



Citoyenneté et  
Immigration Canada

Citizenship and  
Immigration Canada

# Évaluation de l'initiative se rendre au Canada : portail sur l'immigration

Division de l'évaluation

Mars 2011



Canada

Ci4-67/2011F-PDF  
978-1-100-97598-6  
Numéro de référence : ER201104.01F

# Table des matières

Résumé .....	iv
Réponse de la direction .....	ix
<b>1. Contexte.....</b>	<b>1</b>
1.1. Introduction.....	1
1.2. Profil de l'Initiative SRC-PI .....	1
1.2.1. Contexte stratégique et de programme .....	1
1.2.2. Description et objectifs de l'Initiative.....	2
1.2.3. Structure des sites de l'Initiative SRC-PI et navigation .....	3
1.2.4. Ressources.....	4
1.3. Rôles et responsabilités .....	4
1.3.1. Citoyenneté et Immigration Canada .....	4
1.3.2. Ressources humaines et Développement des compétences Canada.....	7
1.3.3. Les provinces et territoires.....	9
<b>2. Cadre et méthodologie de l'évaluation.....</b>	<b>10</b>
2.1. Objectifs et portée de l'évaluation et questions étudiées .....	10
2.1.1. Objectifs .....	10
2.1.2. Portée.....	10
2.1.3. Questions d'évaluation.....	11
2.2. Méthodologies .....	12
2.2.1. Examen de la documentation .....	12
2.2.2. Entrevues avec des informateurs clés.....	12
2.2.3. Sondage en ligne auprès des utilisateurs .....	13
2.2.4. Sondage auprès des intermédiaires .....	13
2.2.5. Groupes de discussion .....	14
2.2.6. Évaluation par un expert en la matière .....	15
2.2.7. Fichiers journaux et analytique Web.....	15
2.3. Limites de la méthodologie .....	16
<b>3. Résultats et principales conclusions .....</b>	<b>18</b>
3.1. Pertinence de SRC-PI .....	18
3.1.1. Réponse à un besoin établi .....	18
3.1.2. Concordance avec les résultats stratégiques ministériels et les priorités du gouvernement du Canada.....	19
3.1.3. Pertinence de CIC et de RHDCC comme mécanismes de livraison .....	20
3.2. Rendement.....	23
3.2.1. Structure de gouvernance .....	23
3.2.2. Communications, établissement des priorités et collaboration.....	27
3.2.3. Financement et dépenses .....	29
3.2.4. Utilisation de SRC-PI.....	34
3.2.5. Sensibilisation et promotion .....	37
3.2.6. Convivialité et fonctionnalité.....	40
3.2.7. Qualité de l'information.....	44
3.2.8. Satisfaction des utilisateurs.....	46
3.2.9. Impact de SRC-PI .....	48
3.2.10. Emplacement de SRC-PI .....	50
3.2.11. Efficacité par rapport au coût .....	52
<b>Conclusions générales et recommandations .....</b>	<b>53</b>
<b>Annexe A : Modèle logique de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration .....</b>	<b>57</b>
<b>Annexe B : Matrice d'évaluation .....</b>	<b>58</b>

<b>Annexe C : Programme de renseignements municipaux en ligne sur l’immigration de l’Ontario</b>	<b>63</b>
<b>Annexe D : Sites Web examinés .....</b>	<b>64</b>
<b>Annexe E : Documents examinés.....</b>	<b>65</b>
<b>Annexe F : Matrice des données et enchaînement des opérations de l’outil Travailler au Canada .....</b>	<b>68</b>

## Liste des tableaux

Tableau 2-1 : Enjeux et questions d’évaluation .....	11
Tableau 2-2 : Nombre de sondages en ligne auprès des utilisateurs remplis par source .....	13
Tableau 2-3 : Nombre de sondages remplis par les intermédiaires par types d’organisation .....	14
Tableau 2-4 : Analytique Web et fichiers journaux fédéraux, provinciaux et territoriaux fournis .....	16
Tableau 3-1 : Exemples d’outils et d’informations qui ont été partagés entre les partenaires de SRC-PI ...	28
Tableau 3-2 : Fonds alloués et dépensés par CIC (2007-2008 à 2009-2010).....	31
Tableau 3-3 : Fonds alloués et dépensés par RHDC (2007-2008 à 2009-2010) .....	31
Tableau 3-4 : Fonds alloués et dépensés par les provinces et territoires (2007-2008 à 2009-2010).....	32
Tableau 3-5 : Utilisation des portails provinciaux et territoriaux au fil du temps (de 2008 à 2010)* .....	37
Tableau 3-6 : Études sur leurs portails commandées par les provinces et territoires .....	42

## Liste des figures

Figure 1-1 : L’initiative SRC-PI .....	4
Figure 3-1 : Croissance de l’utilisation de Travailler au Canada, de 2008 à 2010 (nombre de visiteurs uniques en mars de chaque année) .....	34
Figure 3-2 : Pourcentage des utilisateurs en ligne déclarant que l’information était facile à trouver .....	40
Figure 3-3 : Comparaison des attributs précis de facilité d’utilisation et de fonctionnalité de SRC et de Travailler au Canada donnés par les intermédiaires .....	41
Figure 3-4 : Comparaison des attributs de qualité de SRC et de Travailler au Canada donnés par les intermédiaires .....	45
Figure 3-5 : Pourcentage des utilisateurs en ligne qui ont trouvé des composantes précises de SRC-PI utiles .....	47
Figure 3-6 : Fréquence de la recommandation de Travailler au Canada ou de SRC par les intermédiaires	48
Figure 3-7 : Pourcentage des répondants au sondage en ligne auprès des utilisateurs qui ont donné des exemples de l’utilité de l’information fournie sur SRC-PI .....	49
Figure 3-8 : Pourcentage des intermédiaires qui ont trouvé que des aspects donnés de SRC-PI étaient utiles aux nouveaux immigrants et au immigrants potentiels .....	50

## Liste des acronymes

EC	Entente de contribution
PACCR	Plan d'action canadien contre le racisme
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
ACOI	Accord Canada-Ontario sur l'immigration
MAECI	Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
RTCE	Reconnaissance des titres de compétences étrangers
FPT	Fédéral et provincial/territorial
GC	Gouvernement du Canada
SRC	Se rendre au Canada (en référence au site Web Se rendre au Canada)
SRC-PI	Se rendre au Canada : portail sur l'immigration
RHDCC	Ressources humaines et Développement des compétences Canada
DGGTI	Direction générale de la gestion et des technologies de l'information (CIC)
CI	Commande interne
PEAI	Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants
IMT	Information sur le marché du travail
LE	Lettre d'entente
RMLI	Renseignements municipaux en ligne sur l'immigration
PE	Protocole d'entente
DGGOC	Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination (CIC)
P/T	Provincial et territorial
FS	Fournisseur de services

## Résumé

### L'Initiative Se rendre au Canada : portail sur l'immigration

Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire du pays une destination de prédilection pour les travailleurs immigrants qualifiés et les étudiants étrangers. Dans le cadre de ce mandat, le gouvernement veut offrir gratuitement des informations précises et accessibles, et aider les intéressés à prendre des décisions éclairées quant au processus d'immigration, d'emploi et d'établissement. Dans le budget 2005, un financement a été alloué pour la mise en place de l'initiative globale et intégrée Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI), afin de créer un point d'accès fiable pour de l'information et des outils en ligne homogènes.

Le portail Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI), ou plus simplement « le Portail », est composé de deux sites Web interreliés : le site Se rendre au Canada (SRC) ([www.serendreaucanada.gc.ca](http://www.serendreaucanada.gc.ca)), exploité par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et le site Travailler au Canada ([www.travailleraucanada.gc.ca](http://www.travailleraucanada.gc.ca)), géré par Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC). Entité distincte du site Web ministériel de CIC ([www.cic.gc.ca](http://www.cic.gc.ca)), la création de SRC-PI visait à offrir une passerelle structurée, tout en mettant en ordre une mine de renseignements divers qui répondaient précisément aux besoins du public cible, mais qui étaient dispersés.

Dans le cadre de l'Initiative globale SRC-PI, CIC fournit également un financement sous forme de contribution aux provinces et territoires (P/T), lesquels travaillent en collaboration avec CIC et RHDC à la création de leurs propres portails Web reliés à SRC-PI. L'Initiative SRC-PI permet aussi de regrouper les efforts de nombreux autres intervenants, comme les municipalités, les autres ministères et les fournisseurs de services (FS), qui s'échangent l'information et étudient les différentes approches de mise en ligne de contenu destiné aux immigrants et aux nouveaux arrivants au Canada.

Par le truchement de SRC-PI, qui sert de pierre d'assise pour la navigation, l'Initiative du Portail intègre l'information utile au moyen de liens et d'outils communs. Ainsi, l'Initiative facilite la diffusion d'une information fiable, aide les personnes souhaitant venir au Canada à prendre des décisions en meilleure connaissance de cause, et les prépare, avant et après leur arrivée, à s'intégrer au marché du travail et à la société canadienne.

### But et portée de l'évaluation

Dans le cadre de la présente évaluation, de multiples approches et sources de données ont été utilisées pour évaluer le rendement de l'Initiative par rapport aux résultats escomptés, ainsi que sa pertinence. Tout au long de l'évaluation, des données ont été tirées de diverses sources primaires et secondaires, puis analysées. Ces sources comprenaient des entrevues avec des informateurs clés, un sondage en ligne mené auprès des utilisateurs de SRC-PI, l'analytique Web, des groupes de discussion formés d'utilisateurs et de non-utilisateurs du Portail, une étude des documents et un examen par des experts en la matière de la qualité et de l'uniformité des sites de SRC-PI et des P/T.

### Principales conclusions

La section suivante présente les principales conclusions concernant la pertinence et le rendement de l'Initiative SRC-PI.

## **Pertinence**

L'évaluation montre que l'Initiative SRC-PI est un programme pertinent et qu'elle fournit au public cible une information complète, à jour et exacte qui répond à un besoin constant et bien établi, et ce, de façon plus uniforme que la plupart des autres sources. Les utilisateurs de SRC-PI ont déclaré que le Portail contenait l'information dont ils avaient besoin et qu'il leur avait permis de mieux connaître les conditions de vie et de travail au Canada. Ils ont également indiqué que l'information hébergée sur SRC-PI les avait aidés à prendre une décision quant à leur venue au Canada, à se préparer au processus d'immigration et à s'intégrer à la société canadienne à leur arrivée.

De plus, l'Initiative SRC-PI présente un niveau élevé d'harmonisation avec les priorités fédérales qui consistent à attirer une main-d'œuvre qualifiée et à assurer l'intégration des nouveaux arrivants. Le gouvernement fédéral est bien placé pour fournir une information rigoureuse à l'échelle nationale et pour coordonner l'information de nature plus locale fournie par les provinces, les territoires et les municipalités.

Toutefois, une partie importante du contenu de SRC, élaboré à l'origine pour les besoins du Portail, a été depuis copiée et intégrée au site principal de CIC. En effet, les gens qui utilisent le site principal de CIC étant beaucoup plus nombreux, il a été estimé que l'accès au contenu du Portail s'en trouverait amélioré. Or, les mandats de SRC et du site principal de CIC en matière de contenu n'étant pas bien délimités, la pertinence du site SRC s'en est trouvée remise en question. L'évaluation montre qu'il règne une incertitude quant aux orientations futures de l'Initiative SRC-PI en raison de la décision pendante de CIC d'intégrer complètement SRC-PI au site principal de CIC. Les conséquences d'une telle intégration n'ont pas été officiellement soumises à l'examen des partenaires de l'Initiative ; néanmoins, ces derniers ont profité de la présente évaluation pour faire état de problèmes qui pourraient se poser le cas échéant.

## **Rendement**

L'Initiative SRC-PI est un effort relativement nouveau, et cette étape de mise en place a présenté certains défis. Le modèle de gouvernance régissant son fonctionnement n'a pas été clairement défini et méthodiquement appliqué, et les processus de prise de décision mettant en jeu les partenaires n'ont pas été bien exposés. Les informateurs clés ont aussi fait état d'un manque de clarté dans les rôles et responsabilités assignés aux différents partenaires. La gouvernance de l'Initiative au sein de CIC a été particulièrement difficile en raison de la décentralisation du système, qui compte quatre directions générales indépendantes travaillant sur des composantes de programme qui se chevauchent, combinée à un flou de longue date sur le plan de la direction. Toutefois, la gouvernance interne de Travailler au Canada à RHDCC est assurée par une équipe qui travaille avec cohésion et fait preuve de dynamisme, de souplesse, de créativité et d'innovation dans la conception et la mise en œuvre du site.

La nature fragmentée de la structure de gouvernance de CIC a pu contribuer au manque d'uniformité du suivi des affectations et dépenses, y compris celles destinées aux P/T et aux divisions. L'examen de la documentation a aussi révélé que la reddition de comptes relative aux dépenses engagées au niveau des provinces et territoires n'a pas toujours été effectuée en temps opportun, et que son niveau de détail a varié d'une province ou d'un territoire à l'autre.

Malgré ces défis associés à la mise en place de SRC-PI, l'évaluation a permis de noter que des améliorations ont été récemment apportées, comme la désignation de la Division des communications électroniques à la tête du Portail de CIC, la création d'une série de documents

provisaires qui clarifient la gouvernance de SRC-PI, la révision du modèle de financement au sein de CIC pour l'ajuster aux besoins variables de l'Initiative, et l'amélioration des délais pour la présentation des rapports des provinces et territoires. En outre, presque tous les sites Web P/T sont maintenant pleinement opérationnels. Ces améliorations devraient se répercuter sur le rendement à venir de l'Initiative SRC-PI.

Le principal point fort de l'Initiative SRC-PI a résidé dans l'établissement de partenariats fédéral/provinciaux/territoriaux/municipaux pour la création et la mise à disposition d'une gamme complète d'information en ligne, tant au niveau local que national. Selon les participants aux groupes de discussion, cette gamme d'information répond à un besoin ; elle les aide à prendre des décisions et facilite leur intégration une fois au Canada. Les partenariats multilatéraux établis dans la foulée de l'Initiative SRC-PI sont considérés comme un résultat important bien qu'inattendu. Ces partenariats multilatéraux ont permis de partager contenu et outils, ce qui a entraîné des économies pour tous les partenaires et amélioré la qualité générale et l'étendue de l'information disponible sur les sites. Les structures de communication de SRC-PI de ces partenariats sont efficaces, et les ateliers semestriels, qui facilitent l'échange de l'information et l'établissement de relations, sont mis en évidence dans cette évaluation comme constituant une pratique exemplaire.

De multiples sources de données montrent que les sites SRC et Travailler au Canada ainsi que les sites P/T sont opérationnels, conviviaux, pertinents et de navigation facile, et que l'information qu'ils présentent est de grande qualité. De même, il est démontré que l'information hébergée sur ces sites sur l'immigration et le travail au Canada est uniforme, ce qui tient vraisemblablement à la collaboration soutenue qu'entretiennent les partenaires du Portail. Un certain nombre de portails provinciaux et territoriaux ont obtenu des prix, et la qualité de leur site Web a été reconnue. De plus, l'outil Travailler au Canada a connu un tel succès qu'il est dorénavant reconnu comme une source fiable d'information sur le marché du travail.

Le site SRC, quant à lui, fournit à l'intention des immigrants potentiels et des nouveaux arrivants de l'information couvrant un large éventail de sujets. L'évaluation montre que l'information consultée par les utilisateurs de SRC concerne le plus souvent l'immigration au Canada, et que celle relative à l'établissement, aux études ou aux visites dans les provinces et territoires est plus rarement consultée. Les portails provinciaux et territoriaux présentent une information de qualité sur l'établissement et les études, et sont peut-être mieux à même de fournir au public cible ce type d'information, qui est de nature plus locale.

L'évaluation montre qu'on pourrait faire plus pour sensibiliser le public cible à l'information hébergée sur le Portail. Les activités promotionnelles ont varié d'un partenaire du Portail à l'autre, et la promotion de SRC s'est révélée limitée, vraisemblablement en raison de l'incertitude entourant la localisation permanente du contenu Web de SRC. La croissance du site s'en est trouvée affectée, mais la fréquentation s'est maintenue au fil du temps. La promotion par RHDCC de Travailler au Canada a donné de bons résultats et a aidé à améliorer le profil et à accroître l'utilisation du site Travailler au Canada ces trois dernières années. Le site Travailler au Canada a aussi bénéficié de l'établissement de partenariats au sein de l'Initiative, ainsi que de l'hébergement de l'outil Travailler au Canada sur plusieurs sites partenaires.

Plusieurs provinces et territoires ont aussi travaillé à la promotion de leur site ; toutefois, il y a peu de données disponibles (p. ex. sur les tendances de la fréquentation en période de campagne promotionnelle) en ce qui a trait à l'efficacité de ces campagnes ou à l'utilisation globale de ces sites. Les pratiques des partenaires de SRC-PI (y compris les provinces et territoires) en matière

de collecte de données sont actuellement très variées, ce qui limite l'évaluation qu'on peut faire du rendement continu de l'Initiative.

## Conclusions et recommandations

SRC-PI fait autorité et constitue une ressource complète pour les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants au Canada, leurs amis, les membres de leur famille et les organismes de services aux immigrants. Toutefois, pour que la population cible tire le meilleur parti de l'information hébergée sur le Portail, celle-ci doit être facile à trouver, pertinente, compréhensible, uniforme et de navigation facile. En outre, cette information devrait procéder clairement du mandat du site qui la fournit. Par conséquent, si le contenu de SRC demeure à l'adresse URL du Portail, celui-ci devrait devenir la source autorisée de cette information et faire l'objet d'une promotion auprès de la population cible pour en augmenter la fréquentation. Si, au contraire, on procède à l'intégration complète de SRC-PI au site principal de CIC, il faudra se pencher sur les questions de navigation et sur le profil du contenu de SRC-PI. De plus, certains renseignements hébergés sur SRC sont moins susceptibles d'être consultés et seraient peut-être plus à leur place sur les sites provinciaux, territoriaux ou municipaux. L'outil Travailler au Canada fait actuellement autorité comme source d'information sur le marché du travail au Canada, et RHDCC devrait continuer d'en assurer la promotion et d'établir les partenariats pertinents.

