en œuvre et à la promotion de politiques et de programmes nationaux portant sur le développement culturel et le patrimoine canadiens.

#### *Harmonisation avec les rôles et responsabilités de PCH et du gouvernement fédéral*

En vertu de la *Loi constitutionnelle de 1982* et de la *Loi sur les langues officielles*, le gouvernement fédéral a l'entière responsabilité et la pleine compétence en matière de protection et de promotion des langues officielles au Canada. De plus, le gouvernement fédéral a le pouvoir d'adopter des politiques culturelles pour favoriser les arts et la culture, et s'assurer que tous les Canadiens ont accès à des expériences culturelles et peuvent profiter de celles-ci. JCT va dans le sens de l'engagement pris par le gouvernement fédéral d'appuyer l'intégration économique et le développement des compétences de tous les Canadiens, notamment des jeunes, en vertu de la *Loi constitutionnelle*, et de promouvoir le développement économique de manière à réduire les disparités des chances. Dans le Plan d'action économique du Canada (2012 et 2013), le gouvernement s'est engagé à améliorer le soutien des compétences, de l'apprentissage et de la formation des travailleurs canadiens.

Comme il est dit dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012*, « le ministère du Patrimoine canadien (le Ministère) et les principales institutions culturelles canadiennes jouent un rôle crucial dans la vie culturelle, communautaire et économique des Canadiens ». Par ailleurs, PCH est responsable de la planification, de la mise en œuvre et de la gestion des Programmes d'appui aux langues officielles; ceux-ci doivent assurer la promotion de la dualité linguistique au Canada et le développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire, conformément à l'article 43 de la *Loi sur les langues officielles*. Les composantes JCT liées aux langues officielles sont compatibles avec les responsabilités ministérielles ayant trait à la promotion de l'emploi de la seconde langue officielle par les jeunes. Les composantes JCT liées au patrimoine concordent avec les responsabilités ministérielles de mise en œuvre et de promotion de politiques et de programmes nationaux sur le développement culturel et le patrimoine canadiens.

Les représentants de PCH interrogés estimaient que l'Initiative JCT est bien harmonisée avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral en ce qui concerne le soutien au bilinguisme au



Canada et la promotion de l'apprentissage et de la maîtrise des langues officielles, de même qu'avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral en trait au soutien de la formation et du développement des compétences des jeunes pour répondre aux besoins de notre marché de l'emploi en évolution.

## 5. Constatations – Rendement

Les sections qui suivent présentent les principales constatations de l'évaluation pour ce qui est du rendement (efficacité, efficience et économie).

### 5.1. Enjeu central n° 4 : Atteinte des résultats attendus

**Question d'évaluation : Dans quelle mesure les résultats immédiats ont-ils été atteints?**

#### **Principales constatations**

Les employeurs et les jeunes sont satisfaits des services, des outils et de l'information fournis dans le cadre de l'Initiative JCT. La plupart des jeunes qui y participent ont l'occasion d'acquérir une expérience de travail ayant trait à leur domaine d'études auprès d'un organisme à vocation artistique ou patrimoniale, au pays ou à l'étranger. Les jeunes participants des composantes liées aux langues officielles ont l'occasion d'utiliser leur seconde langue officielle.

La fréquence de l'utilisation de la seconde langue officielle parmi les participants du programme varie selon qu'ils ont été ou non embauchés par une CLOSM et selon le type d'organisme pour lequel ils ont travaillé.

#### ***Participation de groupes donnés***

JCT ne fixe pas de cibles de participation pour des groupes donnés. Cette question a été abordée dans le contexte de l'évaluation en raison de l'intérêt exprimé par les responsables du programme, qui souhaiteraient en savoir plus sur le profil des étudiants et des stagiaires. Comme le montre le tableau ci-après, la majorité des jeunes qui participent à JCT sont de sexe féminin. Les jeunes femmes demeurent majoritaires dans les programmes d'études universitaires de premier et de deuxième cycle, en particulier dans des secteurs tels que l'éducation, la santé, les loisirs et le conditionnement physique, les arts visuels et les arts de la scène, et les technologies des communications, où plus de 60 % des étudiants sont de sexe féminin<sup>15</sup>. Les membres des CLOSM, ciblés par les composantes sur les langues officielles de JCT, représentent environ un tiers de tous les participants.

---

15 Association des universités et collèges du Canada, *Tendances dans le milieu universitaire* Volume 1 : Effectifs, 2011, page 15. <http://www.aucc.ca/wp-content/uploads/2011/05/tendances-dans-le-milieu-universitaire-vol1-effectifs-2011-f.pdf>.

**Tableau 7 : Nombre et pourcentage de jeunes par groupe donné**

Groupe donné	EEE		OC	
	JCTEP	JCTDLO	JCTCVP	JCTCFA
Femmes	74 %	70 %	82 %	65 %
Membres de minorités visibles	5,8 %	15,1 %	6,9 %	16,5 %
Personnes handicapées	2,9 %	2,1 %	2,8 %	1,3 %
Autochtones	4,2 %	2,9 %	1,7 %	0 %
Nouveaux Canadiens	4,9 %	12,0 %	6,9 %	12,7 %
Membres d'une CLOSM (JCTDLO et JCTCFA)	4,9 %	31,8 %	5,2 %	31,6 %

Source : Sondages menés auprès des jeunes après l'emploi (2008-2009 à 2012-2013)

En ce qui concerne l'accessibilité à JCT, la plupart (60 %) des employeurs interrogés ont répondu que les groupes désignés, par exemple les femmes, les membres de minorités visibles et les membres de communautés de langue officielle en situation minoritaire, n'ont pas de mal à accéder aux composantes de JCT. Divers employeurs ont avancé que le nombre de jeunes de certains groupes prioritaires participant à JCT pourrait être inférieur à la proportion attendue puisque la région compte peu de jeunes ou que d'autres programmes fédéraux ciblent les groupes sous-représentés comme les Autochtones et les membres de minorités visibles. La plupart des informateurs clés interrogés (10, soit 91 %, des représentants de PCH et 11, soit 85 %, des intervenants externes) n'ont relevé aucun obstacle à la participation de certains groupes à JCT.

Les sondages de fin de stage ou d'emploi contenaient des renseignements sur la province ou le territoire de résidence permanente du jeune lors de sa participation aux composantes de JCT. Le tableau ci-dessous donne la répartition des participants par composante de JCT et par province ou territoire de résidence.

**Tableau 8 : Nombre et pourcentage de jeunes par province ou territoire de résidence**

Province ou territoire	EEE		OC		Population totale de jeunes de 15 à 30 ans*	
	JCTEP	JCTDLO	JCTCFA <sup>16</sup>	JCTCVP	#	%
Ontario	32,1 %	31,9 %	19,0 %	39,9 %	2 888 715	39 %
Québec	22,5 %	32,7 %	29,1 %	30,2 %	1 657 585	22 %
Colombie-Britannique	14,1 %	6,1 %	2,5 %	4,9 %	965 095	13 %
Nouvelle-Écosse	5,3 %	5,7 %	0,0 %	5,2 %	191 049	3 %
Alberta	7,1 %	4,7 %	1,3 %	6,6 %	910 409	12 %
Saskatchewan	5,5 %	2,9 %	0,0 %	1,0 %	245 613	3 %
Manitoba	4,4 %	4,4 %	0,0 %	2,1 %	276 849	14 %
Nouveau-Brunswick	4,3 %	8,2 %	46,8 %	6,2 %	148 290	2 %
Île-du-Prince-Édouard	1,6 %	1,9 %	1,3 %	2,1 %	28 967	0 %
Terre-Neuve-et-Labrador	1,9 %	1,2 %	0,0 %	1,4 %	100 226	1 %
Yukon	0,9 %	0,0 %	0,0 %	0,3 %	7 871	0 %

16 Plus d'un quart (27 %) des participants à JCTCFA font leur stage au Canada dans le cadre du soutien fourni aux CLOSM. Parmi eux, la plupart travaillent dans des CLOSM au N.-B.

Province ou territoire	EEE		OC		Population totale de jeunes de 15 à 30 ans*	
	JCTEP	JCTDLO	JCTCFA <sup>16</sup>	JCTCVP	#	%
Nunavut	0,1 %	0,1 %	-		10 085	0 %
Territoires du Nord-Ouest	0,2 %	0,1 %	-		11 770	0 %
Total	6248	2860	79	288	7 442 524	100 %

Source : Sondages menés auprès des jeunes après l'emploi (2008-2009 à 2012-2013); \*Statistique Canada, 2011

Sur les 81 employeurs interrogés qui ont commenté la variabilité régionale de l'accès à JCT, environ 38 % ont souligné qu'il pourrait y avoir certaines disparités dans les régions rurales, par exemple en raison du plus grand nombre de possibilités offertes en régions urbaines, des difficultés causées par le transport et le logement, et d'autres priorités gouvernementales. Environ la moitié des informateurs clés interrogés (2, soit 18 %, des représentants de PCH, et 9, soit 75 %, des OP) ont souligné que les régions rurales sont désavantagées. Diverses raisons ont été données pour expliquer les difficultés qu'ont les jeunes des régions rurales à avoir accès à JCT : nombre d'employeurs restreint, difficultés à se déplacer et à se loger, coût de la vie. De plus, l'accès limité à Internet en régions rurales a aussi été soulevé dans la mesure où le processus d'inscription à JCT se fait entièrement sur le Web.

### ***Satisfaction à l'égard du programme***

#### *Jeunes participants*

Les employeurs ont la responsabilité de fournir divers outils et services aux jeunes, par exemple du matériel d'apprentissage et de promotion, des outils de développement de carrière et d'évaluation des compétences, de l'information sur les normes de travail et de sécurité, des outils de recherche d'emploi et de préparation à l'emploi comme la réduction de curriculum vitae, de l'aide au placement et des conseils sur les entrevues. Les OP fournissent, sur demande, de l'information et des outils aux jeunes et aux employeurs. Le site Web de JCT donne des renseignements sur le processus d'inscription, les possibilités d'emploi et des liens, et dirige les visiteurs vers la ligne Info-jeunesse du gouvernement du Canada.

D'après les réponses des jeunes aux sondages de fin de stage ou d'emploi, les stagiaires d'OC sont seulement plutôt en accord avec l'utilité du site Web de JCT pour obtenir des renseignements sur le programme (60 %), de la ligne sans frais Info-jeunesse (41 %) et des outils de stage, par exemple l'outil d'évaluation des compétences et le plan de développement des compétences (55 %). De même, les étudiants d'EEE sont plutôt d'accord avec l'utilité du site Web de JCT pour obtenir de l'information sur le programme (55 %) et de la ligne sans frais Info-jeunesse (43 %).

D'après les réponses des étudiants aux sondages de fin de stage ou d'emploi, le degré de satisfaction des stagiaires d'OC à l'égard des outils et des services offerts par l'employeur est variable. Ils s'estimaient totalement satisfaits des mesures de soutien de l'employeur telles que l'orientation aux employés (71 %), l'adaptation du lieu de travail (71 %), la rétroaction continue sur leur rendement au travail (58 %), le soutien de l'employeur à la recherche d'emploi (42 %), l'aide fournie pour trouver un hébergement (44 %) et l'offre d'un stage sûr et sécuritaire (78 %).

La majorité des employeurs qui ont répondu au sondage après avoir participé aux composantes liées au patrimoine de JCT ont indiqué que leurs organisations ont fourni aux jeunes des renseignements sur les choix de carrière dans le secteur du patrimoine, de la culture ou des arts (90 %), les normes de travail et de sécurité (86 %) et les avantages des études supérieures (77 %). Plus de la moitié des employeurs ont dit avoir fourni de l'information sur les programmes et les services du gouvernement (56 %) et sur les possibilités d'établir des réseaux dans le secteur du patrimoine, des arts ou de la culture au Canada. Moins de la moitié d'entre eux ont déclaré avoir fourni des renseignements sur les salaires en vigueur dans le secteur.

D'après les réponses des jeunes au sondage de fin de stage ou d'emploi, les trois aspects de JCT que les participants d'EEE ont le plus aimé sont l'environnement de travail (49 % des participants de JCTDLO et 54 % des participants de JCTEP), le travail d'équipe et le contact avec les collègues (36 % des participants de JCTDLO et 30 % des participants de JCTEP) ainsi que la possibilité d'acquérir une expérience pratique (27 % des participants de JCTDLO et 27 % des participants de JCTEP). Parmi les jeunes ayant participé à OC, les aspects les plus aimés ont été les occasions de voyages (70 % des participants de JCTCFA), l'environnement de travail (43 % des participants de JCTCFA et 47 % des participants de JCTCVP) et l'expérience de travail pratique (38 % des participants de JCTCFA et 48 % des participants de JCTCVP).

### *Employeurs*

Interrogés sur leur satisfaction générale à l'égard des outils et des services de JCT, les employeurs qui ont répondu au sondage de fin de stage ou d'emploi ont indiqué en majorité qu'ils étaient satisfaits du niveau de soutien fourni par les OP et de la qualité des services offerts dans le cadre de JCT. Une majorité d'employeurs était fortement en accord ou plutôt en accord avec le fait que le site Web de JCT est utile pour obtenir de l'information sur le programme et qu'il s'agit d'un outil efficace pour trouver des candidats qualifiés. Cependant, entre 10 et 15 % des employeurs ayant participé à JCTDLO ou à JCTEP se sont plaints de la navigation sur le site Web.