### Recommandations

- (CIC) Élaborer une stratégie pour résoudre les questions liées à l'emplacement de SRC-PI, à son contenu et aux outils connexes, dont :
  - les conséquences de l'intégration complète éventuelle de SRC-PI au site principal de CIC. Il peut s'agir, entre autres, de questions relatives à la navigation, à l'organisation du contenu de SRC-PI et à sa mise à jour ;
  - l'élimination des chevauchements observés dans l'information présentée dans le site principal de CIC et dans le site SRC ;
  - la détermination des domaines de contenu de SRC qui devraient demeurer de préférence sur le site Web géré au niveau fédéral.
- (CIC et RHDCC) Se pencher sur des façons d'améliorer la promotion et la facilité d'utilisation du contenu et des outils de SRC-PI.

Les partenariats multilatéraux établis dans le cadre de l'Initiative SRC-PI ont été les principaux vecteurs de la création et de la prestation d'une information uniforme, de grande qualité et efficace par rapport au coût. Les partenariats sont considérés comme la principale raison d'être de cette Initiative et devraient être maintenus. Les partenaires de SRC-PI devraient continuer à élaborer et fournir aux utilisateurs un contenu et des outils de grande qualité tant que leur pertinence est confirmée. Les structures de communication utilisées par les partenaires du Portail sont elles aussi efficaces et devraient être maintenues, notamment les ateliers semestriels, qui sont considérés comme des pratiques exemplaires. Des communications multilatérales supplémentaires permettraient d'apporter des correctifs aux problèmes de gouvernance et de reddition de comptes qui ont été relevés dans le cadre de la présente évaluation.

### **Recommandations**

- (CIC et RHDCC) Établir un plan de clarification de la structure de gouvernance horizontale de SRC-PI, y compris des protocoles de prise de décisions et une structure de supervision.
- (CIC) Élaborer une stratégie de résolution des questions soulevées relativement à la gouvernance interne de CIC.
- (CIC et RHDCC) Envisager des moyens pour encore faciliter les communications multilatérales entre les partenaires du Portail.

Améliorer les structures de gouvernance et de communication du Portail permettrait aussi de déterminer des mesures de rendement communes pour l'ensemble de l'Initiative, ce qui aiderait les partenaires à évaluer le rendement continu. Le Ministère aurait avantage à ce que les processus, les rôles et les responsabilités des partenaires relativement au système de suivi financier interne de CIC et à la reddition de comptes par CIC et les P/T soient clarifiés.

### **Recommandations**

- (CIC et RHDCC) Résoudre les questions relatives à la reddition de comptes et au suivi financier :
  - a) (CIC) Mettre en œuvre une stratégie de résolution des problèmes de reddition de comptes au sein de CIC et chez les partenaires provinciaux et territoriaux. Ces problèmes comprennent le suivi financier, le respect des délais de reddition de comptes et la clarté des exigences en matière de rapports, de même que la définition précise des rôles et responsabilités des partenaires.
  - b) (CIC et RHDCC) Collaborer pour adopter des mesures communes de rendement et uniformiser la collecte de données Web chez les partenaires de l'Initiative du Portail.

## Réponse de la direction

Principale conclusion	Réponse	Action	Responsabilité	Date de mise en œuvre
CIC				
Élaborer une stratégie pour résoudre les questions liées à l'emplacement de SRC-PI, à son contenu et aux outils connexes, notamment :	CIC est d'accord avec cette recommandation.			
Les conséquences de l'intégration complète éventuelle de SRC-PI au site principal de CIC. Il peut s'agir, entre autres, de questions relatives à la navigation, à l'organisation du contenu de SRC-PI et à sa mise à jour;	<p>CIC a élaboré une stratégie pour déménager le contenu et les outils de SRC-PI sur le site Web de CIC afin de réduire le dédoublement et le chevauchement, et collabore étroitement avec RHDCC pour déterminer les enjeux liés à une pleine intégration. RHDCC est d'accord avec cette approche.</p> <p>Les partenaires provinciaux et territoriaux ont été consultés sur le nouvel emplacement du contenu de SRC-PI.</p> <p>Le changement de navigation et d'organisation du contenu a été testé auprès des nouveaux arrivants et des immigrants potentiels au moyen d'essais de convivialité.</p>	<p>La stratégie sera appliquée d'ici le T1 2011-2012, et les éléments du Portail seront alors relogés à la nouvelle Section des nouveaux arrivants du site Web de CIC.</p> <p>Le contenu sera par la suite réexaminé annuellement afin de veiller à ce qu'il reste actuel.</p>	<p>CIC (Communications)</p> <p>CIC (Intégration)</p>	<p>T1 2011-2012</p> <p>T4 2011-2012 et T4 2012-2013</p>
L'élimination des chevauchements observés dans l'information présentée dans le site principal de CIC et dans le site SRC;	CIC a procédé à une mise en correspondance du contenu de SRC et de l'information relative à l'établissement retrouvée sur le site de CIC pour s'assurer d'éviter tout dédoublement sur le site de CIC une fois le contenu de SRC intégré.	En fonction de la mise en correspondance, tout dédoublement de contenu sera éliminé au moment du lancement de la Section des nouveaux arrivants sur le site de CIC.	Intégration	T3 2010-2011

Principale conclusion	Réponse	Action	Responsabilité	Date de mise en œuvre
La détermination des domaines de contenu de SRC qui devraient de préférence demeurer sur le site Web géré au niveau fédéral.	Des consultations ont été menées auprès des nouveaux arrivants afin de déterminer leurs besoins en matière d'information. L'information relative à l'établissement nouvellement intégrée en tient compte.  La pertinence et la correspondance de l'information relative à l'établissement par rapport à l'information fournie par les autres ministères fédéraux sont assurées.	Le caractère approprié du contenu relatif à l'établissement sera assuré par des réunions périodiques d'experts, des examens de la documentation et des consultations auprès des fournisseurs de services spécialisés.  Le site de CIC sera relié à l'information locale et régionale disponible sur les sites Web partenaires provinciaux et territoriaux.	CIC (Intégration) / Communications)	T4 2011-2012 et T4 2012-2013
<b>CIC et RHDCC</b>				
Se pencher sur des façons d'améliorer la promotion et la facilité d'utilisation du contenu et des outils de SRC-PI.	CIC et RHDCC sont d'accord avec cette recommandation.  CIC et RHDCC travailleront en étroite collaboration afin de trouver des moyens d'améliorer la promotion des éléments Web de l'Initiative. Les moyens suivants pourront être utilisés : <ul style="list-style-type: none"><li>• la promotion des éléments du Portail RHDCC et CIC à l'aide d'AdWords de Google ;</li><li>• l'incorporation des outils de CIC et RHDCC dans les sites Web des missions à l'étranger ;</li><li>• la promotion croisée des éléments du Portail liée aux médias sociaux - RHDCC promouvra les outils du Portail CIC (p. ex. l'outil Se rendre au Canada) sur les plateformes de médias sociaux Facebook, Twitter et YouTube ;</li><li>• CIC produira de nouvelles vidéos d'information sur l'établissement au Canada.</li></ul> La promotion des services d'établissement (dont cours de langues, services d'aide à l'emploi et autres types de services) a été assurée par la campagne promotionnelle Services aux nouveaux arrivants 2 à l'automne 2010 et l'hiver 2011.	<ul style="list-style-type: none"><li>• CIC et RHDCC élaboreront et mettront en application un plan de promotion des éléments Web de SRC-PI. Des activités comme des campagnes AdWords de Google seront accompagnées de rapports.</li><li>• Une stratégie plus vigoureuse d'établissement de liens avec les partenaires provinciaux et territoriaux sera mise en œuvre.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>• Pas d'autre mesure requise.</li></ul>	CIC (Communications) et RHDCC/Direction générale des compétences et de l'emploi  Travailler au Canada  CIC (Intégration)	T4 2011-2012
			CIC (Communications)  CIC (Intégration)	Terminé au T4 2010-2011

Principale conclusion	Réponse	Action	Responsabilité	Date de mise en œuvre
	La promotion de Travailler au Canada est actuellement assurée par la campagne Emplois de meilleure qualité. Il s'agit d'une campagne sur deux ans lancée le 10 janvier 2011 principalement à la télévision et sur Internet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>La promotion de Travailler au Canada se poursuivra jusqu'à la fin de la campagne en 2013.</li> </ul>	RHDC/Direction générale des compétences et de l'emploi  Travailler au Canada	T4 2012-2013
<b>CIC et RHDC</b>				
Établir un plan de clarification de la structure de gouvernance horizontale de SRC-PI, y compris des protocoles de prise de décisions et une structure de supervision.	CIC et RHDC sont d'accord avec cette recommandation. <ul style="list-style-type: none"> <li>Une ébauche de lettre d'entente entre CIC et RHDC, définissant les rôles et responsabilités de chaque Ministère dans l'Initiative SRC-PI, a été rédigée.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La lettre d'entente entre CIC et RHDC sera signée.</li> </ul>	CIC (Communications) + RHDC/Direction générale des compétences et de l'emploi  Travailler au Canada	T2 2011-2012
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le comité directeur de SRC-PI dispose actuellement d'un mandat résumé dans la charte de projet de SRC-PI. Le mandat des autres organismes dirigeants de SRC-PI (comme indiqué dans la lettre d'entente - comité de supervision interministérielle, comité directeur multilatéral FPT, comités spéciaux entre les directions générales de CIC) sera établi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les mandats de tous les comités mentionnés dans la LE seront mis en application.</li> </ul>	CIC (Communications) + RHDC/Direction générale des compétences et de l'emploi  Travailler au Canada	T2 2011-2012

Principale conclusion	Réponse	Action	Responsabilité	Date de mise en œuvre
<b>CIC</b>				
Élaborer une stratégie de résolution des questions soulevées relativement à la gouvernance interne de CIC.	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Une lettre d'entente entre les directions générales de CIC, définissant les rôles et responsabilités de chaque direction générale participant à l'Initiative SRC-PI, a été signée.</li> <li>• Les mandats provisoires des comités de gouvernance ont été rédigés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pas d'autre mesure requise</li> <li>• Les mandats seront mis en application.</li> <li>• La gouvernance Web de CIC est en cours d'élaboration. Cette structure de gouvernance tiendra compte de la gouvernance de SRC-PI pour éviter tout dédoublement.</li> </ul>	<p>CIC (Communications)</p> <p>CIC (Intégration)</p> <p>CIC (Communications)</p>	<p>Terminé au T3 2010-2011</p> <p>T2 2011-2012</p> <p>T3 2011-2012</p>
<b>CIC et RHDCC</b>				
Envisager des moyens pour encore faciliter les communications multilatérales entre les partenaires du Portail.	CIC et RHDCC sont d'accord avec cette recommandation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CIC organisera des conférences téléphoniques trimestrielles avec les partenaires provinciaux et territoriaux pour tous les cycles de planification et de suivi de l'exercice financier.</li> <li>• CIC et RHDCC feront un sondage auprès des partenaires provinciaux et territoriaux pour recueillir commentaires et suggestions concernant l'amélioration des communications.</li> </ul>	<p>CIC (Communications, Intégration)</p> <p>CIC (Communications) et RHDCC/Direction générale des compétences et de l'emploi</p> <p>Travailler au Canada</p>	<p>T1 2011-2012</p> <p>T1 2011-2012</p>

Principale conclusion	Réponse	Action	Responsabilité	Date de mise en œuvre
<b>CIC et RHDCC</b>				
Mettre en œuvre une stratégie de résolution des problèmes de reddition de comptes au sein de CIC et chez les partenaires provinciaux et territoriaux. Ces problèmes comptent le suivi financier, le respect des délais de reddition de comptes et la clarté des exigences en matière de rapports, de même que la définition précise des rôles et responsabilités des partenaires.	CIC est d'accord avec cette recommandation.	<ul style="list-style-type: none"> <li>À l'interne, les Communications de CIC recevront tout financement au début d'un exercice financier et répartiront les affectations à toutes les directions générales de CIC participant à SRC-PI. De plus, chaque direction générale participante sera invitée à utiliser la commande interne (CI) existante pour SRC-PI et à fournir un rapport de dépenses trimestriel à la Direction générale des communications de CIC.</li> <li>Quant aux exigences en matière de rapports prévues aux ententes de contribution avec les provinces et territoires, CIC élaborera une stratégie pour résoudre les problèmes de production en temps opportun et d'uniformité des niveaux de détails requis dans les plans d'action et les rapports d'étape, en donnant des instructions plus précises pour clarifier les exigences en matière de rapport.</li> </ul>	CIC (Communications)	T1 2011-2012
			CIC (Gestion du programme d'intégration)	T2 2010-2011
Collaborer pour adopter des mesures communes de rendement et uniformiser la collecte de données Web chez les partenaires de l'Initiative du Portail.	<p>CIC et RHDCC sont d'accord avec cette recommandation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CIC et RHDCC ont mis sur pied un groupe de travail sur la mesure du rendement (GTMR) pour SRC-PI. Certains membres de ce groupe de travail proviennent des partenaires provinciaux et territoriaux.</li> <li>Une société d'experts-conseils a été engagée pour l'élaboration d'un cadre de mesures du rendement communes dans toute l'Initiative. La société collabore étroitement avec le GTMR, examine la stratégie actuelle de mesure du rendement et vise l'uniformisation de la collecte des données chez tous les partenaires de SRC-PI.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des mesures du rendement communes seront établies et appliquées.</li> </ul>	<p>CIC (Communications, Intégration) et RHDCC/Direction générale des compétences et de l'emploi</p> <p>Travailler au Canada</p>	T2 2011-2012



# 1. Contexte

## 1.1. Introduction

Ce rapport présente les résultats d'une évaluation de l'Initiative Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI). En se guidant sur une matrice d'évaluation<sup>1</sup> et un modèle logique (voir les annexes A1 et A2), l'étude examine la pertinence et le rendement de l'Initiative, et tente de formuler des recommandations pour faciliter l'amélioration continue du fonctionnement de SRC-PI et les décisions stratégiques futures. Pour aider à mener l'évaluation, qui s'est déroulée d'avril à décembre 2010, les services de la société de conseils Malatest and Associates ont été retenus par Citoyenneté et Immigration Canada (CIC).

Le rapport est composé de quatre sections :

- La **Section 1** présente une mise en contexte de l'Initiative SRC-PI ;
- La **Section 2** fournit des renseignements sur le cadre d'évaluation, les méthodologies utilisées et les limites de l'évaluation ;
- La **Section 3** présente les conclusions de l'évaluation sur les thèmes de la pertinence et du rendement ;
- La **Section 4** présente les conclusions générales et les recommandations.

## 1.2. Profil de l'Initiative SRC-PI

### 1.2.1. Contexte stratégique et de programme

Le Canada possède l'un des taux les plus élevés d'immigration nette des pays du G-8. Le gouvernement du Canada croit que les immigrants constitueront la principale source de croissance de la population active au pays au cours de la prochaine décennie. En conséquence, il est soucieux de prendre des mesures pour accroître la participation à la main d'œuvre en réduisant les obstacles à cette participation chez les groupes sous-représentés, dont les nouveaux immigrants<sup>2</sup>. De plus, le gouvernement axe actuellement son action sur des initiatives visant à aider les immigrants et les personnes formées à l'étranger à s'intégrer<sup>3</sup>.

Bien que la réussite de l'intégration des immigrants à la société canadienne et à son économie soit d'une importance cruciale, des études récentes montrent que, dans ce domaine, il y a place pour une amélioration. Dans une étude longitudinale récente<sup>4</sup> menée par Statistiques Canada et CIC auprès des immigrants, près de la moitié (46 %) des répondants nouvellement immigrés ont indiqué que la principale difficulté à laquelle ils faisaient face était de « trouver un emploi adéquat ». Les immigrants économiques étaient les plus susceptibles de mentionner les difficultés à trouver un emploi (54 %), suivis des réfugiés (35 %), et des immigrants de la catégorie du regroupement familial (29 %). La même enquête a révélé que les principaux obstacles perçus à l'emploi étaient : le manque d'expérience canadienne en emploi (50 %), le manque de relations

---

<sup>1</sup> Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats pour Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI), CIC et RHDCC, mai 2009.

<sup>2</sup> Ressources humaines et Développement des compétences Canada, *Rapports sur les plans et les priorités*, 2007-2008.

<sup>3</sup> Citoyenneté et Immigration Canada, *Rapports sur les plans et les priorités*, 2007-2008.

<sup>4</sup> *Tendances sociales canadiennes 2007*, Perspectives des immigrants sur leurs quatre premières années au Canada : Faits saillants des trois vagues de l'Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada, Statistiques Canada.

dans le marché du travail (37 %) et l'absence de reconnaissance de l'expérience acquise à l'étranger (37 %) et des compétences acquises à l'étranger (35 %).

Le gouvernement réaffirme son engagement à faire du Canada une destination de choix pour les travailleurs immigrants qualifiés. Dans le discours du Trône de 2004, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il allait améliorer l'intégration des nouveaux immigrants dans l'économie canadienne et dans les collectivités, et adopter des mesures pour informer les immigrants potentiels et les encourager à acquérir les titres de compétence nécessaires avant leur venue au Canada. Dans la foulée, dans le budget de 2005, le gouvernement du Canada s'est engagé à investir 100 millions de dollars sur cinq ans dans une stratégie de prestation intégrée de services aux clients au sein de CIC, incluant l'élaboration d'un Portail de l'immigration. Le Portail visait à répondre au manque reconnu d'information pertinente destinée spécifiquement aux immigrants potentiels et aux immigrants récents.

SRC-PI est aussi lié aux engagements pris par le gouvernement du Canada, dans le cadre de l'Initiative sur les travailleurs formés à l'étranger et d'Avantage Canada, à améliorer l'efficacité du marché du travail et à augmenter la quantité et la qualité de la main-d'œuvre canadienne (réitérés dans le discours du Trône d'octobre 2007).