La majorité des représentants de PCH et des intervenants (75 %) considèrent le site Web de JCT comme le principal outil d'information pour les employeurs participants. Les suggestions d'améliorations à apporter aux outils et à l'accès à l'information sur JCT qui ont été le plus souvent soulevées durant les entrevues, dans les sondages menés auprès des employeurs et des participants ainsi que dans les sondages de fin de stage ou d'emploi sont les suivantes:

### *Mettre à jour le site Web du programme*

- Entre 12 % et 18 % des jeunes de toutes les composantes du programme ont suggéré dans les sondages de fin de stage ou d'emploi l'amélioration du site Web. Ils ont critiqué la navigation, la difficulté d'y trouver l'information et les formulaires requis, et le fait que les descriptions d'emploi ne sont pas assez détaillées ni bien présentées (p. ex. par date de publication).

- Certains employeurs participant à EEE (environ 16 %) ont recommandé la mise à jour du site Web de JCT. En moyenne, 17 % de tous les employeurs interrogés ont suggéré de simplifier le processus d'inscription à JCT et de rationaliser les exigences en matière de rapports financiers (le processus est laborieux et les instructions pour remplir le modèle de rapport final sont confuses).
- Plus de 90 % des OP ont relevé des problèmes liés au site Web, notamment une mise en page prêtant à confusion, la difficulté à trouver l'information et des problèmes techniques. De plus, les OP ont signalé des difficultés à choisir les candidats faute de critères d'admissibilité clairement établis. Ils ont également critiqué la longueur du processus de production de rapports et la nécessité d'obtenir des employeurs des renseignements supplémentaires (p. ex., protocole pour les congés de maladie des étudiants).
- *Informez plus tôt les employeurs de l'attribution du financement.* En moyenne, 42 % des employeurs interrogés ont dit qu'ils auraient aimé être informés plus tôt de l'attribution du financement (p. ex., au plus tard le 31 mars). C'était l'avis de 45 % des employeurs ayant participé à JCTEP, de 18 % de ceux ayant participé à JCTDLO et de 36 % de ceux ayant participé à JCTCVP. Toutefois, les employeurs ayant participé aux composantes liées au patrimoine étaient beaucoup plus favorables à cette suggestion que les employeurs ayant participé aux composantes liées aux langues officielles. Quelques informateurs clés ont également indiqué qu'informez plus tôt les employeurs permettrait de mieux répondre à leurs besoins.

### ***Composantes de JCT liées aux langues officielles***

Environ 3 800 jeunes ont participé aux composantes liées aux langues officielles de JCT (JCTDLO et JCTCFA). Au cours de la période visée par l'évaluation, JCTCFA a créé 83 stages à l'étranger, les autres emplois ayant été créés aux termes de JCTDLO. Certains emplois d'été sont créés par JCTDLO pour donner aux étudiants l'occasion d'utiliser leur première langue officielle, tandis que d'autres le sont pour leur permettre de parler leur seconde. Sur les 2 139 emplois créés de 2009-2010 à 2011-2012, 910 exigeaient l'utilisation de la première langue officielle à l'appui du développement d'une CLOSM; les autres devaient permettre aux étudiants de perfectionner leur seconde langue officielle.

Les participants des composantes liées aux langues officielles de JCT étudiaient dans une vaste gamme de programmes, principalement liés aux sciences sociales et aux services communautaires (entre 40 % et 20 %), à l'administration et aux finances (entre 14 % et 10 %) et aux arts et arts appliqués (entre 11 % pour JCTCFA et 24 % pour JCTDLO). Cela correspond au mandat du programme, les composantes sur les langues officielles de JCT ne visant pas un secteur particulier, mais uniquement la capacité à parler ou à apprendre une langue seconde. La majorité des étudiants ayant participé à JCTDLO (79 %) et à JCTCFA (77 %) ayant répondu au sondage se sont dit fortement en accord ou plutôt en accord avec le fait que l'expérience de travail leur a permis d'utiliser fréquemment leur seconde langue officielle.

La fréquence d'utilisation de la seconde langue officielle par ces participants a varié suivant qu'ils ont été ou non embauchés par une CLOSM et selon le type d'organisation pour laquelle ils

ont travaillé. Environ la moitié des étudiants ayant participé à JCTDLO et 41 % des stagiaires ayant participé à JCTCFA ont dit, dans le sondage de fin de stage ou d'emploi, avoir utilisé leur seconde langue officielle plus de la moitié du temps au travail. Environ un tiers des étudiants et des stagiaires ont dit avoir utilisé leur seconde langue officielle moins de 25 % du temps, et 2 % des participants ont dit ne pas l'avoir utilisé du tout sur leurs heures de travail. Les participants à JCTDLO qui ne parlaient que le français à la maison étaient plutôt plus susceptibles de déclarer avoir utilisé leur seconde langue officielle moins de 25 % du temps au travail (33 % contre 23 % des anglophones). Parmi les stagiaires ayant participé à JCTCFA, ceux qui parlaient uniquement le français étaient plus susceptibles de déclarer avoir utilisé cette langue moins de 25 % du temps au travail (39 % contre 10 % pour les anglophones).

Nous avons croisé les données sur la durée d'utilisation de la seconde langue officielle et celles sur l'embauche ou non dans une CLOSM, tirées des sondages de fin de stage ou d'emploi, et créé un tableau pour illustrer les résultats obtenus. Comme on peut le voir, les participants qui ont travaillé dans une CLOSM ont eu un peu moins tendance à utiliser leur seconde langue officielle que ceux qui n'y ont pas travaillé. Par exemple, les jeunes n'ayant pas travaillé pas dans une CLOSM ont été plus nombreux à déclarer avoir utilisé leur seconde langue officielle la plupart du temps (38 % ont dit l'avoir utilisée entre 76 et 100 % du temps de travail) que ceux qui y ont travaillé (22 %).

**Tableau 9 : Utilisation de la seconde langue officielle par les participants travaillant dans une CLOSM et en dehors d'une CLOSM**

Participants aux composantes de JCT liées aux langues officielles (JCTDLO et JCTCFA)		Pourcentage du temps d'utilisation de la seconde langue officielle au travail				
		0-25 %	26-50 %	51-75 %	76-100 %	Total
N'ont <i>PAS</i> travaillé dans une CLOSM	#	282	193	158	387	1 020
	%	<b>28 %</b>	<b>19 %</b>	<b>15 %</b>	<b>38 %</b>	<b>100 %</b>
Ont travaillé dans une CLOSM	#	403	273	275	275	1 226
	%	<b>33 %</b>	<b>22 %</b>	<b>22 %</b>	<b>22 %</b>	<b>100 %</b>

Source : Sondage réalisé à la fin de la participation au programme (de 2008-2009 à 2012-2013)

### *Lien avec le domaine d'études*

Les données des sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des étudiants montrent que la plupart des participants aux composantes liées au patrimoine de JCT ont travaillé dans un domaine étroitement lié, ou au moins quelque peu lié à leur domaine d'études général. Les participants interrogés des composantes liées au patrimoine des volets EEE et OC de JCT étaient susceptibles de travailler pour des organismes à but non lucratif œuvrant dans le domaine du patrimoine, notamment un musée ou une galerie d'art (58 %) ou un établissement patrimonial (18 %). Ceux qui ont participé aux composantes liées aux langues officielles de JCT étaient susceptibles de travailler pour des organismes à but non lucratif (45 %), des organismes du secteur public (22 %) ou des entreprises privées (22 %). La plupart des jeunes interrogés (plus de 80 %) ont répondu que leur expérience de travail était très liée ou quelque peu liée aux matières étudiées au collège ou à l'université.

Les employeurs interrogés ayant participé à JCTEP considèrent que l'expérience de travail fournie par leur organisme était très liée (49 %) ou quelque peu liée (42 %) au domaine d'études des participants. Un peu plus des deux tiers des employeurs interrogés pour JCTCVP (70 %) ont indiqué que l'expérience de travail était fortement liée au domaine d'études des jeunes.

### **Question d'évaluation : Dans quelle mesure les résultats intermédiaires ont-ils été atteints?**

#### **Principales constatations**

Les jeunes qui participent à JCT se font offrir des occasions de développer des réseaux de contacts liés au travail et d'acquérir une expérience pratique ainsi que diverses compétences générales. La majorité des jeunes interrogés ayant participé aux composantes liées au patrimoine de JCT ont convenu que l'expérience de travail les avait aidés à acquérir des compétences spécialisées dans le secteur du patrimoine, des arts et de la culture. La majorité des jeunes ayant participé aux composantes liées aux langues officielles ont convenu que le travail les avait aidés à acquérir une expérience professionnelle dans leur seconde langue officielle, dans un environnement bilingue ou dans une institution ou un organisme d'une CLOSM canadienne.

En moyenne, les étudiants ayant participé à EEE ont gagné de 5 000 \$ à 6 000 \$ au cours de leur expérience de travail, et les stagiaires diplômés ayant participé à OC, entre 7 000 \$ et 17 000 \$.

#### ***Réseautage, développement des compétences et rémunération***

En général, la plupart des jeunes interrogés (72 %) ont indiqué que leur participation à JCT leur avait permis de se créer des réseaux de contacts professionnels. Les participants d'OC sont plus nombreux à y être parvenus (84 % des participants à JCTCVP et 83 % des participants à JCTCFA) puisque leurs stages durent plus longtemps (4 à 12 mois) que les emplois des participants d'EEE (6 à 16 semaines).

En plus de se créer des réseaux, les jeunes ont pu acquérir une expérience pratique de travail et diverses compétences générales. Le degré d'acquisition de compétences particulières a varié selon qu'ils ont participé à une composante liée au patrimoine ou aux langues officielles de JCT ainsi que selon le type d'organisme et la nature du poste.

Environ 80 % des jeunes interrogés qui ont participé aux composantes liées au patrimoine de JCT ont indiqué que leur expérience de travail les avait aidés à acquérir des compétences spécialisées dans le secteur du patrimoine, des arts et de la culture. Les participants de JCTEP ont indiqué avoir surtout acquis des compétences spécialisées en recherche, en archivage et en communication, alors que les participants à JCTCVP ont surtout acquis des compétences spécialisées en gestion des collections, en archivage et en rédaction de rapports de recherche.

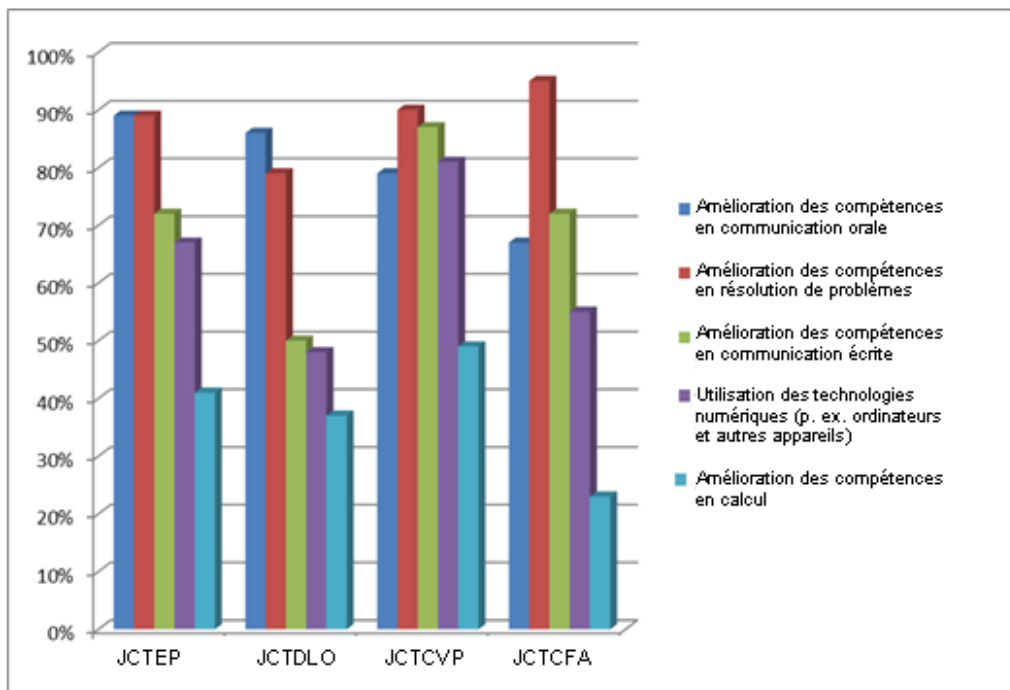
Environ 80 % des jeunes ayant participé à JCTDLO et plus de 70 % de ceux ayant participé à JCTCFA ont déclaré être tout à fait ou assez d'accord avec le fait que le travail les a aidés à



acquérir une expérience de travail dans leur seconde langue officielle, dans un environnement bilingue ou dans une institution ou un organisme d'une CLOSM canadienne.

La plupart des jeunes interrogés ont déclaré que l'expérience de travail leur avait été utile pour acquérir des compétences générales diverses. Les trois premières compétences générales renforcées ont été les compétences en communication orale, les compétences en résolution de problèmes et les compétences en communication écrite. Les variations entre les différentes composantes de JCT sont représentées à la figure 1.