### **1.2.2. Description et objectifs de l'Initiative**

SRC-PI a vu le jour en 2005 à la faveur du rehaussement et de l'élargissement du site Web Se rendre au Canada – qui était alors situé à [www.directioncanada.gc.ca](http://www.directioncanada.gc.ca). Le site SRC a été créé indépendamment du site Web principal de CIC avec l'objectif de fournir de l'information facile à comprendre, accessible et pertinente sur les questions d'immigration et d'établissement, et de constituer un emplacement unique, faisant autorité, où l'on ne retrouverait pas de contenu ministériel et institutionnel de CIC. SRC était également prévu pour être un site qui hébergerait de nouveaux outils Web interactifs destinés à aider l'utilisateur dans sa recherche d'information. Étant donné son partenariat et sa liaison avec le site de RHDCC Travailler au Canada, CIC reconnaissait que RHDCC serait la source autorisée pour le contenu lié au marché du travail et destiné aux immigrants. En effet, ce partenariat était fondé sur le principe que les résultats en matière d'établissement et d'emploi sont liés et interdépendants.

Ensemble, les composantes SRC et Travailler au Canada ont constitué le site SRC-PI, qui contient une information ciblée et des outils, dont le but est de répondre aux besoins des immigrants potentiels et des nouveaux immigrants, de leurs amis et des membres de leur famille résidant au Canada, des étudiants étrangers, ainsi que des organismes de services aux immigrants. L'Initiative est dirigée par CIC en partenariat avec RHDCC. Il a aussi été reconnu que le gouvernement du Canada ne peut assurer seul l'intégration des travailleurs formés à l'étranger et des nouveaux arrivants dans le marché du travail et dans la société canadienne. L'immigration est une responsabilité partagée des gouvernements fédéral, provinciaux, et territoriaux. C'est pourquoi CIC a fourni un financement sous forme de contribution aux provinces et territoires afin de faciliter l'élaboration de dix (actuellement) portails provinciaux et territoriaux similaires, qui sont liés à SRC-PI. Aujourd'hui, CIC, RHDCC et les provinces et territoires travaillent de concert à l'amélioration et la structuration de l'information sur l'immigration dans tout le Canada.

Les objectifs de l'initiative SRC-PI sont les suivants<sup>5</sup> :

1. Créer une source Internet complète et digne de foi présentant une information en ligne facilement accessible, pertinente et opportune, ainsi que des outils permettant de se préparer au processus d'immigration, au marché du travail et à l'établissement au Canada ;
2. Améliorer la connaissance qu'ont les immigrants potentiels des possibilités, des défis et des obstacles qui les attendent, de façon à ce qu'ils puissent prendre la décision d'immigrer au Canada en toute connaissance de cause ;
3. Informer les immigrants des mesures qu'ils doivent prendre pour s'adapter à la vie et au travail au Canada et pour avoir une participation plus importante dans la collectivité et au marché du travail après leur arrivée ;
4. Aider les immigrants à tisser des liens sur le plan local et à prendre des décisions éclairées sur l'endroit où s'établir grâce à des liens avec les provinces, les territoires, les municipalités et les collectivités ;
5. Tisser des liens à long terme efficaces avec les intervenants et les partenaires.

### **1.2.3. Structure des sites de l'Initiative SRC-PI et navigation**

L'Initiative SRC-PI comporte trois composantes principales, soit le site Web Se rendre au Canada (SRC) ([www.serendreaucanada.gc.ca](http://www.serendreaucanada.gc.ca)), le site Web Travailler au Canada ([www.travailleraucanada.gc.ca](http://www.travailleraucanada.gc.ca)) et dix portails provinciaux et territoriaux<sup>6</sup>. Les sites SRC et Travailler au Canada respectent la normalisation des sites Internet, et leurs outils sont copiés et incorporés dans de multiples sites de l'Initiative (on trouvera une description complète de ces outils aux sections 1.3.1 et 1.3.2).

Dans sa recherche d'information, l'utilisateur commencera vraisemblablement par l'un des sites fédéraux axés sur du contenu général touchant la vie, les études, l'établissement et le travail au Canada. SRC permet de rayonner ensuite vers dix autres portails P/T, auxquels il est relié et dans lesquels les utilisateurs peuvent trouver de l'information d'ordre plus régional et local. Les portails SRC-PI et P/T offrent aussi des liens vers d'autres sites gouvernementaux et non gouvernementaux comme des portails de municipalités<sup>7</sup>, d'autres ministères et d'organismes de services aux immigrants, qui contiennent de l'information pertinente pour le public cible. On peut aussi contourner la plaque tournante de SRC-PI et se servir de moteurs de recherche Internet pour accéder directement à un site donné de l'Initiative.

---

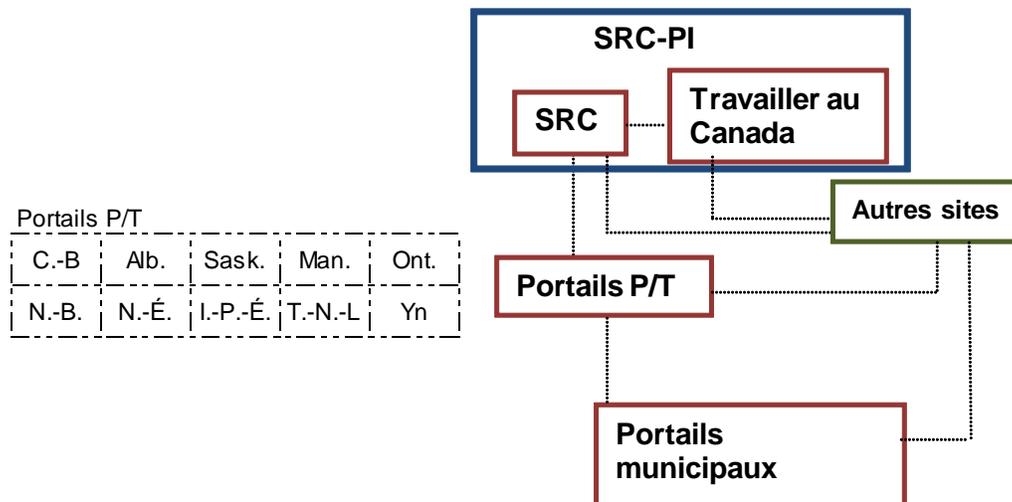
<sup>5</sup> Charte de projet de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration, avril 2007.

<sup>6</sup> Bien que les Territoires-du-Nord-Ouest et le Nunavut disposent d'ententes de contribution, elles n'ont pas de portail actuellement, et il n'y a pas d'indication que le Nunavut ait reçu un financement sous forme de contribution sur la période couverte par l'évaluation.

<sup>7</sup> Outre qu'elles ont créé leurs propres portails provinciaux et territoriaux, quatre des provinces ont fourni du financement ou du soutien pour la création de portails municipaux. Les portails municipaux de l'Ontario sont financés dans le cadre de l'entente de contribution conclue avec Ontario.

La Figure 1-1 présente les composantes de l'Initiative SRC-PI et les liens de base entre ces composantes.

**Figure 1-1 : L'initiative SRC-PI**



#### 1.2.4. Ressources

L'Initiative SRC-PI est une initiative horizontale financée par le gouvernement fédéral. Son coût sur cinq ans (de 2005-2006 à 2009-2010) se chiffre à 47,5 millions de dollars, dont 9,4 millions alloués à RHDCC et 38,1 millions à CIC, dont 27,8 millions ont été par la suite distribués aux provinces et territoires pour la création de portails P/T, à l'exception de l'Ontario, où les fonds ont servi à financer la création de portails municipaux. Le budget annuel permanent de SRC-PI est de 8,1 millions à compter de 2010-2011 : 1 million de dollars pour RHDCC et 7,1 millions pour CIC, dont environ 5,7 millions doivent être affectés aux provinces et territoires<sup>8</sup>.

Les sections qui suivent donnent une brève description des principaux partenaires de l'Initiative SRC-PI, ainsi que leurs rôles et responsabilités respectifs et les composantes correspondantes.

### 1.3. Rôles et responsabilités

#### 1.3.1. Citoyenneté et Immigration Canada

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) dirige l'Initiative SRC-PI au niveau fédéral et assume les responsabilités de gestion de projet, de coordination générale et de supervision. De plus, CIC est chargé des implications opérationnelles et techniques et de l'intégration du contenu du site Web SRC. À ce titre, CIC doit mettre à disposition toute l'information nécessaire sur le processus de sélection des immigrants et sur les services d'établissement, et faire en sorte que les immigrants aient accès à de l'information et des services complets et ciblés en ce qui a trait à la marche à suivre pour immigrer et s'établir au Canada.

<sup>8</sup> Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats pour Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI), CIC et RHDCC, mai 2009.

Quatre directions générales sont responsables de différents aspects de l'Initiative et du site Web SRC au sein de CIC :

***La Direction générale des communications électroniques*** a la responsabilité générale de l'Initiative SRC-PI, incluant celle de bureau d'accueil pour la coordination des communications Web provinciales et territoriales, des groupes de travail, de l'établissement des partenariats, et de la mise à jour et du maintien de la présence Web SRC-PI.

***La Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination (DGGOC)*** est responsable de la négociation, de la rédaction et de l'approbation de toutes les dispositions en matière de financement globaux touchant les activités provinciales et territoriales liées aux portails, du suivi des réclamations provinciales et territoriales à l'égard des dispositions en matière de financement et de la conduite de vérifications ou de l'adoption d'autres actions correctives au besoin.

***La Direction générale de l'intégration*** est responsable du développement de contenu relativement aux partenariats d'établissement avec les provinces et territoires ainsi qu'avec RHDCC et d'autres ministères fédéraux de façon à assurer aux immigrants les meilleurs résultats possibles. De plus, la Direction générale de l'intégration doit veiller à ce que les liens entre les politiques d'immigration, d'établissement et du marché du travail soient appropriés, pour faire en sorte que le contenu créé pour le Portail soit pertinent.

***La Direction générale de la gestion et des technologies de l'information (DGGTI)*** fournit un soutien technique à l'Initiative SRC-PI, selon les besoins, et n'est pas une ressource exclusive au Portail.

En 2010, la Direction générale des communications électroniques a succédé à la Direction générale de l'intégration à la tête de l'Initiative du Portail.

### ***Le site Web Se rendre au Canada***

Le contenu du site Web SRC se répartit en quatre catégories : information sur l'accueil des nouveaux arrivants au Canada, immigration au Canada, visite au Canada, et études au Canada. Il contient aussi des liens vers le site Web Travailler au Canada et les dix portails P/T. Comme sa contrepartie anglaise, Going to Canada ([www.goingtocanada.gc.ca](http://www.goingtocanada.gc.ca)), le Site SRC contient un certain nombre d'outils, décrits ci-dessous.

### ***L'outil sur les conditions d'entrée***

L'outil sur les conditions d'entrée est axé sur l'utilisateur et l'aide à déterminer quelles sont les exigences pour immigrer, travailler, étudier au Canada ou y venir en visite. Les utilisateurs répondent à une liste de questions propres à leur situation, à la suite de quoi une page de résultats leur est présentée. La transmission de l'information s'effectue par étapes, ce qui simplifie la tâche des utilisateurs.

### ***L'outil sur les fournisseurs de services (FS)***

L'outil sur les FS aide les nouveaux arrivants à trouver les organismes de leur région qui peuvent les aider à s'établir. Il aide aussi les Canadiens à participer à l'accueil des nouveaux arrivants dans leur collectivité. CIC a créé cet outil interactif afin d'aider les nouveaux immigrants à trouver rapidement et facilement les programmes et les services auxquels ils peuvent avoir recours dans leur collectivité. Les visiteurs du site répondent de façon anonyme à quelques questions brèves qui permettent de confirmer là où ils se trouvent, à quel type de clientèle ils se rattachent et quels

services peuvent les intéresser. Les réponses à ces questions servent à générer une liste personnalisée de tous les FS qui répondent aux critères spécifiés.

### *Le site Web principal de CIC*

Le site principal de CIC ([www.cic.gc.ca](http://www.cic.gc.ca)) et SRC-PI sont sous la responsabilité de Citoyenneté et Immigration Canada. Les deux sites visent la même clientèle de base, mais ce sont actuellement deux entités distinctes (quoiqu'ils soient en lien l'un avec l'autre). En 2008, cependant, CIC a adopté un plan visant à retirer du Portail Se rendre au Canada certains éléments de contenu et outils, propriété de CIC et créés dans le cadre de l'Initiative SRC-PI, et à les incorporer dans le site Web ministériel de CIC. Par cette approche, on estimait que CIC et les partenaires de SRC-PI pourraient atteindre à court terme leur but de hausser le profil de certains éléments clés de SRC-PI, tout en ouvrant la porte à des améliorations à moyen et long termes à mesure que se poursuivrait l'intégration du site et qu'évolueraient les exigences liées aux partenariats. CIC a également recommandé l'intégration complète du site SRC au site principal de CIC ultérieurement, mais a reconnu que cette décision devrait être prise en consultation avec RHDCC et les partenaires P/T, dans la foulée de la présente évaluation sommative. Il a en outre été convenu que RHDCC continuerait de faire autorité comme source de contenu lié au marché du travail pour les immigrants, tant sur le site Web SRC-PI que sur celui de CIC.

La pleine intégration du Portail au site Web de CIC entraînerait vraisemblablement<sup>9</sup> :

- l'incorporation de tout le contenu et tous les outils de SRC-PI dans le site Web de CIC ;
- l'élimination de l'URL du Portail ([serendreaucanada.gc.ca](http://serendreaucanada.gc.ca)) pour faire place au site Web de CIC ([cic.gc.ca](http://cic.gc.ca)) tout en maintenant les objectifs du Portail au-delà de 2010 ;
- le maintien d'une section réservée au marché du travail et gérée par RHDCC. Cette section utiliserait l'URL [TravaillerauCanada.gc.ca](http://TravaillerauCanada.gc.ca) ;
- la réduction du dédoublement du contenu touchant le marché du travail entre le site Web de CIC et Travailler au Canada.

Cette approche par étapes entraîne actuellement un degré considérable de dédoublement et de chevauchement entre le contenu du site de CIC et celui de SRC. Par exemple, le site principal de CIC et le site SRC offrent tous deux de l'information sur des questions liées à l'établissement et à l'immigration. Tous les deux offrent un lien vers le site Travailler au Canada et l'outil Travailler au Canada. Tous les deux offrent des liens vers d'autres sites externes fournissant des informations sur le logement, le transport, les soins de santé, etc. Tous les deux hébergent les outils de CIC conçus à l'origine exclusivement pour le site SRC. Le site principal de CIC, toutefois, contient également de l'information ministérielle, des documents de recherche, des publications et d'autres éléments de contenu qu'on ne trouve pas sur SRC-PI, comme de l'information relative aux réfugiés, au processus de citoyenneté, aux divulgations proactives et au processus de demande de travail et d'immigration au Canada (p. ex. procédures, formulaires, etc.).

---

<sup>9</sup> Des considérations relatives à l'intégration complète de SRC et du site principal de CIC ont été cernées dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats pour Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (SRC-PI), CIC et RHDCC, mai 2009.

### 1.3.2. Ressources humaines et Développement des compétences Canada

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDCC) est responsable du site Web Travailler au Canada et des activités d'adaptation, de rédaction et d'intégration d'information, de services et d'outils ciblés liés au marché du travail au Canada, à la préparation à la recherche d'emploi et aux possibilités d'emploi. Travailler au Canada se compose d'une seule équipe au sein de la Direction générale des compétences et de l'emploi, qui est responsable de la planification, de l'élaboration et de la mise en place des outils et du site Web Travailler au Canada.

L'équipe de Travailler au Canada se consacre à la recherche, à la planification et à l'élaboration du site (contenu et outils), aux partenariats et à la sensibilisation. Une partie des activités de développement et du soutien technique est assurée par un protocole d'entente conclu avec un secteur de programme de RHDCC responsable du maintien et de l'hébergement d'autres services Web. Le soutien comprend des ressources réservées (une proportion du temps de travail de trois personnes) pour la programmation, la conception de site et le soutien de réseau, engagées par contrat par RHDCC.

Pour obtenir les sources d'information fournies dans l'outil Travailler au Canada, l'équipe de Travailler au Canada collabore étroitement avec les secteurs de programme de RHDCC, ainsi qu'avec les projets financés par le gouvernement et les partenaires provinciaux et territoriaux. L'équipe de Travailler au Canada travaille de façon particulièrement étroite avec le Programme de reconnaissance des titres de compétences étrangers (PRTCE) au sein de la Direction générale des compétences et de l'emploi de RHDCC pour appuyer les efforts du gouvernement du Canada relativement au cadre de reconnaissance des titres de compétences étrangers (RTCE).

#### ***Le site Web Travailler au Canada***

Inauguré en 2007 afin d'offrir aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels de l'information gratuite et utile sur le marché du travail et sur le travail en général au Canada, le site Web Travailler au Canada offre des outils fiables et de l'information dont les gens ont besoin avant et après leur arrivée au Canada. Le comité consultatif 2009 sur l'information sur le milieu du travail a recommandé que RHDCC offre un portail Web unique et à la fine pointe où serait compilée et diffusée l'information relative au marché du travail par le truchement du site Web Travailler au Canada<sup>10</sup>. Aujourd'hui, le site Travailler au Canada, de concert avec son équivalent anglais, [www.workingincanada.gc.ca](http://www.workingincanada.gc.ca), a étendu son champ d'action et ne se contente plus de fournir de l'information sur le marché du travail aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels, mais est devenu la principale source d'information sur le marché du travail au Canada<sup>11</sup>.

Le site Web Travailler au Canada fournit à ses utilisateurs un contenu à la fois statique et dynamique. Le contenu statique consiste en information destinée aux chercheurs d'emploi, aux nouveaux arrivants, aux jeunes, aux étudiants, aux travailleurs plus âgés et aux Autochtones. Le contenu dynamique comprend l'outil Travailler au Canada (lancé en 2007 et décrit ci-dessous) qui permet aux chercheurs d'emploi de sélectionner une profession et une région du Canada (p. ex. soudeur et opérateur de machine connexe en Saskatchewan) pour se voir présenter un éventail d'information, notamment sur les exigences en matière de permis et d'accréditation, les

---

<sup>10</sup> Travailler ensemble pour bâtir un meilleur système d'information sur le marché du travail pour le Canada : rapport final, Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail, mai 2009.