**Figure 1 : Utilité de l'expérience de travail en vue de l'acquisition de compétences générales diverses**



En moyenne, les jeunes participants aux composantes d'EEE ont obtenu une rémunération de 5 000 \$ à 6 000 \$ durant leur placement, alors que les stagiaires d'OC ont gagné entre 7 000 \$ et 17 000 \$, en plus du remboursement de certains frais de déplacement et d'hébergement.

Les participants de JCTCVP étaient des diplômés travaillant à des postes relativement spécialisés, ce qui explique leur salaire plus élevé (en moyenne, 14,53 \$/heure, pour un total d'environ 16 800 \$). Les participants de JCTCFA ont été rémunérés dans le pays où a eu lieu le stage, et où les salaires peuvent être différents de ceux offerts au Canada pour un poste semblable. Pour cette composante, les jeunes ont en moyenne reçu 10,49 \$/heure, pour un total de 6 800 \$. Les participants de JCTDLO ont gagné en moyenne 11,59 \$/heure, pour un total de près de 5 000 \$, alors que les participants de JCTEP ont gagné en moyenne 11,68 \$/heure, pour un total d'environ 5 800 \$. Les variations d'une année à l'autre ont été minimales et surtout tributaires du type de poste occupé par les jeunes au Canada et à l'étranger. Le tableau suivant

résume la durée du travail, le salaire moyen et la rémunération totale moyenne des jeunes par composante du programme pour les cinq années visées par l'évaluation.

**Tableau 10 : Durée du placement et rémunération**

Composante du programme	Rémunération		
	Durée moyenne du placement (en semaines)	Salaire horaire moyen	Rémunération totale moyenne
JCTDLO	9,32	11,59 \$	4 917 \$
JCTEP	12,38	11,68 \$	5 857 \$
JCTCFA	22,48	10,49 \$	6 753 \$
JCTCVP	24,40	14,53 \$	16 817 \$

Sources : Site Web interactif de JCT, rapports finaux des OP, bases de données Access de JCT et données administratives des OP.

### Question d'évaluation : Dans quelle mesure les résultats ultimes ont-ils été atteints?

#### Principales constatations

Les jeunes qui ont participé à JCT ont acquis une vaste gamme de compétences liées à l'emploi et de compétences linguistiques. JCT permet aux jeunes d'acquérir une expérience de travail professionnelle et, éventuellement, de décrocher un emploi auprès du même employeur ou d'un autre employeur du secteur du patrimoine ou des langues officielles.

La participation aux composantes d'OC de JCT a convaincu certains diplômés de poursuivre leurs études et rehaussé leur intérêt à travailler dans le secteur du patrimoine ou dans un environnement bilingue.

#### *Impact perçu de JCT sur l'employabilité des jeunes*

L'évaluation a permis de constater que l'Initiative JCT aide les jeunes à participer au marché du travail en leur permettant d'acquérir une expérience de travail professionnelle et, éventuellement, de décrocher un emploi auprès du même employeur ou d'un autre employeur du secteur du patrimoine ou des langues officielles.

Plus de 90 % des jeunes interrogés ont affirmé travailler à temps plein ou à temps partiel *depuis la fin de leur placement dans le cadre de JCT*. Environ la moitié des jeunes ayant participé aux composantes d'OC ont mentionné avoir continué de travailler pour le même employeur. Le tiers des participants à JCTEP et 18 % des participants à JCTDLO ont fait la même constatation.

Lorsque le sondage d'évaluation de JCT a été mené, la plupart des jeunes (69 % pour EEE et 88 % pour OC) ont dit occuper un emploi, à temps partiel ou à temps plein. Seuls 9 %, 8 % et 3 % des jeunes interrogés ayant participé aux composantes JCTEP, JCTDLO et JCTCVP, respectivement, étaient sans emploi. Les postes occupés par la plupart des jeunes après leur placement étaient d'autant plus importants qu'ils étaient liés à leurs domaines d'études. La plupart des participants à tous les volets de JCT ont affirmé que leur emploi actuel était très lié ou quelque peu lié à leur domaine d'études (plus de 60 % pour les participants à JCTEP,

JCTDLO et JCTCFA, et 83 % pour les participants à JCTCVP). Comme le montre le tableau 11, la plupart des jeunes ayant participé à toutes les composantes de JCT ont affirmé que leur expérience de travail avait eu une grande incidence ou une certaine incidence sur leur capacité à obtenir l'emploi qu'ils occupaient lorsqu'ils ont répondu au sondage, et que les réseaux de contacts professionnels établis grâce au placement de JCT avaient eu une certaine incidence ou une grande incidence sur l'obtention de leur emploi actuel. Le tableau qui suit présente les différences sur le plan de l'incidence des diverses composantes de JCT.

**Tableau 11 : Perceptions des jeunes sur l'impact de JCT par rapport à l'obtention de leur emploi actuel**

<b>Incidence</b>	<b>JCTEP</b>	<b>JCTDLO</b>	<b>JCTCVP</b>	<b>JCTCFA</b>	<b>MOYENNE</b>
<b>Incidence de l'expérience de travail sur l'obtention de l'emploi actuel</b>					
Grande incidence	29 %	19 %	55 %	33 %	<b>34 %</b>
Certaine incidence	33 %	28 %	20 %	22 %	<b>26 %</b>
Faible incidence	16 %	23 %	15 %	28 %	<b>21 %</b>
Aucune incidence	21 %	29 %	11 %	17 %	<b>20 %</b>
Ne sais pas	2 %	1 %	0 %	0 %	<b>1 %</b>
<b>Incidence des réseaux professionnels sur l'obtention d'un emploi</b>					
Grande incidence	35 %	25 %	55 %	40 %	<b>39 %</b>
Certaine incidence	33 %	31 %	28 %	13 %	<b>26 %</b>
Faible incidence	11 %	20 %	10 %	27 %	<b>17 %</b>
Aucune incidence	8 %	15 %	7 %	7 %	<b>9 %</b>
Ne sais pas	13 %	9 %	0 %	13 %	<b>9 %</b>

Si les objectifs du volet OC de JCT n'incluent pas inciter les jeunes participants à retourner aux études, l'évaluation a montré que la participation à JCT a une certaine incidence sur la décision des stagiaires diplômés de le faire. En effet, 34 % des participants à JCTCVP et 39 % des participants à JCTCFA ont affirmé avoir suivi un programme de formation ou d'études depuis leur participation à JCT. Environ les deux tiers des participants de JCTCVP ont poursuivi des études dans un domaine lié au patrimoine, aux arts ou à la culture, et 84 % des participants à JCTCFA ont affirmé que les études ou la formation qu'ils ont suivie était liée à leur expérience de travail. Lorsqu'on leur a demandé si la participation à JCT avait eu une incidence sur leur décision de poursuivre leurs études, 81 % des participants à JCTCVP ont affirmé qu'elle avait eu une grande ou une certaine incidence, tandis que 71 % des participants à JCTCFA ont donné la même réponse. Parmi les répondants à cette question, la plupart des participants à JCTCFA ont affirmé avoir poursuivi leurs études pour leur enrichissement personnel alors que les participants à JCTCVP ont affirmé l'avoir fait pour trouver du travail dans le domaine de leur choix ou pour perfectionner leurs compétences.

Environ les deux tiers des employeurs interrogés ont mentionné que la participation au programme avait eu des effets positifs inattendus sur leur organisme : capacité de dépasser les résultats attendus du projet grâce à la contribution des stagiaires (31 %), nouvelles possibilités de réseautage, de partenariat et d'apprentissage intergénérationnel pour l'organisme (16 %) et amélioration de la visibilité de l'organisme ainsi que facilité accrue à recruter des candidats et des bénévoles (12 %).

## 5.2. Enjeu central n° 5 : Démonstration de l'efficacité et de l'économie

**Question d'évaluation : L'initiative JCT est-elle gérée d'une manière efficace et rentable?**

### Principales constatations

Les frais administratifs associés à l'Initiative ont représenté en moyenne 5,8 % du budget total sur la période de cinq ans visée par l'évaluation. Des frais administratifs supplémentaires de 6,3 %, en moyenne, ont été assumés par les OP, qui doivent voir à la promotion du programme, au choix des employeurs ou organismes hôtes admissibles et intéressés à fournir une expérience de travail à des étudiants et jeunes admissibles, et à la mise en œuvre administrative ainsi qu'à la prestation des volets Objectifs carrière ou Expérience emploi été. Pris ensemble, les frais administratifs moyens pour PCH et pour les OP représentent 18,8 % du budget pour la période de l'évaluation.

Les frais administratifs moyens des OP par jeune participant vont de 465 \$ pour les composantes de JCT liées au patrimoine à 943\$ pour les composantes liées aux langues officielles. Les coûts globaux pour les quatre composantes sont passés de 874 \$ en 2008-2009 à 905 \$ en 2012-2013.

Sur les cinq années de la période d'évaluation, JCT a permis d'obtenir des employeurs plus de 26 M\$, à la fois en argent (16 M\$) et en contributions en nature (10 M\$).

L'évaluation a permis de constater que d'autres programmes fédéraux et provinciaux ou territoriaux ont pour objectif d'aplanir les obstacles à l'emploi et de développer les compétences des jeunes, mais que les objectifs de ces programmes et les groupes qu'ils ciblent ne sont pas les mêmes que pour l'Initiative JCT. Les risques de chevauchement et de double emploi des activités de JCT avec celles de programmes provinciaux ou territoriaux semblent donc faibles.

La majorité des employeurs ont dit souhaiter obtenir un financement sur plusieurs années. Environ un quart des représentants de PCH et la moitié des OP interrogés estiment qu'un financement pluriannuel permettrait d'améliorer leur efficacité administrative et celle des employeurs. Alors que certains considèrent qu'un financement pluriannuel serait plus efficace et permettrait aux employeurs de mieux planifier, d'autres craignent qu'il soit difficile pour certains employeurs de planifier à long terme qu'une telle situation nuise à l'accès au financement de petits organismes. Les OP ont également soulevé des préoccupations au sujet du risque de restreindre le bassin des employeurs recevant un financement et de leur capacité de surveiller les employeurs et de s'assurer que ces derniers n'embauchent pas le même étudiant plusieurs fois.

### *Coûts administratifs associés à la prestation de l'Initiative JCT*

Les annexes B et C présentent le budget et les dépenses réelles de l'Initiative JCT sur les cinq années de la période d'évaluation. Les dépenses réelles engagées pour l'Initiative JCT sont très proches des dépenses budgétées. Le budget prévoyait un total de 59,9 M\$ pour les cinq années visées (2008-2009 à 2012-2013). Les dépenses réelles au cours de la même période s'élèvent à

60,2 M\$. Les frais d'administration (crédit 1) de PCH représentent en moyenne 5,8 % des dépenses totales de l'Initiative sur la même période.

Comme l'indique le tableau 12, d'autres frais d'administration (crédit 5) représentant en moyenne 6,3 % ont été engagés par les OP qui exercent des responsabilités administratives, notamment la promotion du programme, la réception et l'évaluation des demandes des employeurs, la réponse aux employeurs, la passation de contrats avec les employeurs et, enfin, la surveillance des emplois et des stages créés. Pour les OP des composantes liées aux langues officielles de JCT, les responsabilités administratives incluent également l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie régionale, l'identification d'employeurs potentiels et le recrutement des étudiants participants, la détermination des zones prioritaires en matière de création d'emplois, la coordination de l'élaboration des critères d'évaluation des demandes des employeurs et le soutien continu aux employeurs. L'OP responsable de JCTCFA participe à la recherche de stages à l'étranger, ce qui leur demande une surveillance supplémentaire (sécurité, hébergement et déplacements). Il faut également noter que, pour répondre aux objectifs du programme, la vaste majorité des participants des composantes liées aux langues officielles de JCT doivent être recrutés en dehors (à au moins 125 km) de l'agglomération où l'employeur exerce son activité. Par conséquent, pour la vaste majorité des participants, les organismes de prestation des composantes LO de JCT doivent engager des frais de déplacement vers le lieu de travail et à partir de ce lieu. Pour les membres des OP, il y a également des frais de déplacement associés à l'exercice de leurs tâches (p. ex., à des fins de surveillance). Ces coûts sont prévus dans l'entente.

Il n'existe pas, pour le moment, de norme ministérielle sur ce qui est considéré comme acceptable comme frais administratifs pour la gestion des programmes de subventions et contributions ou pour les organismes de prestation tiers. Cependant, selon les modalités et conditions administratives de JCTEP et de JCTCVP, un OP peut demander à se faire rembourser les frais administratifs atteignant jusqu'à 15 % (EEE) ou 20 % (OC) du budget. Aucun plafond n'est indiqué pour les frais administratifs des composantes liées aux langues officielles de JCT. Il est toutefois indiqué dans les documents du programme que les frais administratifs peuvent être établis par JCTCFA et JCTLO ou correspondre aux plafonds établis par la SEJ par participant admissible.