<sup>11</sup> Ibid

possibilités d'emploi, les salaires, les compétences et exigences connexes, et des aperçus et perspectives.

### ***L'outil Travailler au Canada***

L'outil Travailler au Canada rassemble de l'information et un contenu provenant de sources et bases de données disparates liées au marché du travail canadien, comme la Société canadienne d'hypothèques et de logement, le Système de projections des professions au Canada, le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétences étrangers, le Guichet Emplois et la Classification nationale des professions, entre autres, pour en tirer une information d'ensemble récapitulative axée sur les métiers et professions, et jusqu'à 32 000 rapports normalisés (rapports Travailler au Canada)<sup>12</sup>. L'information sur le marché du travail destinée à un client immigrant est fournie en continu grâce à un logiciel frontal intelligent et une interface conçue spécialement au niveau des sites sources. L'utilisateur peut ainsi choisir parmi plusieurs centaines de codes de la classification nationale des professions (CNP) et effectuer une recherche dans différentes régions. L'outil permet l'ajout de contenu provenant de tierces parties et fourni par des associations professionnelles, lequel est basé sur des classifications professionnelles supplémentaires extrêmement utiles pour les personnes du domaine et qui sont englobées dans les professions CNP existantes<sup>13</sup>.

Une autre caractéristique unique du site Web Travailler au Canada est qu'une fois incorporé dans un site Web partenaire, il peut en adopter l'apparence et la convivialité. Dans le même ordre d'idée, l'outil Travailler au Canada a été gracieusement mis à la disposition d'autres partenaires de SRC-PI grâce à la création d'une version « dépouillée »<sup>14</sup> pleinement opérationnelle.

### ***Le widget Travailler au Canada***

En plus de l'outil Travailler au Canada, RHDCC a créé le widget Travailler au Canada. Le widget Travailler au Canada est une petite boîte personnalisable qui peut être placée sur des sites Web partenaires, lesquels transmettent du contenu de Travailler au Canada, dont des vidéos (plus de 200 vidéos liées à Travailler au Canada sont disponibles) et des données, tout en fournissant des liens vers l'outil Travailler au Canada relatifs à des professions choisies pertinentes pour le site Web partenaire (p. ex. le site Web de Professional Engineers Ontario). Une grande partie de l'information présentée sur le site Web partenaire est « souscrite » par le widget Travailler au Canada – c'est-à-dire que le contenu est tiré du site Web de RHDCC pour être transmis aux sites Web partenaires.

### ***Le wiki Travailler au Canada***

Le wiki Travailler au Canada a été créé par RHDCC en vue de maintenir l'efficacité des partenariats, de stimuler la collaboration et de tirer parti de l'information existante. Le wiki Travailler au Canada est une ressource en ligne sécuritaire, à la disposition des partenaires de SRC-PI, et qui leur permet d'afficher des ressources (p. ex. des documents ou des présentations), de les lire, de les commenter et de rester au fait des plus récents projets et des dernières idées de projets<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> L'annexe B décrit les sources de données et d'information fournies par l'outil Travailler au Canada.

<sup>14</sup> Ce terme décrit la capacité de l'outil Travailler au Canada de se mouler à l'aspect et à la convivialité du site Web auquel il est incorporé.

<sup>15</sup> Information tirée du wiki Travailler au Canada

### 1.3.3. Les provinces et territoires

Plusieurs provinces et territoires ont élaboré et lancé leur propre portail : Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Ontario, Nouveau-Brunswick, Île-du-Prince-Édouard, Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador, et Yukon. Les provinces et territoires reçoivent pour ce faire un financement par le biais d'ententes de contribution conclues avec CIC. Les Territoires-du-Nord-Ouest et le Nunavut ont eux aussi (en date de mars 2010) des ententes de contribution avec CIC, mais ils n'ont pas lancé leur portail.

L'Ontario, la Colombie-Britannique, et le Manitoba ont des dispositions distinctes en matière de financement pour leur portail. Le

portail provincial de l'Ontario est financé par le gouvernement de l'Ontario, et l'entente de contribution avec CIC fournit un financement pour le Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration (MIIO) de la province (pour de plus amples renseignements sur le programme MIIO, veuillez consulter l'annexe B). Les portails de la Colombie-Britannique et du Manitoba reçoivent un financement en vertu des dispositions des annexes à leurs ententes sur l'immigration relatives aux services d'établissement.

Ces portails P/T en sont à des stades divers, certains étant pleinement opérationnels depuis de nombreuses années alors que d'autres n'ont été inaugurés que tout récemment. Les dates de lancement de chacun des portails P/T sont indiquées ci-dessous (on trouvera en annexe C la liste complète des portails P/T et leur URL).

En plus de mettre en place leurs propres portails provinciaux et territoriaux, quatre provinces (Alberta, Colombie-Britannique, Saskatchewan, et Terre-Neuve-et-Labrador) ont fourni un financement et un soutien pour la création de portails municipaux. Les portails municipaux ne faisaient pas partie du mandat de la présente évaluation.

Portails provinciaux et territoriaux et leurs dates d'inauguration :	
Colombie-Britannique	<i>Avril 2008</i>
Alberta	<i>Novembre 2007</i>
Saskatchewan	<i>Avril 2010</i>
Manitoba	<i>Avril 2005</i>
Ontario	<i>Mars 2006</i>
Nouveau-Brunswick	<i>Novembre 2009</i>
Île-du-Prince-Édouard	<i>Août 2007</i>
Nouvelle-Écosse	<i>Mars 2007</i>
Terre-Neuve-et-Labrador	<i>Avril 2009</i>
Yukon	<i>Avril 2008</i>

## 2. Cadre et méthodologie de l'évaluation

### 2.1. Objectifs et portée de l'évaluation et questions étudiées

#### 2.1.1. Objectifs

Les objectifs de la présente évaluation étaient d'évaluer :

- 1) La **pertinence** de ce programme en termes :
  - a) de besoin continu ;
  - b) de concordance avec les objectifs et priorités gouvernementaux ;
  - c) de compatibilité avec les rôles et responsabilités fédéraux.
- 2) Le **rendement** de ce programme pour atteindre les résultats en termes :
  - a) d'efficacité, au regard des résultats escomptés des programmes, particulièrement les résultats immédiats et à moyen terme ;
  - b) d'efficacité et l'économie, au regard de la conception et de la prestation du programme de SRC-PI et des pratiques exemplaires adoptées par les autres ordres de gouvernement, en portant une attention particulière la capacité de ces approches et pratiques à répondre aux besoins d'information des nouveaux arrivants et des immigrants potentiels, en ce qui a trait au travail et à l'établissement au Canada.

L'évaluation a aussi été l'occasion d'examiner les questions de gouvernance, de collaboration et d'établissement des priorités entre les partenaires du programme SRC-PI.

#### 2.1.2. Portée

Cette étude a été entreprise à la suite d'un engagement pris auprès du Conseil du Trésor de mener une évaluation sommative de l'Initiative SRC-PI en 2009-2010. L'évaluation a été retardée d'un an afin que soit validé au préalable le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) du programme, et évaluée la capacité de données en 2009-2010. Ainsi, l'évaluation, menée d'avril 2010 à mars 2011, a couvert la période allant d'avril 2005 à avril 2010 et a porté essentiellement sur les résultats exposés dans le modèle logique du programme, lequel résultait de l'exercice de validation du CGRR. L'évaluation était axée précisément sur les portails SRC-PI et P/T et ne couvrait pas les portails municipaux.

Pendant la conduite de l'évaluation, des changements ont été apportés au programme, mais ils n'ont pas été pris en compte dans le rapport d'évaluation, car ils sont survenus en dehors de la période examinée. Toutefois, ces changements peuvent influencer les actions menées en réponse aux conclusions des présentes. Il est à noter que de nouvelles discussions sont prévues entre les partenaires du Portail au sujet de l'intégration de SRC-PI au site principal de CIC et qu'une nouvelle articulation de la structure de gouvernance et des processus de prise de décision chez les partenaires du Portail est également prévue. Dans la mesure du possible, ces considérations ont été prises en compte dans les conclusions et recommandations du rapport.

### 2.1.3. Questions d'évaluation

De multiples sources de données ont été utilisées pour répondre aux questions de l'évaluation (Tableau 2-1 :), soit :

- L'examen de la documentation ;
- Des entrevues avec les informateurs clés ;
- Des sondages auprès des utilisateurs de SRC-PI ;
- Des sondages auprès des intermédiaires ;
- Des groupes de discussion composés d'utilisateurs et de non-utilisateurs de SRC-PI ;
- Une évaluation de la qualité et de la cohérence de l'information des sites SRC-PI et P/T par un expert en la matière ;
- Des analyses des fichiers journaux Web et de l'analytique disponibles.

Un tableau de concordance entre les questions d'évaluation et les méthodologies utilisées pour y répondre est présenté avec le cadre d'évaluation fourni en annexe A2. Ce cadre indique aussi la section du rapport dans laquelle l'information relative à chaque question d'évaluation peut être trouvée.

**Tableau 2-1 : Enjeux et questions d'évaluation**

Questions d'évaluation
<b>Pertinence</b>
1. L'Initiative concorde-t-elle toujours avec les priorités des ministères et du gouvernement dans son ensemble?
2. L'Initiative SRC-PI répond-elle toujours à un besoin établi?
3. CIC et RHDCC sont-ils les plus à même de fournir ces produits et outils d'information?
<b>Conception et livraison</b>
4. Le Portail est-il opérationnel et convivial?
5. La structure de gouvernance du Portail, à l'interne au sein de chacun des ministères (CIC et RHDCC), entre CIC et RHDCC, et entre le GC et les P/T est-elle efficace?
6. L'URL du Portail est-elle la plus appropriée, la plus efficiente et la plus efficace par rapport aux besoins de la population cible?
<b>Rendement</b>
7. La population cible connaît-elle l'existence de SRC-PI? Utilise-t-elle SRC-PI? Pourquoi ou pourquoi pas?
8. La collaboration et l'établissement des priorités chez chacun des partenaires fédéral, provinciaux et territoriaux et entre eux se font-ils efficacement?
9. Les portails provinciaux et territoriaux contiennent-ils et offrent-ils des liens vers de l'information compréhensible, pertinente et à jour sur : <ul style="list-style-type: none"><li>• l'immigration, l'établissement, la vie au pays, les visites et les études dans les provinces et territoires?</li><li>• le travail dans les provinces et territoires?</li></ul>

### Questions d'évaluation

- |  |
|--|
| 10. Le Portail contient-il et fournit-il des liens vers des informations pertinentes, à jour et compréhensibles sur : <ul style="list-style-type: none"><li>• l'immigration, l'établissement, la vie, les visites et les études au Canada?</li><li>• le travail au Canada?</li></ul> |
| 11. La population cible acquiert-elle des connaissances sur les provinces, territoires et collectivités canadiennes et obtient-elle de l'information sur l'établissement?  |
| 12. La population cible obtient-elle de l'information sur l'immigration au Canada, ainsi que sur la vie et le travail dans ce pays?  |
| 13. Le Portail contribue-t-il à ce que la population cible prenne des décisions éclairées en matière d'immigration, se prépare en vue du processus d'immigration et s'intègre au Canada à son arrivée?   |
| 14. Le site SRC-PI a-t-il eu des résultats inattendus et si oui, lesquels?   |
| 15. La prestation de SRC-PI est-elle efficiente et efficace sur le plan des coûts?   |

## 2.2. Méthodologies

### 2.2.1. Examen de la documentation

Voici les types de documents qui ont été examinés dans le cadre de cette évaluation (on trouvera la liste complète des documents examinés à l'annexe D) :

- les documents relatifs aux priorités et aux engagements de CIC, de RHDCC et d'autres ministères ;
- les documents de programme de SRC-PI comme les politiques, les notes de breffage, les rapports financiers, les rapports statistiques, les documents traitant de l'opinion publique et d'autres recherches, les rapports de tests de facilité d'utilisation, les rapports d'optimisation de moteur de recherche, les documents de stratégie Web, etc. ;
- les rapports sur SRC-PI produits sur le Web ;
- le CGRR de SRC-PI et l'évaluation de la capacité de données ;
- les plans de service annuels de la Colombie-Britannique et du Manitoba, les ententes de contribution pour les portails provinciaux et leurs rapports financiers et d'activités, les lettres d'entente (LE), les protocoles d'entente (PE), les plans d'action et les rapports provisoires ;
- les matériels de communication et de promotion, dont les forums de questions, les communiqués de presse, les feuillets de renseignements.

### 2.2.2. Entrevues avec des informateurs clés

Des entrevues ont été menées auprès de 41 informateurs clés parmi les groupes intéressés suivants :

- fonctionnaires de CIC, anciens et actuels (au nombre de 14) ;
- fonctionnaires de RHDCC, anciens et actuels (au nombre de 8) ;
- représentants des portails provinciaux et territoriaux (au nombre de 11) ;
- représentants des autres ministères disposant ou non de portails Web (au nombre de 8).

### 2.2.3. Sondage en ligne auprès des utilisateurs

Un sondage a été mené en ligne auprès des utilisateurs pour recueillir de l'information de ceux qui avaient effectivement utilisé soit le site Web SRC ou le site Web Travailler au Canada. Le sondage était conçu pour obtenir des utilisateurs leur perception personnelle des sites Web, notamment de leur disposition, de la qualité et de l'utilité du contenu, et de leur fonctionnalité générale. Le sondage en ligne a aussi servi à déterminer quelle information les utilisateurs consultaient le plus fréquemment sur SRC-PI et si l'information fournie avait la résonance voulue chez les utilisateurs. Le sondage a été rempli par 299 personnes, qui y ont accédé par le biais des sites indiqués au Tableau 2-2 SRC-PI cible les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants au Canada, mais tant qu'une personne n'a pas présenté de demande dans le cadre d'un programme d'immigration, la taille d'un groupe cible et ses caractéristiques demeurent inconnues. Le programme cible aussi les amis et membres de la famille des nouveaux arrivants au Canada, et CIC n'a pas d'information sur la taille de ce groupe ou ses caractéristiques. Par conséquent, la population de ce sondage est inconnue.

Parmi les personnes qui ont participé au sondage, 51 % (soit 153 personnes) ne résidaient pas au Canada, et 4 % supplémentaires ont dit n'habiter au Canada que temporairement, ce qui donne à penser que le sondage est basé en partie sur des immigrants. Plus d'hommes (56 %) que de femmes (44 %) ont répondu au sondage, 80 % de tous les répondants étant âgés de 20 à 49 ans. Ces caractéristiques correspondent aux modèles d'immigration et de réponses observés à CIC dans le passé. En outre, 20 % (soit 60 personnes) des sondages ont été remplis en français.

Le sondage en ligne était disponible grâce à un lien pour quiconque consultait le site Web SRC, le site Web Travailler au Canada, la page Facebook de Travailler au Canada et la page Twitter de Travailler au Canada. Au cours d'un mois ordinaire en 2010, le site Travailler au Canada a reçu environ 195 000 visiteurs uniques par rapport à 53 000 visiteurs uniques sur le site SRC. Ce ratio SRC-Travailler au Canada est de 0,27, ce qui correspond à peu près au ratio des répondants au sondage auprès des utilisateurs (0,25).

**Tableau 2-2 : Nombre de sondages en ligne auprès des utilisateurs remplis par source**

Travailler au Canada	SRC	Facebook	Twitter	Autres*	Total
209	53	14	3	20	299

\* La colonne « Autres » comprend ceux qui ont accédé au sondage directement à partir d'un signet.

### 2.2.4. Sondage auprès des intermédiaires

Un sondage a été mené auprès des intermédiaires afin d'évaluer l'utilisation de SRC-PI et son utilité pour fournir des services et de l'information aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels. Le sondage auprès des intermédiaires a été envoyé aux groupes organisationnels suivants :

- les fournisseurs de services (FS) ;
- les missions étrangères au Canada ;
- les bureaux des visas canadiens à l'étranger ;
- les associations nationales ;
- les conseils sectoriels.

L'échantillon des FS, y compris ceux qui ne reçoivent pas de financement fédéral, a été établi au hasard à partir d'une liste de base d'organisations de services aux immigrants de tout le Canada, laquelle avait elle-même été créée grâce à une recherche Web des utilisateurs possibles de SRC-PI. Des sondages ont aussi été envoyés à toutes les missions et à tous les consulats étrangers au Canada (dont la liste a été fournie par le ministère des Affaires étrangères) et à tous les bureaux des visas de CIC à l'étranger, deux groupes considérés comme des utilisateurs vraisemblables de SRC-PI. Plusieurs conseils sectoriels et associations nationales, qui sont des groupes cibles de SRC-PI, ont aussi été retenus comme répondants potentiels.

Le Tableau 2-3 présente une ventilation des représentants qui ont été invités à remplir le sondage auprès des intermédiaires et de ceux qui l'ont rempli – pour un taux de réponse global de 33 %, ce qui est plus bas que prévu. Ce taux est cependant considéré comme se situant dans la moyenne des taux de réponse pour les sondages en ligne<sup>16</sup>.

**Tableau 2-3 : Nombre de sondages remplis par les intermédiaires par types d'organisation**

Organisations	Invitations envoyées par courriel	Sondages remplis
Fournisseurs de services (FS)	200	62
Missions étrangères au Canada	97	11
Bureaux des visas canadiens à l'étranger	72	42
Associations nationales	4	0
Conseils sectoriels	2	1
Autres <sup>17</sup>	-	9
<b>Total</b>	<b>375</b>	<b>125<sup>18</sup></b>

### 2.2.5. Groupes de discussion

Des groupes de discussion ont eu lieu avec deux groupes d'immigrants différents<sup>19</sup> : ceux qui avaient utilisé le site Web SRC ou le site Web Travailler au Canada (groupes d'utilisateurs) et ceux qui n'avaient pas utilisé les sites Web SRC ou Travailler au Canada, mais qui avaient utilisé d'autres sources Internet pour venir au Canada (groupes de non-utilisateurs). Les groupes de discussion étaient conçus de façon à déterminer où les participants avaient trouvé l'information dont ils avaient besoin pour venir au Canada ou pour aider d'autres personnes à venir au Canada. Autrement dit, ces groupes de discussion ont aidé à évaluer la pertinence des sites Web SRC-PI et de l'information contenue sur SRC-PI. Tant les utilisateurs que les non-utilisateurs se sont vu présenter des pages de Travailler au Canada, de SRC et des sites Web provinciaux et territoriaux et devaient prendre connaissance de la disposition du site et commenter SRC-PI et, si possible, l'efficacité de SRC-PI par rapport à d'autres sources.

<sup>16</sup> Hamilton, M. B. Online survey response rates et times: Background et guidance for industry. 2009. Consulté le 12 février 2011 à : [www.supersurvey.com/papers/supersurvey\\_white\\_paper\\_response\\_rates.pdf](http://www.supersurvey.com/papers/supersurvey_white_paper_response_rates.pdf)

<sup>17</sup> Ces neuf répondants ont reçu l'invitation courriel à participer, mais se sont eux-mêmes identifiés comme des organisations autres que celles mentionnées dans les catégories.

<sup>18</sup> Parmi les sondages auprès des intermédiaires remplis, 80 % (99) l'ont été en anglais et 20% (26) en français.

<sup>19</sup> Les immigrants récents sont définis comme ceux qui ont immigré au Canada au cours des cinq dernières années.

Les participants aux groupes de discussion ont été recrutés à l'aide du sondage en ligne auprès des utilisateurs ainsi que grâce à une coordination et une collaboration avec les fournisseurs de services (FS) financés au niveau fédéral, qui ont offert de participer au recrutement. Un total de douze groupes de discussion ont eu lieu (six avec des utilisateurs et six avec des non-utilisateurs de SRC-PI) dans les bureaux des FS, avec un total de 91 immigrants récents<sup>20</sup> dans les villes suivantes :

- Vancouver (2 groupes d'utilisateurs et 2 groupes de non-utilisateurs) ;
- Edmonton (1 groupe d'utilisateurs et 1 groupe de non-utilisateurs) ;
- Winnipeg (1 groupe d'utilisateurs) ;
- Toronto (2 groupes d'utilisateurs et 1 groupe de non-utilisateurs) ;
- Montréal (1 groupe de non-utilisateurs) ;
- Halifax (1 groupe de non-utilisateurs).

Le groupe de discussion de Montréal se tenait en français.

### **2.2.6. Évaluation par un expert en la matière**

Un expert<sup>21</sup> en contenu relatif à l'immigration et à l'établissement a évalué la qualité (pertinence, à propos et clarté) de l'information présentée sur les sites SRC, Travailler au Canada et provinciaux et territoriaux et a également évalué l'uniformité de l'information présentée sur les portails provinciaux et territoriaux (on trouvera à l'annexe C la liste des sites Web évalués) avec celle de SRC-PI. L'expert en la matière a examiné les contenus en fonction des six catégories suivantes : immigration, établissement, vie au pays, visite, études, et travail.

### **2.2.7. Fichiers journaux et analytique Web<sup>22</sup>**

Les rapports d'analytique Web et les analyses de fichiers journaux effectués par les consultants ont été utilisés pour recueillir de l'information sur les renvois, le trafic de site Web, les modèles d'utilisation, le comportement des utilisateurs et l'efficacité du site Web. L'évaluation a aussi étudié le nombre d'erreurs qui se produisent sur chacun des sites. Le Tableau 2-4 présente l'information fournie par les partenaires du Portail pour alimenter la composante de l'analytique Web de l'évaluation.

---

<sup>20</sup> Les participants aux groupes de discussion devaient être venus au Canada au cours des cinq dernières années, avaient plus de 18 ans, et avaient utilisé l'Internet comme source d'information pour venir au Canada.

<sup>21</sup> L'expert en la matière était le Dr Adnan Turegun, directeur administratif du Centre for International Migration et Settlement Studies (CIMSS) à l'université Carleton. Les recherches et les publications du Dr Turegun couvrent des sujets liés à l'immigration, l'établissement, l'intégration, ainsi qu'aux questions liées à l'emploi chez les nouveaux arrivants.

<sup>22</sup> Les fichiers journaux sont des fichiers de données brutes enregistrés par un serveur afin de faire le suivi des demandes de pages formulées par les utilisateurs, des sites référents, des renseignements sur l'utilisateur, des dates et des heures d'activité en ce qui a trait à un site Web donné. L'analytique Web est la mesure, la collecte, l'analyse et la production de rapports relativement à des données Internet tirées de fichiers journaux aux fins de comprendre l'utilisation qui est faite du Web et de l'optimiser.

**Tableau 2-4 : Analytique Web et fichiers journaux fédéraux, provinciaux et territoriaux fournis**

Partenaire	Fichiers journaux fournis	Rapports d'analytique Web fournis
SRC	Janvier à décembre 2009 Janvier à avril 2010	2008-2010
Travailler au Canada	Janvier à décembre 2009 Janvier à avril 2010	2007-2008 2008-2009 2009-2010
Site principal de CIC	Janvier à décembre 2009	<i>Non demandé</i>
Colombie-Britannique	2008-2009 2009-2010	2008 2009 2010
Alberta	<i>Non disponible</i>	2008-2009 2009-2010
Saskatchewan	<i>Non disponible</i>	2008-2010 2009-2010
Manitoba	<i>Non disponible</i>	2008-2010
Ontario	<i>Non disponible</i>	2007-2008 2008-2009 2009-2010
Nouveau-Brunswick	2009-2010	2009-2010
Île-du-Prince-Édouard	Du 1 <sup>er</sup> au 5 août 2010	<i>Non disponible</i>
Nouvelle-Écosse	<i>Non disponible</i>	<i>Non disponible</i>
Terre-Neuve-et-Labrador	<i>Non disponible</i>	2009-2010
Yukon	2009-2010	<i>Non demandé</i>

### 2.3. Limites de la méthodologie

La méthodologie employée pour cette étude comportait plusieurs limites qui sont énumérées ci-dessous.

- Il a été impossible d'effectuer des comparaisons de coûts entre l'Initiative SRC-PI et les initiatives des autres ministères en raison des importantes différences des sites Web en termes de portée, de saisie de données Web, de même que de plan technique. Ces facteurs ont restreint l'exhaustivité de l'évaluation de l'efficacité et de l'efficacités par rapport au coût de SRC-PI (Question d'évaluation 15) en comparaison d'autres initiatives.
- La quantité moins élevée que prévu de sondages en ligne auprès des utilisateurs qui ont été remplis (escomptés : 500<sup>23</sup>, recueillis : 299) a empêché certaines analyses de sous-groupes comme l'âge, le pays de naissance ou la durée de présence au Canada. Les analyses de ces sous-groupes auraient présenté des marges d'erreur importantes. Des tentatives ont eu lieu pour augmenter le nombre de sondages remplis – par exemple, le suivi constant des sondages, l'allongement de la durée de la présence du sondage sur le terrain. Les taux de réponse moins élevés chez certains groupes d'intermédiaires (p. ex. 97 missions étrangères au

<sup>23</sup> Le nombre de sondages auprès des utilisateurs remplis en ligne avait été escompté à 500 car c'était le résultat obtenu lors de sondages précédents conduits sur le site SRC sur la même période.

Canada ont été invitées à remplir le sondage, mais seulement 11 ont répondu) ont empêché l'analyse (en raison de l'importance de la marge d'erreur) par groupe d'intermédiaires et diminué la capacité de tirer des conclusions à partir de ces seules données.

- Il n'a pas été possible de savoir si les répondants aux sondages en ligne et les utilisateurs de SRC-PI dans les groupes de discussion étaient représentatifs des utilisateurs du Portail. Les répondants aux sondages et les utilisateurs participant aux groupes de discussion avaient généralement des opinions positives sur SRC-PI et ont peut-être fait pencher la balance dans ce sens. Habituellement, l'analyse des biais des non-répondants consiste en une comparaison des variables présentes dans l'échantillon du sondage avec celles présentes dans le cadre d'échantillonnage. Cette comparaison permet de mesurer la différence entre la véritable population (c.-à-d. tous les utilisateurs ou les non-utilisateurs) et l'échantillon du sondage (c.-à-d. les utilisateurs qui ont rempli le sondage, et ceux qui ont suivi les groupes de discussion). Comme il n'y avait pas d'information sur la population du sondage (les utilisateurs de SRC-PI et les non-utilisateurs de SRC-PI), il a été impossible de déterminer si les participants au sondage et aux groupes de discussion formaient un échantillon représentatif de tous les utilisateurs et non-utilisateurs de SRC-PI. Cependant, les caractéristiques des répondants utilisateurs correspondent aux modèles de répondants et d'immigrants étudiés antérieurement par CIC. De plus, la triangulation de plusieurs sources de données a été effectuée afin d'améliorer la fiabilité des conclusions du sondage.
- Certains participants aux groupes de discussion étaient incapables de se souvenir clairement de leur expérience relative à leur venue au Canada et de leur utilisation des sources d'information Internet, ce qui a pu faire en sorte que certains n'ont peut-être pas fourni autant d'information pertinente que d'autres, et certains des obstacles et défis auxquels on a pu faire face ont pu être oubliés. Heureusement, l'impact de cette limite a été réduit au minimum grâce à la participation de plus aux groupes de discussion de 90 personnes qui avaient une expérience de SRC-PI ou qui avaient immigré au Canada moins de cinq ans avant leur participation aux groupes de discussion, et la majorité d'entre eux avaient un souvenir précis.
- Des incohérences ont été notées dans les techniques de rapport Web et de collecte de données entre les partenaires de l'Initiative (Travailler au Canada, SRC et les provinces et territoires). La disponibilité de données comparables à des fins d'analyse entre SRC et Travailler au Canada s'en est trouvée limitée. On n'a pas cherché à faire des comparaisons entre les partenaires P/T ; toutefois, le fait de devoir présenter des rapports sur des paramètres différents, sur des périodes de temps diverses et recueillis à des intervalles différents, a posé des problèmes d'évaluation. Par souci d'atténuer ce facteur, des rapports analytiques et des fichiers journaux additionnels ont été demandés, mais tous les partenaires n'ont pas pu en fournir. L'utilisation d'ensembles analytiques différents (utilisant différents algorithmes) d'un partenaire du Portail à l'autre pour déterminer le nombre de visites et de visiteurs uniques et mesurer d'autres paramètres clés a aussi entravé l'analyse de l'efficacité des activités promotionnelles à partir de l'utilisation du site Web. De plus, seuls quelques provinces et territoires ont été en mesure de fournir des données longitudinales, avec pour conséquence qu'il a été impossible de mener des analyses évolutives des tendances, lesquelles auraient permis de déterminer l'efficacité des portails provinciaux et territoriaux au fil du temps.

## 3. Résultats et principales conclusions

Cette section présente les principales conclusions de l'évaluation de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration.

### 3.1. Pertinence de SRC-PI

#### 3.1.1. Réponse à un besoin établi

*SRC-PI répond à un besoin continu et établi pour son public cible.*

Avant la mise en œuvre de l'Initiative SRC-PI, l'information et les services visant à aider les immigrants à prendre des décisions éclairées sur leur venue au Canada et leur établissement étaient fragmentés, et, dans une large mesure, d'autres sources d'information existent toujours en dehors de l'Initiative du Portail. Ces sources proviennent des secteurs privé et public, comme les consultants en immigration, des sites de référence en ligne, des sites individuels privés, Service Canada, des FS, et le site Web principal de CIC. La création de l'Initiative SRC-PI visait à revoir le paysage des fournisseurs d'information dont la dispersion était considérée comme un problème, et à en regrouper une grande partie sous une initiative unique menée en collaboration. Cette action devait aider à rationaliser une grande part de l'information offerte au public cible.

Encore aujourd'hui, le besoin d'une information regroupée, rationalisée, et facilement accessible sur l'immigration, l'établissement, l'éducation et l'emploi subsiste. Par exemple, une étude sur la facilité d'utilisation du site Web SRC menée en 2008 a conclu que ses utilisateurs recherchaient de l'information sur un éventail de sujets, dont les conditions d'admissibilité, les emplois disponibles et des renseignements détaillés et à jour sur le marché du travail – de l'information que l'on trouve sur SRC-PI<sup>24</sup>. Ce besoin a été confirmé dans une autre enquête auprès d'immigrants récents commandée par la Colombie-Britannique, qui a révélé que l'information la plus recherchée par les immigrants et les nouveaux arrivants touchait une vaste gamme de renseignements sur « les soins de santé, l'éducation, l'emploi (information sur le marché du travail), la formation en anglais, [et] la recherche d'emploi... »<sup>25</sup>. L'étude de la Colombie-Britannique indique de plus que « le personnel de première ligne a besoin d'une information faisant autorité pour les aider à soutenir les clients dans le processus d'immigration et d'intégration »<sup>26</sup>.

De plus, dans son rapport présenté aux ministres fédéral, provinciaux et territoriaux en 2009, le président du Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail, Don Drummond, a souligné l'importance primordiale de l'information sur le marché du travail (IMT) pour la croissance et l'efficacité de l'économie canadienne, en ce qu'elle répond aux besoins grandissants des employeurs, des travailleurs et des apprenants en matière d'information et de planification<sup>27</sup>. Le rapport Drummond expliquait les avantages et la nécessité d'une plateforme IMT unique, gratuite et pleinement accessible au Canada – non seulement pour les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants, mais aussi pour les citoyens canadiens. À cet égard, le rapport reconnaissait que l'outil Travailler au Canada de RHDCC jouait un rôle central dans la mise à disposition de

<sup>24</sup> Évaluation du site Web Se rendre au Canada, Affaires publiques IPSOS-Reid, avril 2008.

<sup>25</sup> Enquête sur les immigrants récents en Colombie-Britannique – octobre 2007.

<sup>26</sup> Évaluation du site Web Se rendre au Canada, Affaires publiques IPSOS-Reid, avril 2008.

<sup>27</sup> Travailler ensemble pour bâtir un meilleur système d'information sur le marché du travail pour le Canada : rapport final, Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail, mai 2009.

cette information. Le rapport poursuivait en qualifiant Travailler au Canada de source première et de plateforme la plus complète au Canada en matière d'IMT.

Cette description a été confirmée par la plupart des informateurs clés, qui sont d'avis que le Portail répond toujours à un besoin parce qu'il est complet, exhaustif et plus efficient et efficace que les autres sources d'information relevées ci-dessus. SRC-PI était en général décrit lors des entrevues comme source plus étendue et plus complète d'information que les autres. En fait, les informateurs clés ont décrit SRC-PI comme une source première d'information qui diminue le besoin de visiter de multiples sites ou de consulter de multiples sources d'information. De même, les informateurs clés étaient d'avis que les autres sources d'information ne fournissent peut-être pas le même niveau d'exactitude ou de fiabilité que SRC-PI.

Les participants aux groupes de discussion qui avaient utilisé SRC-PI ont fait écho aux impressions des informateurs clés sur l'utilité actuelle du Portail en donnant des exemples précis. Les utilisateurs ont indiqué que SRC-PI leur avait procuré l'information voulue sur le climat au Canada, sa culture, et ce qui les attendait à leur arrivée. Certains participants aux groupes de discussion ont indiqué avoir trouvé cette information sur le site principal de CIC, mais estimé qu'elle n'était pas facilement disponible en raison de la disposition et de la conception trop complexes et du caractère sophistiqué du langage utilisé. Les participants aux groupes de discussion ont fait remarquer qu'il était avantageux de trouver un large éventail d'information fiable à un seul endroit, plutôt que dispersée dans plusieurs endroits sans lien les uns avec les autres. Après qu'on leur eût montré SRC-PI en séances de groupes, les non-utilisateurs au sein des groupes de discussion ont en général estimé que l'information présentée dans le Portail leur aurait été utile s'ils en avaient connu l'existence – tant avant qu'après leur arrivée au Canada.

En mars 2010, CIC a aussi effectué un examen de la documentation récente sur la gestion horizontale, préparé en appui à l'évaluation sommative du Plan d'action canadien contre le racisme (PACCR). L'objectif principal de ces travaux était d'examiner les objectifs, la justification et les points forts des initiatives du gouvernement fédéral mettant en jeu deux ministères ou organismes ou plus, tout en puisant dans un corpus documentaire plus large traitant des arrangements de collaboration et de réseautage. Un des principaux messages tirés de cet examen est que les initiatives horizontales aident les gouvernements à résoudre des questions complexes lorsqu'il n'y a pas de solutions claires ou que celles-ci ne peuvent être gérées par un seul ministère ou un seul groupe de parties intéressées<sup>28</sup>. SRC-PI est une initiative horizontale qui aide à unifier les efforts d'un réseau de plus en plus important d'intervenants en migration et en questions liées au marché du travail, et dont le but est de fournir des ressources en ligne complètes et dignes de foi à sa population cible.

### **3.1.2. Concordance avec les résultats stratégiques ministériels et les priorités du gouvernement du Canada**

*SRC-PI correspond aux résultats stratégiques de CIC et de RHDC et aux priorités du Gouvernement du Canada*

La charte de projet de 2007 de SRC-PI<sup>29</sup> résume les cinq principaux objectifs de l'Initiative du Portail : créer une source Internet complète et faisant autorité pour les immigrants et les nouveaux arrivants, augmenter la sensibilisation aux possibilités d'immigrer au Canada ainsi

<sup>28</sup> Examen de la documentation sur les initiatives horizontales dans le cadre du PACCR – p. 3. Mars 2010.

<sup>29</sup> Charte de projet de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration, avril 2007.

qu'aux défis et obstacles qui se posent, informer les immigrants sur les étapes nécessaires pour s'adapter au Canada, y vivre et y travailler, aider les immigrants à établir des contacts au niveau des provinces et territoires ou des collectivités, et forger des relations efficaces et à long terme avec les intervenants et les partenaires de l'Initiative.

Ces objectifs sont reliés aux résultats stratégiques de CIC (résultat stratégique 3 – « *Intégration réussie des nouveaux arrivants dans la société et promotion de la citoyenneté canadienne* ») et RHDCC (résultat stratégique – « *Une main-d'œuvre compétente, adaptable et inclusive et un marché du travail efficace* »). Ces résultats stratégiques sont plus amplement exposés dans les Rapports sur les plans et priorités (RPP) 2010-2011 respectifs de CIC et RHDCC. À l'appui de cette conclusion, tous les informateurs clés de RHDCC et CIC ont affirmé que le Portail aide les nouveaux immigrants à s'adapter et à participer plus à fond à la main-d'œuvre, soutient les objectifs en matière d'établissement et facilite l'intégration des nouveaux arrivants.