**Tableau 12 : Frais administratifs des organismes de prestation de JCT**

Année	OP liés aux langues officielles		OP liés au patrimoine	
	Frais administratifs	% du budget total	Frais administratifs	% du budget total
2008-2009	670 609 \$	5,5 %	751 952 \$	6,1 %
2009-2010	728 224 \$	6,0 %	813 983 \$	6,7 %
2010-2011	728 168 \$	6,1 %	831 666 \$	7,0 %
2011-2012	692 644 \$	5,8 %	846 418 \$	7,1 %
2012-2013	721 745 \$	6,0 %	813 018 \$	6,8 %
<b>Total</b>	<b>3 541 390 \$</b>	<b>5,9 %</b>	<b>4 057 037 \$</b>	<b>6,7 %</b>

Comme le montre le tableau ci-dessous, additionnés ensemble (frais de fonctionnement de PCH et des OP), les frais administratifs du programme sur la période de cinq ans visée par l'évaluation ont représenté 18,8 % du budget. Le total des frais administratifs est resté relativement stable durant cette période.

**Tableau 13 : Total des frais administratifs**

Année	PCH (crédit 1)	Organismes de prestation (frais de fonctionnement, crédit 5)	Total (frais de fonctionnement, crédit 1 et crédit 5).	Total des dépenses de JCT	% du budget total
2008-2009	796 800 \$	1 422 561 \$	2 219 361 \$	12 246 071 \$	18,1 %
2009-2010	796 800 \$	1 542 207 \$	2 339 007 \$	12 072 128 \$	19,4 %
2010-2011	697 800 \$	1 559 834 \$	2 257 634 \$	11 965 869 \$	18,9 %
2011-2012	697 800 \$	1 539 062 \$	2 236 862 \$	11 979 456 \$	18,7 %
2012-2013	697 800 \$	1 534 763 \$	2 232 563 \$	11 934 684 \$	18,7 %
<b>Total</b>	<b>3 687 000 \$</b>	<b>7 598 427 \$</b>	<b>11 285 427 \$</b>	<b>60 198 208 \$</b>	<b>18,8 %</b>

Le tableau 14 montre que pour PCH, le coût administratif par participant est demeuré stable pendant la période visée par l'évaluation, soit une moyenne de 296 \$ par participant.

**Tableau 14 : Frais administratifs de PCH par participant**

		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
<b>PCH</b>	Frais administratifs	796 800 \$	796 800 \$	697 800 \$	697 800 \$	697 800 \$	<b>3 687 000 \$</b>
	Nombre total de participants	2 538	2 593	2 460	2 400	2 483	<b>12 474</b>
	<b>Coût par participant</b>	<b>314 \$</b>	<b>307 \$</b>	<b>283 \$</b>	<b>291 \$</b>	<b>281 \$</b>	<b>296 \$</b>

Comme le montre le tableau 15, le coût de fonctionnement moyen par participant varie de 465 \$ dans le cas d'un participant à la composante Patrimoine à 943 \$ dans le cas d'un participant à la composante LO. Le coût par participant à la composante Patrimoine était moins élevé parce que moins de jeunes ont participé aux composantes liées au patrimoine de JCT. Les coûts du fonctionnement et de la promotion des OP-LO sont supérieurs à ceux associés aux composantes liées au patrimoine de JCT parce que les représentants de chaque OP participent à deux sessions nationales distinctes mises en place par PCH et qu'ils doivent réaliser des activités de promotion et de recrutement de nouveaux employés.

**Tableau 15 : Frais administratifs des OP de JCT par participant**

		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
<b>OP Langues officielles *</b>	Frais administratifs	670 609 \$	728 224 \$	728 168 \$	692 644 \$	721 745 \$	<b>3 541 390 \$</b>
	Nombre total de participants	738	737	723	729	829	<b>3756</b>
	<b>Coût par participant</b>	<b>909 \$</b>	<b>988 \$</b>	<b>1 007 \$</b>	<b>950 \$</b>	<b>871 \$</b>	<b>943 \$</b>
<b>OP-Patrimoine**</b>	Frais administratifs	751 952 \$	813 983 \$	831 666 \$	846 418 \$	813 018 \$	<b>4 057 037 \$</b>
	Nombre total de participants	1 800	1 856	1 737	1 671	1 654	<b>8 718</b>
	<b>Coût par participant</b>	<b>418 \$</b>	<b>439 \$</b>	<b>479 \$</b>	<b>507 \$</b>	<b>492 \$</b>	<b>465 \$</b>

Sources : Rapports financiers finaux des organismes de prestation de JCT-Patrimoine certifiés par un signataire autorisé, et les rapports de fin d'exercice de SEJ pour le RCIP, données du site Web interactif de JCT, rapports finaux des organismes de prestation, base de donnée Access de JCT et données administratives des OP.

\*Les coûts de fonctionnement pour les langues officielles susmentionnés comprennent les coûts de fonctionnement et les coûts de la promotion et de la coordination. Ils ne comprennent pas les dépenses de déplacement des étudiants, ni la majoration salariale, ni la rémunération des étudiants.

\*\* Les coûts de fonctionnement admissibles pour les organismes de prestation de JCT-Patrimoine comprennent les salaires du personnel (au pro rata, le cas échéant) directement engagés dans les activités de prestation des programmes; les programmes et outils promotionnels du programme (marketing et communications) et la traduction; les membres honoraires du comité d'examen par les pairs; les coûts de déplacement et coûts connexes engagés pour la surveillance sur place des projets d'emploi; le matériel, les fournitures, l'entretien de la TI et la location d'équipements et d'installations des espaces de travail affectés à la réalisation du programme et les fonctions administratives.

Le tableau 16 montre que le coût de fonctionnement moyen par participant a augmenté, passant de 874 \$ en 2008-2009 à 905 \$ en 2012-2013.

**Tableau 16 : Coût administratif moyen par participant**

		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	Total
<b>Total JCT</b>	Coût administratif	2 219 361 \$	2 339 007 \$	2 257 634 \$	2 236 862 \$	2 232 563 \$	<b>11 285 427 \$</b>
	Nombre total de participants	2 538 \$	2 593 \$	2 460 \$	2 400 \$	2 483 \$	<b>12 474 \$</b>
	<b>Coût moyen par participant</b>	<b>874 \$</b>	<b>902 \$</b>	<b>918 \$</b>	<b>932 \$</b>	<b>899 \$</b>	<b>905 \$</b>

Sur les cinq années de la période d'évaluation, JCT a mobilisé plus de 26 millions \$ en salaires (16 millions \$) et en contributions en nature (10 millions \$) de la part des employeurs. Comme le montre le tableau qui suit, la contribution des employeurs a varié selon les composantes de JCT et l'année (tableau 17). Par exemple, sur la période de cinq ans, pour chaque dollar investi dans les composantes liées au patrimoine de JCT, la contribution des employeurs était de 0,47 \$ par dollar investi, alors que, pour les composantes langues officielles, leur contribution était de 0,45 \$ par dollar investi (tableau 18). Les contributions en nature des employeurs peuvent comprendre (entre autres) : le temps et les frais consacrés à l'orientation et à la supervision, l'espace de bureau, les frais de communication, le recrutement et (uniquement pour les stages à l'étranger), les coûts d'hébergement.

**Tableau 17 : Contributions des employeurs par an et par composante de JCT (en argent et en nature)**

Année	JCTDLO	JCTEP	JCTCVP	JCTCFA	Total
2008-2009	1 254 216 \$	1 897 633 \$	1 038 825 \$	155 480 \$	4 346 154 \$
2009-2010	998 159 \$	1 636 469 \$	808 610 \$	93 249 \$	3 536 487 \$
2010-2011	1 765 113 \$	3 391 444 \$	638 738 \$	193 266 \$	5 988 561 \$
2011-2012	1 825 737 \$	3 753 800 \$	915 256 \$	109 636 \$	6 646 705 \$
2012-2013	1 242 559 \$	3 753 800 \$	553 267 \$	150 560 \$	5 729 265 \$
<b>Contribution totale des employeurs</b>	<b>7 085 784 \$</b>	<b>14 433 146 \$</b>	<b>3 954 696 \$</b>	<b>702 191 \$</b>	<b>26 077 867 \$</b>

**Tableau 18 : Montant dégagé par les employeurs (en argent et en nature)**

	Composantes liées au patrimoine de JCT	Composantes liées aux langues officielles de JCT
Contributions totales des employeurs	18 387 842 \$	7 787 975 \$
Total des investissements de JCT (S & C)	39 062 036 \$	17 449 172 \$
Montant dégagé par dollar investi par JCT	0,47 \$	0,45 \$

L'évaluation a montré qu'à peu près deux tiers des employeurs sondés ont déclaré avoir obtenu du financement, le plus souvent par d'autres ministères fédéraux, pour couvrir les frais d'emploi d'étudiants ou stagiaires. La plupart ont dit avoir reçu des fonds du gouvernement fédéral, (au total, 74 % en moyenne ont reçu d'autres fonds, surtout du programme Emplois d'été Canada d'EDSC), puis des gouvernements provinciaux (46 %), des administrations municipales et d'autres sources (8 %).

### ***Preuves de double emploi ou de chevauchement des activités de programmes***

L'évaluation a permis d'observer que d'autres programmes fédéraux, provinciaux ou territoriaux ont pour objectif d'aplanir les obstacles à l'emploi et de développer l'employabilité des jeunes. Toutefois, les objectifs de ces programmes et les groupes ciblés sont différents de ceux de l'Initiative JCT. Le risque de chevauchement ou de double emploi de JCT avec des programmes provinciaux ou territoriaux semble donc faible. Plus de la moitié (54 %) des représentants de PCH interrogés ne connaissaient pas d'autres initiatives ou programmes fédéraux assurant des fonctions semblables ou offrant des services identiques à ceux de JCT. Près de la moitié (5) des représentants de PCH interrogés ont pu citer des programmes fédéraux ou provinciaux offrant des services semblables, mais selon eux, il n'y a ni double emploi, ni chevauchement entre ces programmes ou initiatives et les fonctions ou services de JCT.

L'analyse documentaire a permis de découvrir un certain nombre de programmes et de services gouvernementaux visant à soutenir l'emploi et le développement des compétences des jeunes. Toutefois le risque de double emploi et de chevauchement entre JCT et ces programmes semble



faible dû au fait que les objectifs et les groupes ciblés sont différents. Par exemple, dans le cadre de la SEJ, dix autres ministères et organismes fédéraux offrent des programmes conçus pour aider les jeunes à surmonter les obstacles à l'emploi et à acquérir des compétences, des connaissances et une expérience de travail. Bien que ces programmes s'adressent au même vaste groupe cible et aient des objectifs similaires, les programmes de chaque ministère ou organisme sont adaptés aux domaines d'études et aux expériences de travail et carrières se rattachant à leur mandat ministériel. D'autres programmes fédéraux, en dehors de la SEJ, notamment les programmes Explore et Odyssée, se concentrent plus exclusivement sur l'acquisition d'une langue, tandis que le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) procure à des jeunes des occasions d'emplois au sein d'institutions fédérales.

Les programmes provinciaux et territoriaux recensés dans la documentation différaient de JCT par leurs groupes cibles (ceux visés par les programmes provinciaux étaient plus précis, par exemple les élèves du secondaire ou les jeunes à haut risque ou sans emploi ne fréquentant pas l'école) ou du point de vue des expériences de travail offertes aux jeunes (métiers, environnement, entrepreneuriat ou emploi pour un gouvernement provincial ou territorial). Des programmes comme *Get Youth Working*, en Colombie-Britannique, *Community Partnership Youth Grants*, en Alberta, et *Partenaires des jeunes*, au Manitoba, ont des objectifs similaires à ceux de la SEJ et de JCT (p. ex., aplanir les obstacles à l'emploi et accroître la participation des jeunes au marché du travail), mais les groupes ou les domaines d'études ciblés sont différents du fait que ces programmes offrent une expérience de travail non rémunéré.

### ***Faisabilité d'un financement pluriannuel***

Certains représentants de PCH (27 %) et la moitié des OP estiment qu'un financement pluriannuel permettrait d'améliorer l'efficacité administrative des OP et des employeurs admissibles. Les OP consacrent une partie des budgets qui leur sont alloués à l'administration des programmes; du temps et des efforts doivent être consacrés à examiner et approuver les demandes des employeurs, établir et signer les ententes de contribution, et produire des rapports. Un financement pluriannuel pourrait aider à réduire certains des frais administratifs des OP qui travaillent avec des employeurs ayant déjà participé à l'Initiative JCT. Dans le sondage mené auprès des employeurs, par exemple, plus de la moitié (51 %) des employeurs ayant participé à JCTEP ont indiqué y participer chaque année depuis cinq ans, et 32 % de ceux ayant participé à JCTDLO et JCTCVP ont donné la même réponse.

Plus de 80 % des employeurs sondés (81 % pour JCTEP, 82 % pour JCTDLO et 83 % pour JCTCVP) ont dit souhaiter demander un financement pluriannuel. Ils ont également affirmé qu'ils pourraient prouver leur besoin régulier de recrutement d'étudiants pour les années ultérieures (88 % pour JCTEP, 82 % pour JCTDLO et 88 % pour JCTCVP). De plus, les employeurs ont mentionné qu'ils seraient en mesure de maintenir leur contribution au cours des années ultérieures (78 % pour JCTEP et JCTDLO, 80 % pour JCTCVP).