En plus de correspondre étroitement aux résultats stratégiques de CIC et RHDCC, SRC-PI s'est avéré correspondre aux priorités du gouvernement du Canada. Par exemple, SRC-PI est lié aux engagements du gouvernement du Canada dans le cadre d'*Avantage Canada*, qui ont été réitérés dans le discours du Trône d'octobre 2007<sup>30</sup>. SRC-PI contribue aussi aux engagements pris par le gouvernement du Canada dans son budget 2007 – à savoir attirer les immigrants compétents et les inciter à rester en informant mieux les nouveaux arrivants potentiels sur les réalités de la vie et du travail au Canada. SRC-PI contribue au Plan d'action économique du Canada (janvier 2009), qui comprend un engagement à promouvoir une reconnaissance plus rapide des titres de compétence des nouveaux arrivants pour qu'ils puissent plus aisément franchir les étapes voulues conduisant à l'emploi. Simultanément, le site Travailler au Canada s'efforce de renforcer l'application du Cadre de reconnaissance des compétences acquises à l'étranger en élaborant et en intégrant des informations spécialisées sur le processus de reconnaissance des compétences pour diverses professions et dans différentes provinces et différents territoires.

Cette conclusion a été appuyée par tous les informateurs clés de CIC et RHDCC, qui ont déclaré que SRC-PI contribue au respect des priorités GC en établissant un lien entre les nouveaux Canadiens et les priorités économiques du Canada, dont le Plan d'action économique du Canada, et en répondant à la nécessité d'une main-d'œuvre plus nombreuse et compétente. Les personnes interrogées ont aussi été d'avis que l'Initiative SRC-PI contribue à l'atteinte des objectifs du Canada en matière d'établissement.

### **3.1.3. Pertinence de CIC et de RHDCC comme mécanismes de livraison**

#### ***Le rôle du gouvernement fédéral dans la livraison de SRC-PI est approprié***

Presque tous les informateurs clés à qui cette question a été posée ont dit que la responsabilité du gouvernement fédéral à l'égard de SRC-PI est appropriée. Le partage des rôles entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en matière d'immigration enchâssés dans la Constitution canadienne et le besoin d'une source d'information unique fournissant un contenu et des données de niveau national sont des raisons fréquemment données à l'appui du rôle joué par le fédéral dans SRC-PI. Il a été estimé que la concurrence entre les provinces et les territoires pour l'accueil d'immigrants exige que l'on fournisse une information pancanadienne neutre et que cette information soit coordonnée à l'échelon national. Il a été noté que les provinces et

---

<sup>30</sup> Discours du Trône, octobre 2007.

territoires sont bien placés pour fournir aux nouveaux arrivants de l'information plus précise concernant les provinces et territoires ainsi que les enjeux locaux.

La plupart des informateurs clés ont aussi indiqué que la prestation du contenu de SRC-PI par d'autres sources perdrait en efficacité, ces sources n'offrant pas actuellement, à leur avis, le même niveau d'information que celui que recherchent les immigrants et les nouveaux arrivants. Les participants aux groupes de discussion ont aussi mentionné la fiabilité de l'information fournie par une source faisant autorité comme le gouvernement du Canada.

***Le dédoublement et les chevauchements du contenu du site principal de CIC et de SRC-PI mettent en question la pertinence du site Se rendre au Canada.***

Afin de tirer parti de l'importante fréquentation de son site principal, CIC a cherché à reproduire une grande partie du contenu du SRC à même le site principal de CIC. En comparant l'information trouvée sur le site principal de CIC et les sites SRC-PI, la présente évaluation a dégagé cinq domaines majeurs de chevauchement :

1. L'information liée au thème « Bienvenue au Canada », qui comprend des sections visant à préparer les nouveaux arrivants potentiels à connaître les coutumes canadiennes, la géographie du pays, son climat, ses lois, etc., ainsi que des informations sur le déménagement au Canada et sur ce à quoi on peut s'attendre pendant au cours des premiers jours passés au pays ;
2. L'information sur des questions d'immigration comme les exigences d'entrée, l'adoption et les voyages au Canada ;
3. L'information sur les visites au Canada, notamment sur les exigences en matière de visa ;
4. L'information sur les études et le travail au Canada en tant qu'étudiant étranger ;
5. L'information sur la recherche d'emploi au Canada, qui propose un lien vers le site Travailler au Canada et l'outil Travailler au Canada.

Les partenaires du Portail ont aussi perçu un dédoublement entre SRC et le site principal de CIC. Par exemple, beaucoup d'informateurs clés ont estimé qu'au moins une partie du contenu offert sur le Portail est copié ailleurs, et presque tous ceux qui ont constaté ce dédoublement ont cité comme principale source le site principal de CIC. Globalement, quelques personnes interrogées étaient aussi enclines à croire que la plus grande partie, sinon la totalité de l'information relative à l'établissement disponible sur SRC, peut être trouvée sur le site principal de CIC, un répondant affirmant que : « le Portail (SRC) vit dans l'ombre du site de CIC ». Les personnes interrogées ont soulevé le fait que, la plus grande partie du contenu de SRC étant disponible sur un site Web au profil et au trafic plus importants, les utilisateurs pourraient être moins enclins à rechercher et utiliser SRC, ce qui en limiterait d'autant l'utilité. Les utilisateurs au sein des groupes de discussion ont aussi mentionné mal faire la distinction entre le site principal de CIC et SRC du fait que leur contenu est similaire. Plus ils connaissaient le site de CIC, plus les participants aux groupes de discussion choisissaient ce dernier par opposition à SRC pour trouver de l'information.

Il y a aussi des indications à savoir que le public cible du site SRC a obtenu l'information voulue dans les cinq domaines de dédoublement observés en visitant le site principal de CIC avant de visiter le Portail, en conjonction avec la consultation du Portail ou au lieu de le consulter. Le site principal de CIC a constitué la première source d'information pour 84 % (104 sur 125) des répondants à l'enquête auprès des intermédiaires dans le cadre des services offerts aux immigrants

potentiels ou aux nouveaux arrivants au Canada. De même, dans le sondage auprès des utilisateurs, les répondants devaient nommer d'autres sources qu'ils avaient utilisées pour se renseigner sur l'immigration, le travail, l'établissement, les visites et les études au Canada, de même que sur les provinces et territoires canadiens. Beaucoup ont indiqué avoir utilisé d'autres sites Web du GC pour obtenir de l'information contenue sur SRC, le site de CIC étant souvent mentionné. En guise d'exemple, 51 % (47 sur 92) des utilisateurs sondés ont indiqué avoir obtenu de l'information sur l'immigration au Canada auprès d'un autre site Web du GC, et 89 % d'entre eux (42 sur 47) ont indiqué comme source le site principal de CIC.

Pendant les séances de discussion en groupe avec des utilisateurs, les répondants ont souligné comme il était plus facile de trouver et localiser le site principal de CIC à l'aide d'un moteur de recherche pour trouver de l'information sur des questions d'immigration et d'établissement. Les non-utilisateurs, au sein des groupes de discussion, qui avaient entendu parler du Portail ont aussi mentionné que le site Web principal de CIC leur avait été recommandé comme source d'information – par opposition à SRC-PI. De nombreux non-utilisateurs n'avaient en outre jamais même entendu parler de SRC-PI et ont recommandé la création d'un lien plus évident depuis le site principal de CIC vers le site SRC pour mettre en valeur le contenu de SRC.

Ce qui ajoute aux défis que pose le dédoublement d'information entre SRC et le site principal de CIC, c'est le fait que le nombre de visiteurs du site ministériel de CIC est considérablement plus important que celui des visiteurs de SRC-PI. Une analyse des fichiers journaux montre qu'en 2009, en moyenne, le décompte mensuel des visiteurs uniques du site principal de CIC était d'environ 3,5 millions, par rapport à une moyenne d'environ 248 000 visiteurs uniques pour le site SRC-PI (les sites Travailler au Canada et SRC combinés de janvier à avril 2010), tel qu'indiqué à la section 2.2.3. L'incidence de ces chiffres pris comme tels devrait être modulée en tenant compte des différences entre les utilisateurs de ces deux sources, ainsi que des différences de contenu et d'historique. Le site de CIC existe depuis plus longtemps et a joui de plus de visibilité, et l'information qu'il contient touche un groupe de clients plus large que celui qui visite le Portail.

Néanmoins, le dédoublement et le chevauchement de contenu, conjugués à la démonstration que la présence du site principal de CIC sur le Web est dominante (selon la perception des utilisateurs et des non-utilisateurs de SRC-PI), de même que les différences considérables de trafic Web entre le Portail et le site principal de CIC, tendent à indiquer que la primauté de l'information hébergée sur le Portail continuera de poser problème. Par comparaison au site SRC, toutefois, le site Travailler au Canada n'a pas connu de problèmes de dédoublement. Le contenu relatif à « trouver du travail » sur le site de CIC fait clairement et directement l'objet d'un lien vers le site Travailler au Canada. L'outil Travailler au Canada est au demeurant conçu pour être souple et partagé par différents sites – dont le site principal de CIC. Par conséquent, le site de CIC ne compte que pour 6 % des références vers SRC, alors qu'il compte pour 32 % des références vers Travailler au Canada, comme l'indique l'analyse des fichiers journaux.

## 3.2. Rendement

### 3.2.1. Structure de gouvernance

#### *Les défis posés par les initiatives horizontales*

Selon un examen récent de la documentation traitant de la gestion horizontale<sup>31</sup>, le succès d'une initiative horizontale repose sur l'établissement d'une structure de gestion coordinatrice efficace et appropriée. Par exemple, une structure de gouvernance trop complexe ou un fonctionnement excessivement formalisé peuvent entraîner des retards et ralentir l'élan. De même, des structures internes trop compliquées et inefficaces au sein des organisations participantes peuvent décupler les problèmes et affecter la cohésion de la prise de décision. Comme solutions à ces défis, l'examen de la documentation dans le cadre du PACCR a donné lieu à plusieurs recommandations de mesures visant à assurer l'efficacité des initiatives horizontales.

1. L'initiative devrait désigner comme point focal de la coordination une unité unique, ce qui réduirait le besoin d'autres activités de coordination avec les organisations et directions générales participantes.
2. Il est important de s'assurer que les membres du comité de gestion ont une connaissance approfondie de l'initiative et comprennent les perspectives des autres organisations participantes.
3. Les parties intéressées au sein de leurs ministères respectifs doivent être en lien étroit, et elles doivent tenir des réunions périodiques sur des sujets précis et à différents niveaux, lesquelles doivent s'accompagner de rapports de décision et de suivis sur les mesures à prendre, les demandes d'information supplémentaire et les demandes d'analyse.
4. Les protocoles de prise conjointe de décisions et le financement des opérations devraient être clairement définis.

Nous présentons ici les conclusions de notre étude de la structure de gouvernance et de communication de SRC-PI en regard de ces quatre critères.

#### ***Gouvernance exercée conjointement par CIC et RHDCC***

***La gouvernance exercée conjointement par CIC et RHDCC s'est améliorée avec le temps, mais certains défis demeurent.***

La structure de gouvernance horizontale originale de l'Initiative SRC-PI a été exposée dans la charte de projet 2007 ainsi que dans le Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats. Ce modèle comprenait une gamme de comités et de groupes de travail responsables de la coordination et la supervision de SRC-PI. Aucun de ces comités et groupes de travail ne disposait d'un mandat orientant ses activités. Près de la moitié des personnes interrogées à CIC et une à RHDCC ont fait état de problèmes observés dans l'ancienne structure de gouvernance, indiquant qu'elle était trop complexe pour une initiative aussi restreinte et qu'elle était difficile à mettre en œuvre. En 2010, CIC et RHDCC ont révisé leur structure de supervision des comités et l'ont rationalisée. Les personnes interrogées ont mentionné que ce nouveau modèle a amélioré l'efficacité de la gouvernance de SRC-PI.

---

<sup>31</sup> Examen de la documentation sur les initiatives horizontales dans le cadre du PACCR – mars 2010

Malgré cela, la gouvernance conjointe actuelle par CIC et RHDCC n'est considérée efficace que par peu d'informateurs clés de CIC et RHDCC. Cependant, la majorité des autres personnes interrogées n'ont pas donné de réponse claire concernant l'efficacité de la structure de gouvernance actuelle. Tel que mentionné, beaucoup se sont attardés à l'ancienne structure et les autres ont répondu de façon neutre. Une seule personne a indiqué que la structure actuelle n'était pas efficace, attribuant cette constatation à un manque de vision commune entre CIC et RHDCC.

Parmi les autres préoccupations liées à la gouvernance soulevées par les personnes interrogées, notons le manque de clarté dans les directions futures de l'Initiative et dans les rôles et responsabilités des deux ministères. Cependant, certaines personnes interrogées croient que la lettre d'entente (LE) entre CIC et RHDCC dont la signature est prévue résoudra ces problèmes. Par exemple, la LE doit clarifier les rôles précis de chaque ministère quant au contenu et à l'établissement de partenariats. Elle fournit aussi de l'information sur la nouvelle structure de comités horizontale de l'Initiative.

La LE indique aussi que CIC continuera d'accueillir les ateliers sur les portails FPT et de coordonner les conférences FPT. RHDCC organisera un atelier annuel sur l'information sur le marché du travail à l'intention des partenaires de l'outil Travailler au Canada partenaires. Chaque ministère sera un participant permanent à l'événement de l'autre pour s'assurer que les liens stratégiques établis entre l'information relative à l'établissement et l'information relative au marché du travail soient appropriés.

Les mesures mentionnées ci-dessus sont étayées par l'examen de la documentation définissant les critères d'une gestion horizontale efficace.

### **La gouvernance au sein de CIC**

***L'évaluation relève des faiblesses dans la structure interne de gouvernance de CIC, mais note par ailleurs que des améliorations ont récemment été apportées***

Un manque de clarté a été depuis longtemps observé dans la structure de gouvernance de CIC. Parmi les documents fournis pour l'évaluation, aucun ne faisait état de la structure de gouvernance interne prévue par CIC pour SRC-PI lors de sa création. Les entrevues avec les informateurs clés n'ont pas permis de clarifier la nature de cette ancienne structure, certaines des personnes interrogées déclarant que la Direction générale de l'intégration dirigeait l'Initiative au sein de CIC, tandis que d'autres faisaient état d'une direction conjointe de la Direction générale de l'intégration et de la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination. Cette confusion peut avoir été causée en partie par la réorganisation ministérielle survenue en mars 2006, laquelle a conduit à la création de la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination. Le but de la réorganisation était « d'assurer une prestation de programmes homogène et uniforme au Canada et à l'étranger ». Avant cette réorganisation, les unités des politiques et des opérations de la Direction générale de l'intégration relevaient de la même équipe. La séparation des unités des opérations et des politiques a peut-être contribué à jeter un flou sur la structure de gouvernance interne de CIC, problème qui persiste aujourd'hui.

La plupart des répondants de CIC ont indiqué que la gouvernance interne du Portail a été fragmentée, et que la responsabilité des composantes de SRC-PI incombait à trois directions générales différentes au sein de CIC. Un peu plus de la moitié des personnes interrogées à CIC ont mentionné, à la fois comme cause et comme effet, des problèmes de structure de gouvernance de CIC jusqu'à ce jour, l'effet combiné de lignes de communication brouillées, de

rôles et responsabilités non définis et de divergences d'opinion entre les trois directions générales, ayant pour conséquence la difficulté de prendre des décisions, un manque de leadership et une inégalité dans la répartition des ressources. Quelques répondants de CIC soit ont déclaré que la gouvernance n'a pas posé de problème soit n'ont pas répondu à la question. Plusieurs informateurs clés de RHDCC ont aussi affirmé que la structure de gouvernance de CIC manquait de clarté à cause de la non-définition des rôles et responsabilités.

Les questions soulevées par la gouvernance interne de CIC à l'égard de SRC-PI ont été clairement exposées dans un dossier de présentation intitulé *Gestion de se rendre au Canada : portail sur l'immigration au sein de CIC*, présenté par la Direction générale de l'intégration à la réunion des directeurs généraux du Portail en juin 2008. Selon ce document, la structure devait être améliorée parce qu'en l'état, la décentralisation de l'autorité se traduisait par un manque général de responsabilisation, que les responsabilités se chevauchaient considérablement et que la coordination de l'ensemble faisait défaut, personne n'étant véritablement chargé de l'Initiative. Le document recommandait que la gestion de projet pour SRC-PI au sein de CIC soit centralisée et dirigée par une direction générale possédant une expertise en Web et en communications. Il recommandait aussi que les rôles et responsabilités soient définis par expertise et par fonction.

Ces recommandations ont été en partie mises en application récemment, et la Direction générale des communications électronique a été chargée de diriger SRC-PI au sein de CIC. De plus, une lettre d'entente (LE) interne provisoire a été rédigée à CIC (sera signée par les directions générales des communications électroniques, de la GOC, de l'intégration, des finances et de la GTI), laquelle résume plus clairement les rôles et responsabilités de chaque direction générale de CIC ayant à voir avec SRC-PI. Dans cette LE, des réunions sont prévues à différents niveaux de CIC, bien que les mandats de ces comités restent à élaborer. Près de la moitié des informateurs clés provenant de CIC se sont montrés optimistes à propos du fonctionnement de la gouvernance de CIC issu de la LE et ont fait état d'améliorations survenues récemment. Toutefois, cette LE n'a toujours pas été signée par les directions générales concernées.

### **La gouvernance au sein de RHDCC**

***La structure de gouvernance interne de RHDCC a été efficace et a permis d'améliorer la créativité et l'innovation dans l'élaboration du contenu et des outils de Travailler au Canada.***

Le modèle de gouvernance en cours à RHDCC fait appel à une seule équipe travaillant dans une direction générale. Elle a été perçue de façon positive par les répondants de CIC et de RHDCC, et aucune des personnes interrogées n'a déclaré que le modèle de RHDCC était inefficace. Près de la moitié des informateurs clés de CIC ont déclaré que le modèle de gouvernance de RHDCC est plus efficace que celui suivi par CIC. Selon les informateurs clés, l'approche voulant que la plupart des activités liées à Travailler au Canada soient menées par un groupe unique d'employés qui se consacrent au site a favorisé une atmosphère qui encourage la créativité, l'innovation et l'efficacité. Par exemple, tous les travaux liés aux systèmes du site Web Travailler au Canada sont menés à l'interne, ce qui facilite l'incorporation des mises à jour, de même que la planification et la coordination avec les autres directions générales de RHDCC et les autres partenaires de SRC-PI.

L'efficacité de ce type de structure a été corroborée par d'autres ministères<sup>32</sup> et organismes qui gèrent et maintiennent des sites Web destinés à des immigrants potentiels et à des nouveaux

---

32 Parmi les sites Web des autres ministères, notons la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL), le Bureau d'orientation relatif aux titres de compétence étrangers, Citoyenneté et Immigration Canada, le Bureau de la

arrivants, et qui ont été interrogés dans le cadre de cette évaluation. Afin de mieux comprendre les avantages et les inconvénients des différents modèles de gouvernance, ces autres ministères ont été invités à commenter leur propre structure de gouvernance interne. Les réponses de leurs représentants à l'égard de la structure de gouvernance de leurs portails pouvaient varier, mais ils étaient en général d'avis que, dans le cas des initiatives Web, le travail en équipe ou en unité unique est efficace du point de vue des ressources et des coûts ; cette réponse conforte la pertinence de la structure de gouvernance adoptée par RHDCC et met à nouveau en relief l'un des défis que posent à CIC l'élaboration et le maintien de SRC.

### ***Les rôles et les responsabilités au niveau fédéral, provincial, et territorial***

***Les rôles et les responsabilités des provinces et territoires sont généralement clairs ; cependant, la reddition de comptes doit encore être clarifiée***

Les ententes de contribution conclues avec les provinces et territoires exposent clairement les rôles et responsabilités de CIC et des P/T à l'égard de l'Initiative SRC-PI. Des précisions sont données dans ces ententes entourant le financement, les exigences en matière de rapports et la collaboration. La majorité des représentants des provinces et territoires ont déclaré que leurs rôles et responsabilités sont clairs et qu'ils reposent sur une collaboration continue et l'échange d'information entre les partenaires du Portail.

Toutefois, malgré l'exposition claire des rôles et responsabilités dans les ententes de contribution, un certain nombre de personnes interrogées à CIC et à RHDCC et un représentant des provinces et territoires ont fait état d'un manque de clarté dans les rôles et responsabilités P/T découlant de différences entre les ententes de contribution et de l'absence de but et de vision communs aux provinces et territoires. Une des différences relevées est que certaines ententes de contribution définissent explicitement la dotation comme une dépense de projet admissible alors que d'autres non.

Vu la nature des relations F/P/T, la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination négocie les ententes de contribution avec chacun des gouvernements provinciaux et territoriaux, ce qui peut entraîner des différences d'un document à l'autre. En fait, dans le cas des salaires dont il est question ci-dessus, les dépenses en salaires ou contrats liées à des projets directs et indirects constituaient des dépenses admissibles pour tous les partenaires même si elles n'étaient pas décrites comme telles dans chaque entente de contribution.

Si les différences d'ententes de contribution ont pu créer une certaine confusion à l'égard des rôles et responsabilités P/T, les rapports sur les dépenses et les résultats y ont vraisemblablement aussi contribué. Chaque entente de contribution prévoit que les provinces et territoires doivent rendre compte chaque année de leurs prévisions de dépenses, en précisant les activités concernées, les produits livrables et les coûts liés à chacun des projets. En comparant les rapports de dépenses des différents P/T dans le cadre de cette évaluation, il s'est avéré que, malgré que certaines ententes de contribution avec les provinces et territoires étaient identiques sur ce point, les rapports sur les coûts admissibles différaient en niveau de détail, certains gouvernements donnant chacun des coûts d'articles et de produits livrables particuliers alors que d'autres ne fournissaient que des sommes globales pour une liste d'activités et reliées à des activités plus importantes. Quelques répondants provenant de CIC ont aussi noté un manque de clarté dans les projets P/T et les résultats obtenus grâce au financement de SRC-PI.

---

consommation, Industrie Canada; le Portail des Autochtones du Canada « Affaires indiennes et du Nord Canada » ; le Portail du gouvernement du Québec.

De même, un dossier de présentation datant de septembre 2009 et intitulé *Rapports et suivis relatifs aux ententes de contribution*, présenté lors de l'atelier semestriel de St. John's, démontre bien une autre différence. Les fréquences de facturation permise par les ententes de contribution varient d'une province ou d'un territoire à l'autre, et certains choisissent de présenter des rapports de dépenses annuels tandis que d'autres présentent des rapports semestriels ou trimestriels. Ce dossier de présentation a aussi mis en lumière des problèmes de ponctualité de présentation de rapports P/T ; cependant, l'examen de la documentation conduit dans le cadre de la présente étude montre que cet aspect a été amélioré ces derniers temps.

### 3.2.2. Communications, établissement des priorités et collaboration

***Les structures de communication de SRC-IP, comme l'atelier semestriel, les réunions périodiques et le wiki Travailler au Canada, sont productives et efficaces.***

Les personnes interrogées ont fait état des différents mécanismes de communication, formels et informels, qui ont été mis en place au sein de l'Initiative SRC-PI. La plupart des personnes interrogées ont mentionné notamment les ateliers semestriels, tandis que plusieurs autres ont mentionné le wiki Travailler au Canada, les réunions (en personne et par téléconférence) et l'échange de courriels entre les partenaires. Chacun de ces mécanismes a été considéré comme efficace par la plupart des répondants, mais les ateliers semestriels, suivis du wiki, ont été considérés comme les plus efficaces. Les dossiers fournis par CIC et RHDCC (p. ex. les ordres du jour des réunions, les procès-verbaux et les décisions documentées aux réunions du directeur du Portail) et un examen du wiki corroborent l'efficacité des communications entre les partenaires du Portail.

On a demandé aux partenaires de SRC-PI en quoi les communications entre les partenaires pouvaient être améliorées. La satisfaction globale exprimée à l'égard des mécanismes actuels n'a pas empêché la formulation de quelques suggestions, dont une utilisation plus étendue de matériels organisationnels comme des ordres du jour et des calendriers d'événements ou de projets, l'utilisation de nouveaux outils de collaboration comme les réunions virtuelles et la vidéoconférence, et de meilleures possibilités de communication multilatérale par la tenue de mini-ateliers pendant les ateliers semestriels ou des conférences téléphoniques avec les provinces et territoires.

***Un des principaux atouts pour la livraison de l'Initiative SRC-IP repose sur l'efficacité de la collaboration entre les partenaires, les ateliers semestriels étant désignés comme une pratique exemplaire en matière de partage d'information.***

Une grande partie des informateurs clés qui ont estimé que la collaboration entre les partenaires de SRC-PI avait été efficace ont expliqué ce résultat de différentes façons. Environ un tiers des personnes interrogées ont aussi déclaré que l'importance de la collaboration instaurée entre les partenaires du Portail était le résultat de l'Initiative SRC-PI et avait été inattendue. Les partenaires ont partagé des outils, de l'information et des pratiques exemplaires dans un contexte qui encourageait la créativité et

***« Les ateliers fédéral/provincial/territorial (F-P/T) du Portail de l'immigration contribuent au succès des différents portails de l'immigration du Canada et resserrent les relations de collaboration entre les gouvernements, grâce au partage et à l'examen qui y ont cours des pratiques exemplaires, des outils, des informations et de la recherche. »***

- Résumé de l'atelier fédéral/provincial/territorial du Portail de l'immigration, mars 3-5, 2009

l'innovation. L'Initiative a constamment été perçue par les personnes interrogées comme un mécanisme d'échange d'information et d'idées et d'expériences à bâtons rompus, dont chacun pouvait tirer avantage. Les relations et les partenariats ont été facilités par l'esprit de collaboration et d'ouverture qui régnait, et les informateurs clés ont approuvé sans équivoque le travail accompli sur ces partenariats ainsi que les mécanismes mis de l'avant pour les établir.

La mesure de collaboration de loin la plus appréciée a été les ateliers semestriels, auxquels tous les partenaires du Portail sont invités. Les ateliers ont été considérés comme essentiels pour l'établissement des partenariats et des relations, pour le partage des ressources et des outils d'information entre les partenaires et pour l'élaboration de buts et de stratégies communs. Ces informateurs clés ont vanté la façon dont les ateliers ont créé une atmosphère positive autour des projets du Portail, « ont encouragé l'innovation et la créativité » entre les partenaires du Portail et ont conduit à l'échange gratuit d'outils et d'information, dont l'outil Travailler au Canada, des cartes interactives, des codes et des programmations de logiciels et des pratiques et mesures de rendement. Cette gratuité des échanges d'outils et de connaissances entre les partenaires de SRC-PI est un des principaux avantages de la collaboration entre les partenaires et les parties intéressées de l'Initiative.

Le Tableau 3-1 présente un aperçu des outils et de l'information qui ont été échangés entre les partenaires de SRC-PI. Le partage de ces outils accroît le niveau de maîtrise de tous les portails partenaires et assure des économies considérables pour les partenaires, puisque la création de ces outils à part pour chacun des sites serait prohibitive.

**Tableau 3-1 : Exemples d'outils et d'informations qui ont été partagés entre les partenaires de SRC-PI**

Partenaire de SRC-PI	Outils ou informations partagés
CIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outil FS</li> <li>• Outil d'exigences en matière d'entrée</li> <li>• Présentation pratico-pratique sur l'élaboration de contenu pour les nouveaux arrivants</li> <li>• Projet de conseil en matière de glossaire</li> </ul>
RHDCC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outil Travailler au Canada</li> <li>• Pratiques exemplaires pour l'utilisation des médias sociaux dans le travail</li> <li>• Présentation pratico-pratique sur les widgets</li> <li>• Projet de conseil en matière de glossaire</li> </ul>
Colombie-Britannique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats de la segmentation de clientèle aux fins de besoins communautaires</li> <li>• Pratiques exemplaires en matière de marque distinctive, d'événements décliné, de médias sociaux et de syndication croisée (sites Web reliés par liens croisés pour accroître leur présence, les classements de recherche et la visibilité)</li> </ul>
Alberta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Résultats de l'optimisation de la recherche par moteurs</li> <li>• Différentes étapes du processus d'immigration pour les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants</li> </ul>
Saskatchewan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partage de contenu relatif aux professionnels de la santé formés à l'étranger</li> <li>• Étapes de l'organigramme d'accréditation à l'égard des professions réglementées non liées à la santé et des professions de la santé réglementées</li> </ul>
Manitoba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outils de réhabilitation (transposition)</li> <li>• Construction de site Web de tiers</li> </ul>

Partenaire de SRC-PI	Outils ou informations partagés
Ontario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présentation pratico-pratique sur la collaboration municipale</li> <li>• <a href="http://HireImmigrants.ca">HireImmigrants.ca</a> « Feuille de route pour employeurs » adapté pour le partage avec les autres sites provinciaux</li> </ul>
Nouveau-Brunswick	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégies de marketing</li> </ul>
Île-du-Prince-Édouard	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catalogue de photographies et outils</li> </ul>
Terre-Neuve-et-Labrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texte traduit</li> </ul>
Yukon	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appareil de vérification de liens rompus</li> </ul>

***La majorité des provinces et territoires sont d'avis qu'ils ont un rôle à jouer dans l'établissement des priorités de SRC-PI.***

La plupart des personnes interrogées dans les provinces et territoires ont dit avoir un rôle à jouer dans l'établissement des priorités de SRC-PI, et participent aux décisions qui ont une incidence sur leur province ou territoire. Ces répondants ont donné un certain nombre d'exemples de cas pour lesquels cette participation était sollicitée, dont le dialogue engagé pour conclure les ententes de contribution entre CIC et les provinces et territoires, la possibilité de fournir des commentaires et suggestions au sujet des sites Web SRC et Travailler au Canada, et les occasions offertes pour faire valoir les questions et préoccupations (p. ex. réunions, courriels). À noter que deux répondants P/T ont estimé jouer un rôle plus important dans la prise de décisions à RHDCC qu'à CIC.

### **3.2.3. Financement et dépenses**

Dans le cadre de cette évaluation, l'analyse du financement et des dépenses est basée sur les données fournies par CIC et RHDCC, et sur les documents et l'information liés à l'entente de contribution avec chaque province et territoire. Le Tableau 3-2, le Tableau 3-3, et le Tableau 3-4 montrent les sommes affectées et dépensées (en salaires et autres que les salaires) pour tous les partenaires du Portail, accompagnées de toute variation pour chaque année. Il convient de noter que ces tableaux ont été produits aux fins de l'évaluation et que l'information qu'ils contiennent a été obtenue grâce à différents systèmes et différentes sources. Les affectations déclarées pour CIC et RHDCC représentent les sommes réelles fournies par la Direction générale des finances de chaque ministère. Le montant du financement des provinces et des territoires a été fourni par la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination à CIC. Tout a été fait pour que l'information fournie soit le plus exacte possible et présentent une vue générale du financement et des dépenses au sein de l'Initiative. Par ailleurs, en raison du transfert du site du MAECI vers CIC en 2007, l'information financière antérieure à cette année n'était pas disponible.

***Bien qu'exactes et complètes, les affectations et les dépenses de budget de CIC, y compris celles des provinces et territoires, n'ont pas fait l'objet d'un suivi uniforme. Le suivi des dépenses effectué à RHDCC n'a soulevé aucune question.***

## *Au sein de CIC*

Le Tableau 3-2 présente l'information financière sur la composante CIC du Portail. L'information ventilée par direction générale au sein de CIC n'était pas disponible aux fins de l'évaluation. Les affectations présentées dans le tableau représentent la totalité des affectations du CIC et correspondent aux montants reflétés dans la demande présentée au Conseil du Trésor à l'égard de SRC-PI. Les montants reflètent le financement des activités de base A approuvé initialement et ne tiennent pas compte de différentes réductions de budget d'exploitation et mesures administratives à l'échelle du gouvernement que le Ministère a dû absorber au cours des dernières années.

Les dépenses présentées dans le tableau sont celles qui ont été suivies à l'aide de SAP, le système de codage financier du Ministère. Toutefois, les dépenses reflètent uniquement ce qui a été codé dans le système financier sous les commandes internes (CI). Par conséquent, si la commande interne n'est pas utilisée dans le codage, les dépenses ne sont pas suivies. Le financement du Portail a été affecté à différents secteurs et différentes directions générales au sein du Ministère, mais n'y a pas été suivi de façon uniforme. Par conséquent, nous sommes incapables de dire avec certitude quelle part de l'affectation totale a été dépensée pour l'Initiative du Portail.

Le Tableau 3-2 montre le pourcentage du financement du Portail qui n'a pas fait l'objet de suivi par CIC, soit 79 % en 2007-2008, 68 % en 2008-2009 et 62 % en 2009-2010. Les dossiers internes des directions générales de CIC participant à l'Initiative du Portail montrent qu'une série de projets relatifs au Portail ont été menés à bien, et les dépenses sont beaucoup plus élevées que ne l'indique le codage des commandes internes. Par exemple, en 2007-2008, le Ministère a mené des tests Web et une recherche sur l'opinion publique (ROP) à l'égard du site *Se rendre au Canada*, et a élaboré un outil sur les conditions d'entrée. En 2008-2009, l'outil sur les conditions d'entrée a été achevé et l'outil sur les fournisseurs de services mis au point. Une analyse comparative en langage clair et une ROP supplémentaire ont aussi été menées sur le Portail cette même année. En 2009-2010, des campagnes AdWord de Google et une analyse du trajet des visiteurs du Portail ont été menées. Ces réalisations ne sont pas toutes reflétées dans les dépenses actuelles du Portail, n'ayant vraisemblablement pas été suivies à l'aide de la commande interne du Portail.

Tel que mentionné ci-dessus, le Portail a été transféré du MAECI à CIC en 2007 et, la première année de cette période de transition, la capacité du Ministère à livrer le programme n'a peut-être pas été maximale. De plus, toutes les ressources possibles n'ont peut-être pas été dépensées sur l'Initiative du Portail ces trois dernières années en raison de l'éventuelle intégration du Portail au site principal de CIC.

Des renseignements supplémentaires ont été fournis par les directions générales de CIC sur les sommes qui n'ont pas fait l'objet de suivis dans le cadre de l'Initiative du Portail, quoique le montant réel des fonds non utilisés ne puisse être fourni. Plusieurs projets ont été planifiés et les sommes nécessaires à leur mise en œuvre ont été mises de côté. Cependant, les organisations responsables de ces projets n'ont pu les mettre en œuvre au cours de l'exercice financier, et les sommes prévues peuvent n'avoir pas été utilisées en raison de délais ou d'annulations. Le projet de carte interactive, le projet de cybermentorat et la recherche sur le site sont des exemples de projets qui n'ont pas vu le jour.

**Tableau 3-2 : Fonds alloués et dépensés par CIC (2007-2008 à 2009-2010)**

Partenaire	2007-2008			2008-2009			2009-2010			Total des affectations (2007-2010)
	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	
TOTAL CIC	2 153 184 \$	448 706 \$	1 704 478 \$	1 703 184 \$	547 249 \$	1 155 935 \$	1 803 289 \$	690 762 \$	1 112 527 \$	5 659 657 \$

Note : Les sommes présentées dans les colonnes des dépenses totales sont celles saisies dans SAP et ne reflètent pas les dépenses réelles.

### **Au sein de RHDCC**

Le Tableau 3-3 résume les affectations et dépenses de RHDCC liées au Portail pour les exercices financiers 2007-2010. Les chiffres fournis par Finances RHDCC ont été reçus en temps opportun pour l'évaluation, sans indication de problèmes de suivi. Selon les documents, RHDCC a dépensé en moyenne 93 pour cent du financement accordé sur les trois exercices financiers.