Pour expliquer leur intérêt envers un financement pluriannuel, les employeurs invoquent divers avantages comme la planification des programmes, la réduction du fardeau administratif, l'amélioration du processus de recrutement et la possibilité pour les participants de développer des compétences et une expérience plus poussées. Le tableau ci-après montre les différences entre les trois groupes d'employeurs.

**Tableau 19 : Justifications des employeurs en vue d'un financement pluriannuel**

Réponse	JCTEP	JCTDLO	JCTCVP	Total
Amélioration de la planification des programmes ou des projets, de la planification des RH, de la gestion du personnel, de la budgétisation et des prévisions	67 %	67 %	32 %	66 %
Réduction du fardeau administratif et du temps associés au processus de demande	23 %	33 %	16 %	26 %
Amélioration du processus de recrutement	18 %	15 %	-	16 %
Possibilité d'offrir des emplois stables à long terme, permettant d'acquérir des compétences plus poussées	17 %	19 %	24 %	17 %

Dans le sondage, les employeurs ont indiqué être en mesure de soumettre des preuves à l'appui de leur engagement envers des contributions pluriannuelles, notamment des analyses et des projections budgétaires, des confirmations écrites d'engagements financiers provenant d'autres sources et un historique de la stabilité de l'organisme et de ses capacités à mobiliser des fonds. Plus des trois quarts des employeurs (78 %) ont indiqué qu'ils étaient prêts à garantir leur contribution sur plusieurs années puisque leur organisme a déjà prévu, dans son budget, des ressources pour l'embauche de participants (45 %); que la stabilité financière dont jouit leur organisme leur permet de garantir un financement provenant d'autres sources gouvernementales (29 %); qu'ils disposent d'un personnel expérimenté et d'un faible taux de roulement (27 %); que leur organisme se caractérise par la longévité et est reconnu pour son sens des responsabilités financières et sa stabilité (24 %).

Une des principales préoccupations soulevées par les représentants des OP interrogés était qu'il peut être difficile pour les employeurs de planifier deux ou trois ans à l'avance. Ils ont exprimé des préoccupations au sujet de l'accès au financement des petits organismes qui sont exposés à une plus grande précarité et sont plus incertains de leurs budgets futurs. Environ 40 % des représentants des OP ont exprimé des préoccupations au sujet du risque de diminution du bassin et de la diversité des employeurs qui reçoivent du financement, et 20 %, au sujet de leur capacité à surveiller les employeurs et à s'assurer qu'ils n'embauchent pas le même étudiant pour plusieurs périodes de travail. Environ 20 % des employeurs interrogés pensent qu'un financement pluriannuel leur permettrait d'embaucher le même étudiant sur une période plus longue ou sur plusieurs années, ce qui est contraire aux objectifs de JCT.

Si un financement pluriannuel était mis en œuvre, les organismes devraient être soumis aux critères d'admissibilité suivants :

- Preuves de la stabilité financière de l'organisme, y compris état des revenus des années antérieures et des prévisions de revenus et indication des ressources pouvant provenir d'autres ministères
- Garantie que l'organisme pourra assumer la contribution de l'employeur pour les années ultérieures
- Description détaillée des projets pour lesquels des jeunes seraient embauchés
- Engagement à ne pas embaucher le même étudiant ou stagiaire plusieurs fois dans le cadre du programme, sauf avec l'accord de l'OP

Selon les représentants des OP interrogés, des organismes qui ont une stabilité de financement et des projets réguliers, ou de grands établissements privés, seraient en mesure de garantir un poste particulier pour étudiant (JCTEP) à l'avance pour plusieurs années. Par exemple, près de la moitié des OP considèrent que des organismes tels que des organismes à but non lucratif ayant des projets réguliers à long terme, des établissements privés (p. ex. cabinets d'architectes) et de grandes organisations comme des municipalités, des archives provinciales, des universités et de grandes bibliothèques, seraient en mesure de garantir un poste donné pour étudiant pour les années à venir.

Il conviendrait de s'assurer aussi que les OP disposent des outils appropriés, par exemple des calculateurs de budget, des formulaires de demande et des mécanismes de surveillance, ce qui nécessiterait la modification du système de collecte et de gestion de l'information de JCT. Ces changements pourraient être majeurs et entraîner des coûts appréciables.

**Question d'évaluation : Les outils de gestion de l'information, de production de rapports et de mesure des résultats permettent-ils de mener efficacement les activités du programme?**

**Principales constatations**

De grandes quantités de données sont recueillies auprès des employeurs, des jeunes et des OP aux fins de l'administration et de la surveillance du programme. L'intégration des systèmes d'information et la simplification des outils de collecte de données permettraient d'améliorer la rentabilité et de disposer d'un système cohérent et efficace de mesure du rendement.

La Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) de JCT ainsi que les modalités et conditions administratives particulières de chaque composante de JCT ne sont, à l'heure actuelle, pas bien harmonisées compte tenu des indicateurs et des résultats visés.

JCT recueille les données relatives aux résultats attendus dans les formulaires de demande, les formulaires d'admissibilité des candidats, les rapports de dotation, les rapports de fin d'emploi ou de stage et les rapports exigés des OP. Les employeurs et les étudiants fournissent, par le site Web de JCT, tous les renseignements se rattachant aux demandes et aux projets. Les OP doivent s'assurer que les employeurs qui reçoivent des fonds (et les étudiants embauchés) remplissent les formulaires de demande, les formulaires d'admissibilité des candidats, les rapports de dotation, les rapports de fin d'emploi ou de stage, les sondages de fin d'emploi ou de stage, les rapports d'activités et les rapports financiers détaillés applicables. Les OP doivent aussi saisir d'autres informations dans la base de données de JCT pour faciliter la rédaction des contrats et des rapports exigés par PCH.

Toutes les données des quatre composantes de JCT sont recueillies à l'aide de deux systèmes distincts : le site Web interactif de JCT (EEE et OC) et l'application de base de données MS Access 2010 (EEE uniquement). Le site Web interactif a de multiples fonctions du fait qu'il est utilisé par les employeurs, les jeunes, les OP et le Secrétariat. Il sert aussi d'outil de collecte de données pour la préparation d'un certain nombre de rapports essentiels sur les résultats des

programmes (rapports de dotation, rapports de fin d'emploi et questionnaires d'évaluation). Les OP se servent également de la base de données MS Access 2010 pour saisir des données financières détaillées et gérer les rapports entre employeurs et étudiants. Elle est aussi utilisée par PCH pour exporter des données et produire des rapports de rendement.

La plupart des données sur les résultats attendues sont obtenues grâce aux sondages de fin de stage ou d'emploi que remplissent en très grande majorité les employeurs et les jeunes. Plus de 90 % des étudiants qui ont participé aux composantes JCTEP et JCTDLO entre 2008-2009 et 2012-2013 ont rempli ces sondages. Sauf dans le cas des employeurs participant à JCTCFA, des sondages de fin de stage ou d'emploi ont été remplis par les employeurs pour plus de 80 % des postes.

La base de données Access comme le site Web interactif de JCT comportent des champs et des fonctions distincts ainsi que de nombreux champs communs. Toutefois, il n'y a pas actuellement d'interface entre les deux systèmes. Selon les documents de JCT, les données sur les demandes saisies sur le site Web sont imprimées, puis de nouveau saisies manuellement par les OP dans la base Access, ce qui entraîne un degré élevé de dédoublement des tâches et une perte d'efficacité.

La vérification du programme effectuée en 2008 a identifié un certain nombre de préoccupations au sujet de l'intégrité, de la confidentialité et de la sécurité des données, ainsi que de la tenue à jour de deux systèmes informatiques différents. Le rapport de vérification précisait : « les deux systèmes n'interagissent pas et ne sont pas intégrés, ce qui a pour résultat le dédoublement de certaines entrées. De plus, en l'absence d'un processus de réconciliation des renseignements du site Web et de la base de données, l'exhaustivité et l'exactitude des renseignements sont mises en doute<sup>17</sup> ». L'absence d'intégration et le manque de souplesse des systèmes de collecte de données de JCT limitent les possibilités d'analyse aux fins de la surveillance et de la reddition de comptes.

En outre, le rapport de vérification concluait que les systèmes comportaient des vulnérabilités sur le plan de la protection des données et certains défauts structurels qui rehaussaient le risque d'interruption de service en raison de l'utilisation de multiples bases de données autonomes et de l'obsolescence de la technologie. Dans le document de conception de projet de remaniement des systèmes d'information de JCT, on note que l'utilisation de deux systèmes électroniques séparés est inefficace et cause régulièrement des erreurs et des problèmes dans le traitement des demandes par les clients et les utilisateurs du programme, la réception des approbations, les paiements à effectuer et la soumission des rapports sur les résultats. La pratique actuelle qui consiste à tenter de s'adapter aux demandes individuelles et à corriger les erreurs nécessite des solutions à court terme et entraîne des dépenses annuelles accrues pour le programme. La difficulté d'utilisation du site Web a été confirmée dans le cadre de l'évaluation par les principaux informateurs.

Dans la vérification de 2008 de JCT, on recommandait à PCH de procéder à une mise à niveau complète des systèmes d'information de JCT, de fusionner la base de données Access et le site Web en un seul système, et d'établir un calendrier officiel d'évaluation et de maintenance destiné

---

<sup>17</sup> Vérification de l'Initiative Jeunesse Canada au travail, Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation, Direction des services de vérification et d'assurance, 5 décembre 2008.

à assurer l'intégrité de l'infrastructure informatique et des rapports sur les données. Investir dans un système de mesure du rendement intégré aiderait :

- à améliorer l'efficacité de JCT en réduisant les tâches redondantes de saisie de données, en simplifiant les exigences de présentation de demandes et de production de rapports, et en assurant la cohérence dans la collecte et la surveillance des données;
- à améliorer la qualité des services offerts aux utilisateurs finaux de JCT (employeurs et jeunes) en rendant le site Web plus interactif, en éliminant les problèmes techniques et les bogues, en améliorant l'expérience des clients et en rendant le site plus convivial;
- à améliorer la surveillance de JCT et la compréhension des progrès réalisés au regard des résultats attendus (certains informateurs clés ont fait remarquer, par exemple, que malgré les grandes quantités de données recueillies, les contraintes de temps et de ressources ne permettent pas de les analyser et de les utiliser).

Depuis 2007-2008, l'Initiative JCT a amorcé un processus de mise à niveau de ses outils de gestion de l'information dans le but de créer un portail unique et harmonisé de collecte de données. La réalisation de ce projet a été confiée à la Direction du dirigeant principal de l'information de PCH. Depuis 2007, on a apporté des améliorations au site Web interactif de JCT, y compris en corrigeant les erreurs critiques et les problèmes les plus flagrants, tout en clarifiant les processus de demande et d'autres éléments nécessaires. Ces améliorations ont permis de stabiliser les systèmes électroniques, mais selon les documents de JCT, elles n'ont pas éliminé le besoin persistant d'un système amélioré et plus efficace pour éliminer des erreurs de longue date, réduire le dédoublement des tâches, diminuer les coûts de maintenance et simplifier les processus de demande et de production de rapports.

### ***Stratégie de mesure du rendement du programme***

Au moment du renouvellement de l'Initiative Jeunesse Canada au travail, en 2009, les administrateurs de PCH ont dû mettre à jour la Stratégie de mesure du rendement de JCT. À l'heure actuelle, les directions générales du Patrimoine et des Langues officielles n'ont pas mis à jour les modalités et conditions administratives du programme JCT dont elles sont responsables. Ainsi, il continue d'exister des divergences entre deux des documents clés. De ce fait, la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER) de JCT, d'une part, et les modalités et conditions administratives, d'autre part, ne sont pas harmonisées pour ce qui est des indicateurs et des résultats attendus. Les administrateurs de JCT devraient s'assurer que la SMRER est conforme aux modalités et conditions administratives de chacune des quatre composantes de JCT et que les indicateurs de rendement et les résultats attendus de ces composantes sont clairement liés aux résultats attendus de JCT. En révisant les , les administrateurs de JCT devraient veiller à ce que ces documents clés soient conformes aux vastes objectifs prioritaires généraux de la SEJ.

## 6. Conclusions et recommandations

### 6.1. Conclusions

#### 6.1.1. Pertinence

Toutes les sources de données montrent que l'Initiative JCT répond toujours à un besoin. Ce besoin s'explique par les divers obstacles que doivent encore surmonter les jeunes pour trouver un emploi et obtenir une expérience pratique durant leurs études universitaires ou immédiatement après avoir obtenu leur diplôme dans le secteur du patrimoine ou des langues officielles. Les jeunes qui souhaitent travailler dans le secteur du patrimoine sont également aux prises avec d'autres défis, notamment le besoin de posséder de nombreuses compétences générales et pratiques liées au patrimoine qui ne sont pas acquises durant les études postsecondaires.

Le besoin auquel répond JCT est illustré par la demande forte et croissante de la part des jeunes et la demande constante de la part des employeurs. JCT répond aux besoins des employeurs participants en fournissant des ressources financières qui leur permettent de créer des postes et en sélectionnant des jeunes ayant fait des études et suivi une formation qui correspondent aux exigences du poste. JCT a atteint et dépassé ses cibles annuelles pour ce qui est du nombre de jeunes placés. Cependant, l'accroissement de la demande de la part des jeunes exerce une pression croissante sur les ressources disponibles.

L'évaluation montre que JCT s'harmonise bien avec les politiques sur l'emploi, la croissance et le développement des compétences du gouvernement fédéral. JCT va également dans le sens des résultats stratégiques de PCH suivants : les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger; et les Canadiens partagent, expriment et apprécient leur identité canadienne.

Les composantes JCTEP et JCTCVP vont dans le sens du premier résultat stratégique de PCH puisqu'ils appuient le secteur du patrimoine dans les efforts qu'il déploie pour améliorer les connaissances, les compétences et les pratiques professionnelles. Les modalités et conditions administratives des composantes liées au patrimoine de JCT se rattachent et correspondent au Programme d'aide aux musées (PAM), lequel offre une aide financière aux musées et aux établissements apparentés canadiens pour des projets visant à favoriser l'essor des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles liées aux fonctions muséales clés.

Les composantes liées aux langues officielles de JCT sont harmonisées avec le second résultat stratégique de PCH puisqu'elles jouent un rôle important dans la promotion de la dualité linguistique chez les jeunes en facilitant l'accès à des occasions d'emploi dans leur seconde langue officielle tout en contribuant au développement des communautés de langue officielle en situation minoritaire par l'offre de postes aux participants dans une CLOSM. L'Initiative JCT est compatible avec les rôles et les responsabilités de PCH et du gouvernement fédéral. En effet, en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1982* et de la *Loi sur les langues officielles*, ce dernier a

l'entière responsabilité de la protection et de la promotion des langues officielles au Canada ainsi que la pleine compétence à cet égard.

### **6.1.2. Rendement – Atteinte des résultats attendus**

En moyenne, 2 500 étudiants et diplômés trouvent chaque année un emploi par l'intermédiaire de JCT dans toutes les régions du pays. En dehors de la composante JCTCFA, les jeunes qui participent à JCT sont relativement bien répartis dans les provinces et territoires, et il s'agit de jeunes qui étudient ou sont diplômés dans des domaines liés aux secteurs du patrimoine et des langues officielles.

Les jeunes et les employeurs sont satisfaits des services, des outils et de l'information fournis par JCT. La plupart des jeunes ayant participé à une composante JCT ont acquis une expérience de travail pertinente. Ils ont eu l'occasion d'acquérir un vaste éventail de compétences générales et propres au secteur du patrimoine ainsi que d'utiliser leur seconde langue officielle. Ils ont obtenu une rémunération variant entre 5 000 et 6 000 \$ pour le volet EEE, et entre 7 000 \$ et 17 000 \$ pour le volet OC.

Les composantes du volet EEE de JCT contribuent à améliorer l'employabilité des jeunes et les aident à trouver un travail dans le domaine choisi. Les composantes du volet OC ont une certaine incidence sur la décision que prennent plusieurs diplômés de poursuivre leurs études et stimulent leur intérêt pour un travail dans le secteur du patrimoine ou dans un environnement bilingue.

### **6.1.3. Rendement – Efficience et économie**

Les frais administratifs de PCH, en proportion des dépenses totales de l'Initiative sur la période visée par l'évaluation, étaient en moyenne de 5,8 %. D'autres frais administratifs ont été engagés par les OP, pour une moyenne de 6,3 %. Pris ensemble, les frais administratifs moyens pour PCH et les OP représentent 18,8 % du budget du programme.

Le coût administratif moyen par participant varie de 465 \$ dans le cas d'un participant aux composantes liées au patrimoine à 943 \$ dans le cas d'un participant aux composantes LO de JCT. Le coût moyen de l'emploi d'un jeune placé dans le programme a augmenté au cours des années (de 874 \$ en 2008-2009 à 905 \$ en 2012-2013) en raison de la diminution du nombre total d'étudiants et de diplômés placés. Dans les composantes liées au patrimoine, le coût par participant a diminué à cause de la participation d'un plus grand nombre de jeunes. Les coûts du fonctionnement et de la promotion des OP des LO sont supérieurs à ceux associés aux composantes liées au patrimoine de JCT parce que les représentants de chaque OP participent à deux sessions nationales distinctes mises en place par PCH et parce qu'ils doivent réaliser des activités de promotion et de recrutement de nouveaux employés.

Sur les cinq années de la période d'évaluation, JCT a permis d'obtenir des employeurs plus de 26 M\$, à la fois en argent (16 M\$) et en contributions en nature (10 M\$). Les deux tiers des employeurs interrogés environ ont dit avoir obtenu du financement d'autres ministères fédéraux pour l'embauche d'étudiants ou de diplômés.

L'acquisition de l'information et des données de mesure du rendement propres aux composantes du volet EEE se fait à l'aide de deux systèmes distincts (site Web interactif de JCT et base de données MS Access 2010) qui ne sont pas intégrés. Cette lacune entraîne une perte d'efficacité dans la collecte des données et pose des problèmes d'utilisation de l'information aux fins de surveillance du programme et de production de rapports. Les systèmes de mesures du programme comportent également d'autres problèmes : absence d'harmonisation des résultats attendus selon les différents documents de programme, absence de liens clairs entre les objectifs, les priorités du programme, les résultats immédiats et intermédiaires attendus, et lacunes et manque de cohérence dans les indicateurs utilisés pour mesurer les progrès réalisés par chaque composante au regard des résultats attendus.

## 6.2. Recommandations et réponses de la direction

L'évaluation a permis de montrer que l'Initiative JCT fonctionne généralement bien et permet de réaliser les priorités de la SEJ et de JCT mais qu'il peut être difficile d'harmoniser tous les mécanismes de planification et de reddition de comptes pertinents entre les deux programmes. Chaque direction générale – Politiques et programmes du patrimoine, Langues officielles et Participation des citoyens (dont relève le Secrétariat de JCT) – a ses propres objectifs et responsabilités, de sorte que les réponses ci-après sont parfois propres à une seule direction générale.

<b>Recommandation n° 1</b>
<p>Pour mieux répondre à la demande croissante des jeunes, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait :</p> <p>1a) encourager les employeurs à accorder la priorité aux nouveaux demandeurs dans l'attribution des postes et tenir compte de cette directive dans les critères d'admissibilité, lorsque pertinent;</p> <p>1b) étudier la possibilité d'obtenir davantage de fonds des employeurs du secteur des langues officielles, lorsque pertinent.</p>
<b>Accord ou désaccord</b>
<p>1a) Les directions de la Direction générale des langues officielles (DGLO) et de la Direction générale des politiques et programmes du patrimoine (DGPPP) approuvent cette recommandation.</p> <p>1b) La direction de la DGLO est en accord avec cette recommandation, lorsque pertinent.</p>
<b>Réponses de la direction</b>
<b><u>1a) Réponse</u></b>
<p><u>Direction générale des langues officielles (DGLO)</u> : La DGLO prend déjà des mesures pour donner la priorité aux nouveaux demandeurs. Au cours de la séance nationale annuelle de formation, les OP reçoivent une formation sur la manière d'évaluer les</p>



demandes de financement des employeurs, y compris le choix des candidats pour les postes. Les critères d'admissibilité mentionnent le traitement prioritaire des nouveaux participants. La DGLO encourage les OP à souscrire aux critères établis au cours de la séance nationale annuelle de relance.

Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine (DGPPP) : Cette recommandation ne s'applique pas au programme Objectif carrière JCTCVP, qui permet un seul stage par titulaire diplôme récent d'études postsecondaires admissible. En ce qui a trait à JCTEP, la priorité est déjà accordée aux nouveaux demandeurs. Cependant, il est possible de réembaucher les étudiants, si cela est justifié, en particulier pour les petits établissements patrimoniaux en zone rurale qui ont accès à un bassin limité de candidats admissibles à JCT. Les employeurs doivent fournir une justification écrite et obtenir l'approbation préalable de l'organisme de prestation. Patrimoine prendra de nouvelles mesures pour faire connaître cette politique du programme aux demandeurs éventuels en l'incluant dans toute la documentation relative au programme, y compris dans les lignes directrices à l'intention des employeurs, sur le site Web, et dans les communications avec les organismes de prestation.

### **1 b) Réponse**

Langues officielles : Les modalités et conditions administratives des programmes JCTDLO et JCTCFA précisent que PCH partage les coûts avec les bénéficiaires, lorsque pertinent et justifié. En général, les organismes du secteur privé font une contribution proportionnellement plus élevée et les organismes à but non lucratif, une contribution moins élevée. S'il n'est pas possible de partager les coûts avec le bénéficiaire, l'aide gouvernementale totale (ordre fédéral, provincial ou municipal) peut atteindre 100 % des coûts admissibles, le cas échéant. La DGLO souhaite examiner (avec les organismes de prestation) la possibilité d'établir un ordre de priorité pour les employés du secteur privé (le cas échéant), tout en continuant à respecter l'objectif du programme des LO consistant à soutenir les employeurs sans but lucratif.

<b>Livrables</b>	<b>Calendrier</b>	<b>BPR</b>
<b>1a)</b> LO : Les séances de formation destinées aux OP mettent l'accent sur la priorité à accorder aux nouveaux participants (documents de formation pertinents).	Achèvement le 31 janvier 2016	Directrice, Opérations et coordination régionale – Direction générale des langues officielles
DGPPP : Toutes les communications publiques pertinentes indiquent clairement que la priorité doit être donnée aux nouveaux demandeurs.	Achèvement le 31 octobre 2015	Directeur principal – Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine

Cela sera souligné à l'intention des OP.		
<b>1 b)</b> LO : Au cours des deux séances nationales annuelles, les OP seront invités à accorder la priorité aux employeurs privés, mais en continuant de prendre en compte les employeurs à but non lucratif en tant qu'important objectif des composantes liées aux LO (documents de formation pertinents).	Achèvement octobre 2015 et janvier 2016	Directrice, Opérations et coordination régionale – Direction générale des langues officielles

<b>Recommandation n° 2</b>		
<p>Pour améliorer l'efficacité administrative du programme, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait explorer des modèles alternatifs de prestation du financement, par exemple un financement pluriannuel pour les employeurs.</p>		
<b>Accord ou désaccord</b>		
<p>La Direction générale des langues officielles et la Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine sont d'accord avec cette recommandation.</p>		
<b>Réponses de la direction</b>		
<b><u>Réponse</u></b>		
<p>Les objectifs de programme pour les LO et la DGPPP visent à fournir des avantages aux étudiants dans les secteurs des arts et du patrimoine ainsi que des langues officielles. La Direction générale des langues officielles et la Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine souhaitent examiner d'autres modèles de prestation du financement, comme le financement pluriannuel, tout en prenant en compte les modalités et conditions administratives et les objectifs particuliers des programmes des LO et de la DGPPP.</p>		
<b>Livrables</b>	<b>Calendrier</b>	<b>BPR</b>
LO et DGPPP : Discussions au sein du groupe de travail Jeunesse	Achèvement le 31 août 2015	Groupe de travail de JCT

Canada au travail de PCH (procès-verbaux)		
LO et DGPPP : Consultations avec les organismes de prestation, au besoin, et document d'analyse préparé (documents pertinents).	Achèvement le 31 mars 2016	Directrice, Opérations et coordination régionale – Direction générale des langues officielles; Directeur principal – Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine

### Recommandation n° 3

Pour améliorer l'efficacité du processus de demande, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait améliorer la rapidité avec laquelle le financement est octroyé aux employeurs approuvés des composantes liées au patrimoine de JCT.

#### Accord ou désaccord

La Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine est d'accord avec cette recommandation.

#### Réponses de la direction

##### Réponse

Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine (DGPPP) :  
 Patrimoine est d'accord pour examiner des façons d'accélérer le processus d'évaluation afin de permettre des approbations, marchés et paiements plus rapides. Toutefois, pour évaluer l'admissibilité des professionnels et la qualité des emplois et des stages d'été, les organismes de prestation dépendent des comités d'examen par les pairs, ce qui explique pourquoi les demandes pour Patrimoine sont plus longues à traiter que les demandes pour les programmes des LO.

Livrable(s)	Calendriers	BPR
DGPPP : Examen des échéanciers internes du programme et consultation des organismes de prestation pour établir des normes de services pour les principaux résultats et	Achèvement le 31 mai 2015	Directeur principal. Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine

activités de prestation. Engagement relatifs aux normes de services annexés aux nouvelles ententes de contribution pour 2015-2017.		
DGPPP : Examiner la possibilité d'avancer la date de lancement du cycle du programme de 2016.	Achèvement le 30 septembre 2015	Groupe de travail de JCT

#### **Recommandation n° 4**

Pour s'assurer que JCT donne les résultats attendus, le sous-ministre adjoint du Secteur de la citoyenneté, du patrimoine et des régions devrait :

4a) s'assurer que la formulation des objectifs du programme et des résultats attendus s'harmonisent aux documents clés tels que les modalités et conditions administratives du programme et la Stratégie de mesure du rendement, d'évaluation et de risque (SMRER).

4b) continuer de collaborer avec les partenaires de PCH (par exemple, la DGDPI) afin de doter le programme d'un système informatique efficace appuyant la prise de décisions, les services aux utilisateurs et les rapports sur les résultats.

#### **Accord ou désaccord**

Les directions des trois directions générales responsables de JCT sont d'accord avec les deux parties de cette recommandation.

#### **Réponses de la direction**

##### **4a) Réponse**

L'Initiative JCT a prévu que cette évaluation serait l'occasion de réviser les modalités et conditions administratives. Chaque direction générale responsable de JCT a déjà commencé à réviser les modalités et conditions administratives de ses programmes JCT respectifs pour les harmoniser avec les modalités et conditions administratives de 2014 de la SEJ, avec la version la plus récente des modalités et conditions administratives provenant du Centre d'expertise de PCH et avec l'initiative SMRER de JCT d'octobre 2012. Il faudra peut-être aussi prévoir une future mise à jour de la stratégie SMRER de JCT, le cas échéant. Cet exercice sera également l'occasion d'établir un vocabulaire commun dans les modalités et conditions administratives des quatre programmes, pour assurer une approche cohérente, et pour éviter toute confusion lorsque se tiendra la

prochaine évaluation.

En parallèle, les responsables de l'Initiative JCT s'assureront que les données de rendement recueillies auprès des participants et des organismes de prestation correspondent bien aux indicateurs de rendement.

#### **4b) Réponse**

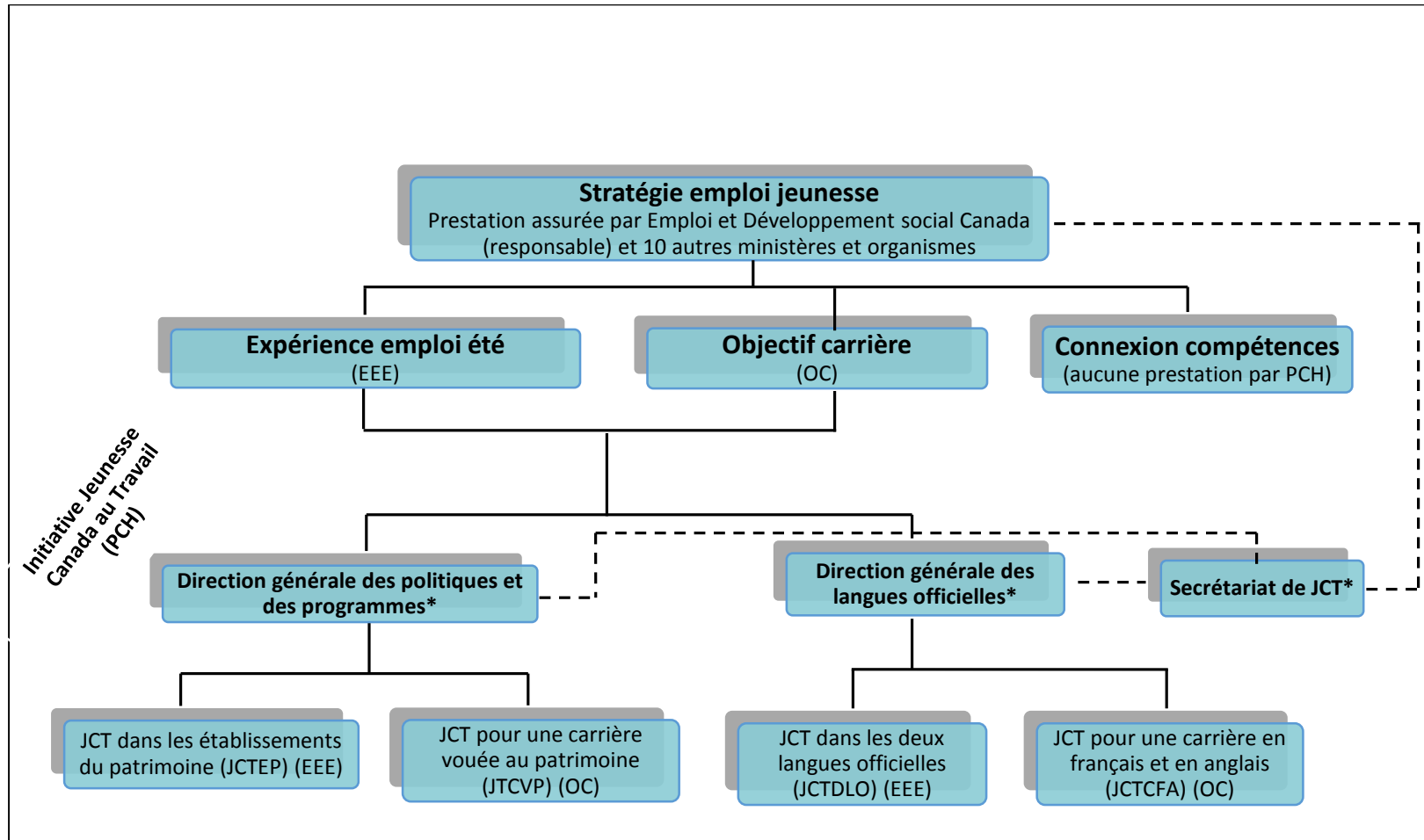
Le site Web de JCT permet aux étudiants de créer un profil et un curriculum vitae en ligne, mais aussi de faire des recherches, d'examiner les offres et d'exprimer leur intérêt pour les postes disponibles offerts par les employeurs (qui utilisent également le système en ligne). Ainsi, JCT permet directement aux étudiants et aux jeunes diplômés canadiens de jouer un rôle actif dans la recherche des emplois offerts par des organismes canadiens.

Les trois directions générales appuient fortement la recommandation et se réjouissent à l'idée de travailler avec un nouveau système informatique intégré. Toutes les parties contribueront activement aux consultations nécessaires à la conception et à la mise en œuvre du nouveau système de JCT. Toutefois, le projet et les activités seront gérés par le Secrétariat JCT, en collaboration avec le DGDPI et d'autres partenaires ministériels (AIPRP, Sécurité, etc.). Une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée est déjà en cours, une étude de faisabilité a été entreprise par la DGDPI, et un financement pour élaborer et mettre en œuvre la solution a été approuvé en avril 2015. Les autres travaux sont prévus en 2015-2016 et en 2016-2017, pour aboutir à la mise en œuvre complète du nouveau système dans la période située entre les cycles de programme, en septembre-novembre. Toutefois, comme dans le cas d'autres projets de développement de la TI complexes, toutes les exigences ne peuvent être prises en compte à ce moment, et certains livrables essentiels et échéanciers sont hors du contrôle du programme.

<b>Livrables</b>	<b>Calendrier</b>	<b>BPR</b>
<b>4a)</b> Examiner et modifier les documents des modalités et conditions administratives du programme et de la SMRER du programme, s'il y a lieu	Achèvement le 31 décembre 2016	Secrétariat de JCT, LO et Direction générale des politiques et des programmes du patrimoine
<b>4b)</b> Étude de faisabilité	Achèvement le 30 avril 2015	DGDPI, Secrétariat de JCT
Évaluation des facteurs relatifs à la vie privée	Achèvement le 31 mai 2015	Secrétariat de JCT, AIPRP à PCH, DGDPI
<i>Sous réserve de la confirmation des ressources nécessaire</i>		
<i>Engagement d'une équipe de conception ou d'une entreprise, conception du</i>	<i>2015-2016</i>	<i>Secrétariat de JCT, DGDPI, DGLO et DGPPP</i>

<i>systeme</i>		
<i>Engagement d'une équipe ou d'une entreprise de développement, essais du système</i>	<i>2015-2017</i>	<i>Secrétariat de JCT, DGDPI, DGLO et DGPPP, organismes de prestation de JCT</i>
<i>Mise en service du système</i>	<i>2016-2017</i>	<i>Secrétariat de JCT, DGDPI</i>

## Annexe A : Organigramme de l'Initiative Jeunesse Canada au travail



### Notes sur la prestation de JCT

\* Le Secrétariat de JCT est responsable de la coordination des fonctions conjointes de TI du programme ainsi que de la liaison avec Emploi et Développement social Canada.

\* La Direction générale des langues officielles est responsable des composantes JCTDLO et JCTCFA, les modalités et conditions administratives connexes étant annexées à celles des Programmes d'appui aux langues officielles.

\* La Direction générale des politiques et des programmes est responsable des composantes JCTEP et JTCVP, les modalités et conditions administratives connexes étant annexées à celles du Programme d'aide aux musées.

**Annexe B : Niveaux de référence de l'Initiative JCT (2008-2009 à 2012-2013)**

		Crédit 1		Sous-total	Crédit 5	Sous-total	Total
		Salaires	F et E				
<b>2008-2009</b>	<b>Patrimoine LO</b>	269 000	244 000	513 000	7 846 844	7 846 844	8 359 844
		140 000	143 800	283 800	3 385 000	3 385 000	3 668 800
<b>Sous-total</b>		409 000	387 800	796 800	11 231 844	11 231 844	12 028 644
<b>2009-2010</b>	<b>Patrimoine LO</b>	269 000	244 000	513 000	7 846 844	7 846 844	8 359 844
		140 000	143 800	283 800	3 385 000	3 385 000	3 668 800
<b>Sous-total</b>		409 000	387 800	796 800	11 231 844	11 231 844	12 028 644
<b>2010-2011</b>	<b>Patrimoine LO</b>	269 000	145 000	414 000	7 846 844	7 846 844	8 260 844
		140 000	143 800	283 800	3 385 000	3 385 000	3 668 800
<b>Sous-total</b>		409 000	288 800	697 800	11 231 844	11 231 844	11 929 644
<b>2011-2012</b>	<b>Patrimoine LO</b>	269 000	145 000	414 000	7 883 000	7 883 000	8 297 000
		140 000	143 800	283 800	3 385 000	3 385 000	3 668 800
<b>Sous-total</b>		409 000	288 800	697 800	11 268 000	11 268 000	11 965 800
<b>2012-2013</b>	<b>Patrimoine LO</b>	269 000	145 000	414 000	7 883 000	7 883 000	8 297 000
		140 000	143 800	283 800	3 385 000	3 385 000	3 668 800
<b>Sous-total</b>		409 000	288 800	697 800	11 268 000	11 268 000	11 965 800



**Annexe C : Dépenses réelles de l'Initiative JCT pour les composantes liées au patrimoine et aux langues officielles (2008-2009 à 2012-2013)**

		Crédit 1 *		Sous-total **	Crédit 5	Sous-total	Total	Frais administratifs en pourcentage des dépenses totales (%)
		Salaires	F et E					
2008-2009	Patrimoine *** LO****	269 000	244 000	513 000	7 896 800	7 896 800	8 409 800	6,1
		140 000	143 800	283 800	3 552 471	3 552 471	3 836 271	7,4
Sous-total		409 000	387 800	796 800	11 449 271	11 449 271	12 246 071	6,5
2009-2010	Patrimoine LO****	269 000	244 000	513 000	7 802 164	7 802 164	8 315 164	6,2
		140 000	143 800	283 800	3 473 164	3 473 164	3 756 964	7,6
Sous-total		409 000	387 800	796 800	11 275 328	11 275 328	12 072 128	6,6
2010-2011	Patrimoine LO****	269 000	145 000	414 000	7 812 142	7 812 142	8 226 142	5,0
		140 000	143 800	283 800	3 455 927	3 455 927	3 739 727	7,6
Sous-total		409 000	288 800	697 800	11 268 069	11 268 069	11 965 869	5,8
2011-2012	Patrimoine LO****	269 000	145 000	414 000	7 788 404	7 788 404	8 202 404	5,0
		140 000	143 800	283 800	3 493 252	3 493 252	3 777 052	7,5
Sous-total		409 000	288 800	697 800	11 281 656	11 281 656	11 979 456	5,8
2012-2013	Patrimoine LO****	269 000	145 000	414 000	7 762 526	7 762 526	8 176 526	5,1
		140 000	143 800	283 800	3 474 358	3 474 358	3 758 158	7,6
Sous-total		409 000	288 800	697 800	11 236 884	11 236 884	11 934 684	5,8

**Remarque :** Le RCIP est exclu du calcul des frais administratifs étant donné que cette activité a pris fin en 2011-2012. Les niveaux de référence du crédit 1 et les dépenses pour 2008-2009 à 2012-2013 comprennent un montant de 220 000 \$ destiné au Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP), dont environ 170 000 \$ ont servi à conclure des contrats avec des musées organisant des stages de technologie. À mi-chemin de l'exercice 2012-2013 et pour les exercices subséquents, ce montant a été réalloué de manière permanente.

\*Les dépenses au titre du crédit 1 comprennent également les transferts et les réductions servant à couvrir les coûts liés aux programmes et le frais généraux (p. ex., F et E, formation, CR, Services juridiques, coûts de la DGDPI, etc.)

\*\* Les dépenses réelles du crédit 1 de JCT sont pleinement utilisées. Il n'y a pas de fluctuation dans les montants réels indiqués puisque ceux-ci sont incorporés dans les centres de coût d'un programme de plus haut niveau (comme le PAM) et reflètent souvent un partage d'employés (p. ex., employé partageant son temps entre JCT et un autre programme).

\*\*\* Le patrimoine comprend les fonds du crédit 5 transférés à la DGPA et les fonds du crédit 1 transférés au Secrétariat de JCT.

\*\*\*\* Les LO comprennent les fonds du crédit 1 transférés au Secrétariat de JCT.

## Annexe D : Cadre d'évaluation

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
<b>Pertinence de l'Initiative JCT</b>				
<b>Enjeu n° 1 : Existe-t-il un besoin justifiant la poursuite du programme?</b>				
Évaluation de la mesure dans laquelle le programme continue de répondre à un besoin manifeste et correspond aux besoins des Canadiens	<p>Les services fournis par JCT vont-ils dans le sens des besoins en évolution des jeunes Canadiens?</p> <p>Les services fournis par JCT correspondent-ils aux besoins des employeurs canadiens?</p> <p>Dans quelle mesure le mandat des organismes de prestation reflète-t-il les priorités de JCT?</p> <p>L'Initiative JCT répond-elle aux besoins des jeunes Canadiens?</p>	<p>Nombre de jeunes Canadiens demandant à s'inscrire à JCT, annuellement</p> <p>Nombre de demandes d'inscription reçues des employeurs, annuellement</p> <p>Nombre de stages disponibles pour les jeunes Canadiens, annuellement</p> <p>Proportion de stages offerts aux jeunes Canadiens, annuellement, par rapport aux nombre de demandeurs</p> <p>Nombre et valeur des ententes de contribution</p> <p>Perception des intervenants sur le besoin de poursuivre JCT</p> <p>Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle JCT répond aux besoins actuels et futurs des jeunes</p> <p>Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle JCT répond aux besoins actuels et futurs des employeurs ou des organismes de parrainage dans les secteurs de la culture, du patrimoine et des langues officielles</p>	<p>Base de données Access de JCT</p> <p>Site Web de JCT</p> <p>SGISC</p> <p>Discours du Trône</p> <p>Budgets fédéraux</p> <p>Rapports ministériels</p> <p>Articles publiés dans le domaine de l'emploi des jeunes</p> <p>Intervenants de JCT (organismes tiers, étudiants, employeurs)</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Analyse des données administratives</p> <p>Entrevues avec des informateurs clés, représentants d'organismes tiers et des représentants de PCH</p>

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
<b>Enjeu n° 2 : Harmonisation avec les priorités du gouvernement</b>				
Évaluation des liens entre les objectifs du programme et i) les priorités du gouvernement fédéral et ii) les résultats stratégiques du Ministère	<p>Dans quelle mesure JCT est-elle harmonisée avec les priorités du gouvernement fédéral?</p> <p>Dans quelle mesure JCT est-elle harmonisée avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH? Y a-t-il des domaines de chevauchement entre JCT et d'autres programmes et services gouvernementaux?</p> <p>Dans quelle mesure JCT est-elle harmonisée avec les objectifs de chaque programme (y compris les intervenants des domaines du patrimoine et des langues officielles)?</p>	<p>Perception des intervenants sur l'harmonisation de JCT avec les priorités et les résultats stratégiques de PCH</p> <p>Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle JCT est harmonisé avec les priorités du gouvernement fédéral</p> <p>Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle un chevauchement existe entre JCT et d'autres programmes et services gouvernementaux</p> <p>Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle JCT est harmonisé avec les objectifs de chaque programme (y compris dans les domaines du patrimoine et des langues officielles)</p>	<p>Discours du Trône</p> <p>Rapports ministériels</p> <p>Budgets fédéraux</p> <p>Modalités et conditions administratives de JCT</p> <p>Représentants de PCH</p> <p>Autres documents officiels</p>	<p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Entrevues avec les principaux informateurs et des représentants de PCH</p>
<b>Enjeu n° 3 : Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement fédéral</b>				
Évaluation des rôles et responsabilités du gouvernement fédéral dans l'exécution du programme	JCT s'harmonise-t-elle avec les rôles et responsabilités du Ministère et du gouvernement fédéral?	Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle JCT est harmonisée avec les rôles et responsabilités du Ministère et du gouvernement fédéral	<p>Discours du Trône</p> <p>Budgets fédéraux</p> <p>Rapports ministériels</p> <p>Modalités et conditions administratives de JCT</p> <p>Représentants de PCH</p>	<p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Entrevues avec les principaux informateurs et des représentants de PCH</p>

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
<b>Rendement (efficience, efficacité et économie)</b>				
<b>Enjeu n° 4 : Atteinte des résultats attendus</b>				
Évaluation des progrès réalisés en vue de l'atteinte des résultats attendus (immédiats, intermédiaires et ultimes) en rapport avec les cibles de rendement, la portée du programme et la conception du programme, y compris les liens avec les extrants aux résultats et la contribution connexe	<p>Dans quelle mesure les <b>résultats immédiats</b> ont-ils été atteints?</p> <p>Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre de JCT permettent-elles un accès équitable aux jeunes gens des deux sexes?</p> <p>Dans quelle mesure la conception et la mise en œuvre du processus de JCT offrent-elles un accès équitable aux groupes cibles prioritaires (jeunes marginalisés, y compris les jeunes défavorisés des régions rurales ou les jeunes membres de minorités visibles)?</p> <p>Dans quelle mesure JCT offre-t-elle des occasions aux étudiants et aux jeunes diplômés de partout au Canada d'acquérir une expérience professionnelle?</p> <p>Dans quelle mesure JCT fournit-elle de l'information, des services et des outils aux étudiants et aux jeunes diplômés de partout au Canada?</p> <p>Dans quelle mesure l'Initiative JCT fournit-elle de l'information, des services et des outils aux employeurs de partout au Canada?</p> <p>Dans quelle mesure la composante JCTDLO offre-t-elle aux étudiants la possibilité</p>	<p>Profil de la participation des jeunes par programme (province, région, effectif, secteur, nombre et pourcentage, autres variables socio-économiques)</p> <p>Profil de la participation des employeurs par programme (province, région, effectif, secteur, nombre et pourcentage, autres variables socio-économiques).</p> <p>Type d'information, de services et d'outils fournis aux étudiants</p> <p>Type d'information, de services et d'outils fournis aux employeurs</p> <p>Perception des jeunes sur la portée de l'information, des services et des outils offerts, et niveau de satisfaction connexe</p> <p>Perception des employeurs sur la portée de l'information, des services et des outils offerts, et niveau de satisfaction connexe</p> <p>Nombre et pourcentage de jeunes ayant acquis une expérience professionnelle correspondant à leur spécialisation ou à leur domaine d'étude</p> <p>Nombre de jeunes ayant terminé leur expérience de travail</p> <p>Nombre de jeunes ayant participé à chaque secteur prioritaire de PCH (patrimoine et LO)</p> <p>Preuve que l'information est accessible dans toutes les régions aux jeunes de</p>	<p>Rapports de rendement des programmes</p> <p>Sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des employeurs et des jeunes</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Représentants de PCH et d'organismes tiers</p>	<p>Analyse documentaire</p> <p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Analyse des données administratives</p> <p>Entrevues avec les principaux informateurs et des représentants de PCH et d'organismes tiers</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p>

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
	d'utiliser fréquemment leur seconde langue officielle?	diverses cultures et milieux sociaux (p. ex. en ligne, aux centres Service Canada)  Perception des jeunes sur le niveau de satisfaction à l'égard des occasions d'utiliser fréquemment leur seconde langue officielle		
Dans quelle mesure les <b>résultats intermédiaires</b> ont-ils été atteints?				
	<p>Dans quelle mesure JCT aide-t-elle à répondre aux besoins en ressources humaines des employeurs des organismes du patrimoine?</p> <p>Dans quelle mesure les stagiaires et les étudiants ont-ils pu créer des réseaux dans les secteurs du patrimoine, des arts et de la culture ainsi que dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire (patrimoine et LO)?</p> <p>Dans quelle mesure les participants à JCT ont-ils pu acquérir de l'expérience professionnelle, des connaissances et une rémunération?</p>	<p>Perception des employeurs sur la mesure dans laquelle les participants à JCT ont répondu à leurs besoins en ressources humaines</p> <p>Perception des employeurs et des jeunes sur la mesure dans laquelle les participants à JCT ont pu établir des réseaux professionnels dans les secteurs du patrimoine, des arts et de la culture</p> <p>Perception des employeurs et des jeunes sur la mesure dans laquelle les participants à JCT ont pu établir des réseaux dans les communautés de langue officielle en situation minoritaire</p> <p>Perception des jeunes et des employeurs sur la mesure dans laquelle JCT leur a procuré une expérience professionnelle, des connaissances et une rémunération</p> <p>Niveau de satisfaction des jeunes à l'égard de l'expérience et des connaissances et de la rémunération acquises</p> <p>Salaires versés aux jeunes par l'entremise des programmes JCT</p>	<p>Sondages de fin de stage ou d'emploi remplis par les jeunes et les employeurs</p> <p>Base de données Access de JCT</p> <p>Rapports de rendement des programmes</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Représentants de PCH et d'organismes tiers</p>	<p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Analyse des données administratives</p> <p>Entrevues avec les informateurs clés et les représentants de PCH et d'organismes tiers</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p>

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
	Dans quelle mesure les <b>résultats ultimes</b> ont-ils été atteints?			
	<p>Dans quelle mesure les participants à JCT ont-ils amélioré leur employabilité et leurs compétences professionnelles dans les secteurs du patrimoine, des arts, de la culture et des langues officielles?</p> <p>Dans quelle mesure l'expérience JCT a-t-elle incité les participants à prendre la décision de poursuivre leurs études?</p> <p>En quoi le programme a-t-il influencé les choix de carrière des participants à JCT?</p> <p>Dans quelle mesure JCT a-t-elle amélioré la capacité des jeunes à participer au marché du travail dans les domaines prioritaires de PCH?</p> <p>JCT a-t-elle préparé les étudiants et les stagiaires à occuper un emploi dans les domaines prioritaires de PCH?</p> <p>Y a-t-il eu des résultats inattendus (positifs ou négatifs) découlant de JCT?</p>	<p>Nombre de jeunes affirmant avoir amélioré leur employabilité et leurs compétences professionnelles dans les secteurs du patrimoine, des arts, de la culture et des langues officielles</p> <p>Nombre de jeunes ayant participé à des expériences de travail liées à leur spécialisation ou à leur domaine d'études</p> <p>Perception des jeunes et des employeurs sur l'amélioration de l'employabilité et sur les compétences acquises</p> <p>Domaines dans lesquels les jeunes ont poursuivi leurs études et incidence de l'expérience JCT sur leur décision</p> <p>Nombre, pourcentage et profil des jeunes ayant poursuivi leurs études postsecondaires</p> <p>Perception des jeunes sur la mesure dans laquelle le programme a eu une incidence sur leur choix de carrière</p> <p>Perception des employeurs et des jeunes sur la mesure dans laquelle JCT a facilité l'entrée des participants sur le marché du travail</p> <p>Perception des jeunes et des employeurs sur la mesure dans laquelle JCT a contribué à préparer les étudiants et les stagiaires à un emploi dans les domaines prioritaires de PCH</p> <p>Preuves de résultats inattendus</p>	<p>Sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des jeunes et des employeurs</p> <p>Base de données Access de JCT</p> <p>Rapports de rendement des programmes</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Représentants de PCH et organismes tiers</p>	<p>Examen des documents et dossiers</p> <p>Analyse documentaire</p> <p>Sondage auprès des employeurs</p> <p>Sondage auprès des jeunes</p> <p>Entrevue avec des informateurs clés</p> <p>Analyse des données administratives</p>

Enjeux centraux évalués	Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données	Méthodes de collecte
<b>Enjeu n° 5 : Démonstration de l'efficacité et de l'économie</b>				
<p>Évaluation de l'utilisation des ressources pour la production d'extraits et progression vers la réalisation des résultats attendus</p>	<p>JCT est-elle conduite d'une manière efficace et rentable?            JCT respecte-t-elle son budget?            S'il y a des écarts, quelles en sont les raisons?            Y a-t-il complémentarité ou chevauchement entre les volets du programme JCT et les services offerts par PCH?            La gestion de l'information, la production des rapports et les outils de mesure des résultats sont-ils efficaces pour la conduite des activités du programme?            JCT utilise-t-elle les moyens les plus appropriés et les méthodes les plus efficaces pour atteindre ses objectifs (tiers)?            Existe-t-il des formules de gouvernance et des structures de prestation qui seraient plus efficaces et efficaces?            Quelles sont les sources extérieures desquelles JCT a pu obtenir des fonds?</p>	<p>Bilan financier (prévisions et dépenses)            Perception des intervenants sur la mesure dans laquelle les différents volets de programmes JCT complètent ou chevauchent d'autres services fournis par PCH            Preuve de l'utilisation de mesures efficaces de gestion de l'information et de production de rapports, ainsi que d'outils de mesure des résultats efficaces, dans la conduite des activités du programme            Perception des représentants de PCH sur les moyens appropriés et les méthodes les plus efficaces pour atteindre les buts (tiers)            Types et montants des fonds obtenus            Perception des intervenants sur d'autres moyens de gouvernance ou structures de prestation qui permettraient une gestion plus efficace et efficace</p>	<p>Représentants de PCH            Rapports de rendement de programmes            Base de données des SGF            Base de données Access de JCT            Sondages de fin de stage ou d'emploi menés auprès des jeunes et des employeurs</p>	<p>Analyse des données administratives            Revue des documents et dossiers            Entrevue avec des informateurs clés            Analyse documentaire</p>