**Tableau 3-3 : Fonds alloués et dépensés par RHDCC (2007-2008 à 2009-2010)**

Partenaire	2007-2008			2008-2009			2009-2010			Total des affectations (2007-2010)
	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	
RHDCC TCE	1 094 000 \$	1 090 348 \$	3 652 \$	878 000 \$	884 281 \$	(6 281 \$)	873 000 \$	716 327 \$	156 673 \$	2 845 000 \$
Centre d'expertise pour la dotation	140 000 \$	140 000 \$	0 \$	224 000 \$	224 000 \$	0 \$	240 000 \$	229 377 \$	10 623 \$	604 000 \$
Innovations	20 000 \$	20 000 \$	0 \$	25 000 \$	25 000 \$	0 \$	50 000 \$	50 000 \$	0 \$	95 000 \$
Marché du travail	122 000 \$	110 000 \$	12 000 \$	42 000 \$	30 000 \$	12 000 \$	35 000 \$	34 800 \$	200 \$	199 000 \$
Service Canada	332 000 \$	273 000 \$	59 000 \$	239 000 \$	192 000 \$	47 000 \$	126 000 \$	125 800 \$	200 \$	697 000 \$
Services ministériels	34 000 \$	34 600 \$	(600 \$)	34 000 \$	34 600 \$	(600 \$)	28 000 \$	28 600 \$	(600 \$)	96 000 \$
Aménagement	58 000 \$	58 000 \$	0 \$	58 000 \$	58 000 \$	0 \$	48 000 \$	48 000 \$	0 \$	164 000 \$
Total RHDCC	1 800 000 \$	1 725 948 \$	74 052 \$	1 500 000 \$	1 447 881 \$	52 119 \$	1 400 000 \$	1 232 904 \$	167 096 \$	4 700 000 \$

### **Provinces et territoires**

Comme il a déjà été mentionné, l'évaluation a permis de relever des discordances dans les rapports présentés par les provinces et les territoires. De plus, la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination n'a pas une façon uniforme de suivre les affectations et les dépenses des provinces et territoires. Dans certaines circonstances, l'existence de multiples sources d'information financière a créé de la confusion à savoir quelle itération de montants de financement et de dépenses était la plus exacte.

Lorsque les fonds des provinces et territoires étaient inutilisés, ils étaient automatiquement retournés à CIC aux fins d'utilisation dans d'autres programmes ou d'autres domaines d'activité, à moins que leur report sur l'exercice financier suivant n'ait été négocié avec une province ou un territoire. Les raisons le plus souvent données par les provinces et les territoires pour expliquer ces péremptions de fonds étaient des retards dans la mise au point des portails, ou dans des projets ou des activités particuliers (p. ex. des retards dans l'élaboration ou le lancement de cartes interactives). Il n'y a pas là de surprise dans la mesure où ce ne sont pas tous les portails provinciaux et territoriaux qui étaient en service pendant la période couverte par l'évaluation. Des problèmes rencontrés à une étape de l'élaboration d'un portail pouvaient empêcher la mise en œuvre d'autres activités prévues, selon le stade d'avancement de la mise en fonction du portail. Les questions liées aux fonds destinés aux portails P/T qui ont été non utilisés et reportés sont reflétés dans le Tableau 3-4. Selon ces documents, en 2007-2008 les provinces et territoires ont dépensé environ 50 % des fonds qui leur étaient alloués. Pour les années subséquentes, l'ensemble des provinces et territoires a dépensé plus que leurs affectations dans une proportion de 13 % en 2008-2009 et de 6 % en 2009-2010.

**Tableau 3-4 : Fonds alloués et dépensés par les provinces et territoires (2007-2008 à 2009-2010)**

Partenaire	2007-2008			2008-2009			2009-2010			Total des affectations (2007-2010)
	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	Affecté	Dépense suivie	Écart	
Colombie-Britannique	660 682 \$	219 687 \$	440 995 \$	934 637 \$	990 438 \$	(55 801 \$)	903 027 \$	735 525 \$	167 502 \$	2 498 346 \$
Alberta	399 982 \$	347 560 \$	52 422 \$	555 522 \$	555 522 \$	0 \$	561 712 \$	561 712 \$	0 \$	1 517 216 \$
Saskatchewan	220 457 \$	28 374 \$	192 083 \$	247 491 \$	170 555 \$	76 936 \$	254 400 \$	254 400 \$	0 \$	722 348 \$
Manitoba	279 002 \$	190 000 \$	89 002 \$	363 617 \$	524 000 \$	(160 383 \$)	373 972 \$	271 000 \$	102 972 \$	1 016 591 \$
Ontario	2 000 000 \$	933 267 \$	1 066 733 \$	2 000 000 \$	3 216 382 \$	(1 216 382 \$)	2 000 000 \$	3 108 092 \$	(1 108 092 \$)	6 000 000 \$
Nouveau-Brunswick	210 235 \$	192 827 \$	17 408 \$	222 766 \$	204 129 \$	18 637 \$	226 225 \$	225 131 \$	1 094 \$	659 226 \$
Nouvelle-Écosse	219 676 \$	91 255 \$	128 421 \$	238 844 \$	72 308 \$	166 536 \$	240 748 \$	195 396 \$	45 352 \$	699 268 \$
Île-du-Prince-Édouard	203 052 \$	170 424 \$	32 628 \$	207 853 \$	207 784 \$	69 \$	211 111 \$	199 755 \$	11 356 \$	622 016 \$
Terre-Neuve & Labrador	205 253 \$	205 000 \$	253 \$	211 332 \$	211 332 \$	0 \$	210 855 \$	199 747 \$	116 855 \$	627 440 \$
Yukon		200 667 \$	123 288 \$	77 379 \$	201 165 \$	141 419 \$	59 746 \$	201 217 \$	139 707 \$	61 510 \$
Nunavut	200 085 \$	0 \$	200 085 \$	200 152 \$	0 \$	200 152 \$	200 208 \$	0 \$	200 208 \$	600 445 \$
Territoires-du-Nord-Ouest	200 909 \$	26 079 \$	174 830 \$	201 621 \$	23 780 \$	177 841 \$	201 521 \$	54 858 \$	146 663 \$	604 051 \$
<b>Total (provinces et territoires)</b>	<b>5 000 000 \$</b>	<b>2 527 761 \$</b>	<b>2 472 239 \$</b>	<b>5 585 000 \$</b>	<b>6 317 649 \$</b>	<b>(732 649 \$)</b>	<b>5 584 996 \$</b>	<b>5 945 323 \$</b>	<b>(360 327 \$)</b>	<b>16 169 996 \$</b>

***Au fil du temps, les affectations de fonds pour SRC-PI au sein de CIC et aux provinces et territoires ont été de plus en plus adaptés aux besoins de l'Initiative***

Les documents financiers montrent que pour les exercices financiers 2007-2008 et 2009-2010, les quatre directions générales de CIC participant à l'Initiative SRC-PI (dans l'ensemble) ont omis de suivre 62 % et 79 % des dépenses. De plus, un peu plus de la moitié des personnes interrogées au CIC ont indiqué que les ressources allouées au Portail étaient parfois utilisées pour d'autres projets. L'explication peut en partie en être la réaffectation d'une partie du financement du Portail à des directions générales au sein de CIC qui ne participaient pas à l'Initiative SRC-PI (p. ex. le BORTCE, la Direction générale de l'immigration, le BIS) jusque là.

Au printemps de 2010, un examen des affectations du Portail au sein de CIC a été mené afin de résoudre ces questions. Il s'en est suivi une restructuration des affectations de financement dans le sens d'une répartition plus appropriée des fonds entre trois des quatre directions générales au sein de CIC (Communications électroniques, Intégration et GOC), et en fonction des activités et du niveau de personnel requis par chacune. Avant le présent exercice financier, la Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie (DGGTI) recevait un financement permanent en lien avec le Portail. À l'avenir, ce ne sera plus le cas puisqu'il a été reconnu que les fonctions de la DGGTI sont liées à des projets et ne sont pas toujours nécessaires d'année en année.

Tel que mentionné ci-dessus, les portails Web des provinces et des territoires en sont à différents stades d'avancement, ce qui fait que les besoins des partenaires varient. La GOC a fait en sorte que les affectations aux provinces et territoires soient souples afin de tenir compte de ces différences. Dans certains cas, des fonds qui ne sont pas utilisés par une province peuvent être transférés à une autre qui a besoin de fonds supplémentaires pour mener à bien un projet ou financer un portail municipal, par exemple. De plus, lorsqu'un projet connaît des retards et que les fonds alloués deviennent caducs, le Ministère peut reporter ces derniers et les rendre disponibles pour des exercices financiers subséquents. Dans le cas de l'Ontario, la GOC a conclu des arrangements particuliers pour tenir compte des retards dans le versement des fonds à la suite de la signature l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI). Grâce à cette souplesse, l'Ontario a pu dépenser son affectation entière au cours des cinq années du programme.

Ces activités créent un modèle de financement qui s'adapte mieux aux besoins des partenaires et permet de mener à bien des projets qui contribuent aux résultats d'ensemble du programme.

### 3.2.4. Utilisation de SRC-PI

*Les données probantes suggèrent que SRC-PI constitue une source d'information qui est consultée, mais en tout premier lieu en raison de son contenu lié au travail et à l'immigration.*

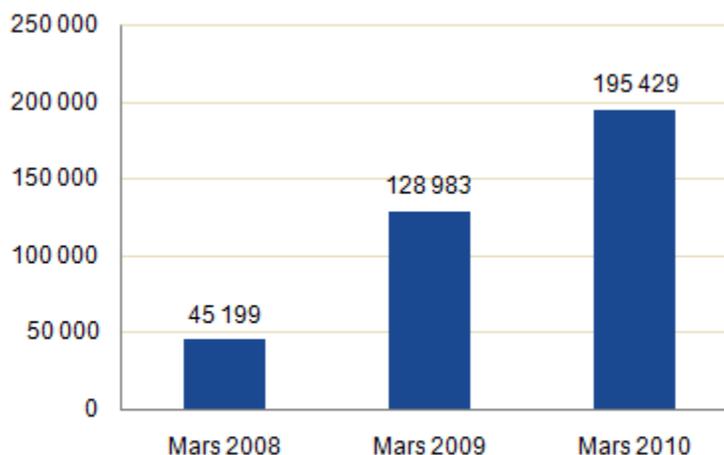
#### **Utilisation des sites Web SRC et Travailler au Canada**

Les analyses de multiples sources de données, dont l'analytique Web, les analyses de fichiers journaux, les études de documents clés et de convivialité montrent que SRC-PI est utilisé comme source d'information par son public cible.

**Figure 3-1 : Croissance de l'utilisation de Travailler au Canada, de 2008 à 2010 (nombre de visiteurs uniques en mars de chaque année)**

Comme le montre la Figure 3-1, le site Web Travailler au Canada a connu une croissance considérable ces trois dernières années (de 2008 à 2010), passant de 45 199 visiteurs uniques en mars 2008 à 128 983 en mars 2009 et 195 429 en mars 2010<sup>33</sup>.

De plus, les données Web tirées de Google Urchin montrent que l'utilisation du site SRC se maintient au fil du temps, avec 191 620 pages consultées enregistrées en mars 2009 et 191 587 en mars 2010.



Note : Cette figure montre la croissance du nombre de visiteurs uniques sur le site Travailler au Canada sur une période de trois ans. Ces chiffres ont été obtenus grâce à l'analytique du site Web de Travailler au Canada.

Les intermédiaires qui fournissent des services aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels utilisent aussi SRC-PI, deux tiers (69 % ou 86 répondants) des personnes sondées (N=125) déclarant avoir utilisé soit le site Web SRC soit le site Web Travailler au Canada, et 54 de ces répondants déclarant utiliser et le site Web SRC et le site Web Travailler au Canada. De plus, 16 répondants n'ont utilisé que le site SRC et 16 autres que le site Travailler au Canada. Qui plus est, près de la moitié (47 %) des 70 intermédiaires qui ont consulté le site SRC ont indiqué l'avoir fait au cours du mois écoulé. Soixante-dix-sept pour cent des intermédiaires qui ont consulté SRC et 76 % qui ont consulté le site Web Travailler au Canada ont indiqué avoir utilisé l'information ou renvoyé à de l'information tirée du site dans leur travail.

De même, les résultats du sondage en ligne des utilisateurs de SRC-PI montrent que 36 % (107 sur 299) des répondants qui ont consulté SRC-PI l'ont fait cinq fois ou plus au cours de l'année écoulée. Sur le plan de la pertinence, ces chiffres donnent une indication de la fréquence d'utilisation par ceux qui ont consulté SRC-PI récemment. Qui plus est, 122 des 139 utilisateurs (88 %) ont déclaré qu'ils recommanderaient SRC-PI – ce qui laisse à penser que les utilisateurs ont trouvé les sites utiles.

<sup>33</sup> Travailler au Canada - Rapports d'analytique Web et de rendement, 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.

### **Utilisation de SRC et de l'outil Travailler au Canada**

En plus d'utiliser l'information fournie sur SRC-PI, les publics cibles utilisent les outils qui y sont fournis, y compris l'outil Travailler au Canada et l'outil FS. Par exemple, les données de l'analyse de fichier journal montrent qu'en 2009, environ trois rapports de l'outil Travailler au Canada ont été produits pour quatre visiteurs du site Web Travailler au Canada (453 944 visiteurs uniques sur 576 168 ont produit un rapport Travailler au Canada en 2009). De plus, la plupart des utilisateurs en ligne sondés (94 sur 116 ou 81 %) ont déclaré avoir utilisé l'outil Travailler au Canada pour produire un rapport. Alors que moins d'un cinquième (12 sur 70) ou 17 % des intermédiaires ont produit un rapport à l'aide de l'outil Travailler au Canada lors de leur visite du site Travailler au Canada, tous les intermédiaires qui ont produit un rapport ont affirmé que les rapports étaient utiles (100 %, n=12) dans leur interaction avec les clients. Plusieurs personnes interrogées clés ont aussi souligné l'utilisation généralisée de l'outil Travailler au Canada comme un résultat inattendu de l'Initiative du Portail. Plus précisément, l'outil Travailler au Canada est devenu la source d'information sur le marché du travail faisant autorité, non seulement pour les immigrants, mais pour tous les Canadiens.

L'analytique Web fournie par CIC montre aussi que l'outil des FS a été consulté par les utilisateurs de SRC-PI. Par exemple, en septembre 2010, environ 10 % des consultations de l'outil des FS (1 559 visites) venaient du site Web Se rendre au Canada.

### **Consulter du contenu sur SRC-PI**

La faveur qu'obtient le contenu de SRC-PI ne semble pas se répartir également entre les différentes catégories de contenu. D'abord, selon une étude PublicInsite sur SRC-PI, 76,3 % des visites consécutives à des recherches sont liées à seulement cinq catégories de termes (sur les 500 principaux termes de recherche) : se rendre au Canada ; travailler/vivre/visiter/étudier ; immigration ; marque/ministère ; et information générale sur le Canada.

Les utilisateurs en ligne qui ont rempli le sondage ont consulté le site le plus souvent en quête d'information sur le travail au Canada, et ensuite pour obtenir de l'information sur l'immigration au Canada. Par exemple, travailler au Canada a été mentionné le plus souvent comme étant la première raison de leur consultation de SRC-PI par les utilisateurs en ligne (109 sur 299 ou 37 %), suivie d'immigrer au Canada avec 27 % (92 sur 299), de s'établir au Canada avec 5 % (16 sur 299), d'étudier au Canada avec 5 % (14 sur 299), de visiter le Canada avec 3 % (10 sur 299), et d'obtenir de l'information sur les provinces ou les territoires du Canada avec 1 % (7 sur 299). Toutefois, 14 % de l'ensemble des répondants (43 sur 299) qui ont indiqué avoir consulté SRC-PI pour « d'autres raisons » ont encore donné des raisons liées à la recherche d'emploi au Canada. Par conséquent, plus de la moitié des utilisateurs qui ont répondu au sondage auprès des utilisateurs (51 %) avaient comme principal objectif de trouver de l'information liée à l'emploi.

L'analytique Web de 2009 pour SRC corrobore cette conclusion. Par exemple, excepté les pages d'accueil où le trafic est intense, les cinq principaux domaines de contenu touchent :<sup>34</sup>

1. le contenu lié à l'immigration – 28 % des consultations
2. le contenu lié à l'établissement – 13 %
3. la visite – 8 %
4. le déménagement au Canada – 8 %
5. les provinces et territoires du Canada – 3 %

La faveur recueillie par le contenu varie également selon les saisons. Par exemple, l'information sur les visites au Canada donne clairement lieu à une augmentation des clic-pubs pendant les mois d'été, alors que tous les autres contenus affichent relativement le même trafic.

***Les portails P/T sont utilisés, mais les différences dans la collecte de données et les techniques de rapports entre les provinces et territoires ont limité les analyses des données d'utilisation P/T.***

Comme les pratiques de collecte de données Web pour les provinces et territoires couvraient un large éventail, une analyse complète et approfondie de l'utilisation de leurs portails a été impossible. Par exemple, différentes mesures sont recueillies et rapportées différemment d'une province ou d'un territoire à l'autre (p. ex. certaines provinces ou certains territoires ne recueillent que le nombre de consultations, alors que d'autres recueillent le nombre de visiteurs uniques et d'autres encore les pages consultées. De plus, les données fournies couvraient différentes périodes de collecte (p. ex. certaines provinces ou certains territoires ont fourni des données couvrant plusieurs années, alors que d'autres ont fourni seulement des jours ou des mois de données.), ce qui a encore entravé les analyses.

Néanmoins, les données Web tendent à suggérer que les portails provinciaux et territoriaux sont utilisés. Par exemple, les trois premiers mois de l'année civile 2010, le portail du Nouveau-Brunswick a enregistré une moyenne de 7 807 visites par mois<sup>35</sup>, et le portail de la Saskatchewan a affiché une moyenne de 42 209 visites par mois en 2010. Les données disponibles montrent aussi que l'utilisation de certains portails provinciaux et territoriaux s'accroît au fil du temps. Comme le montre le Tableau 3-5, les données disponibles sur les tendances indiquent que les portails de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, du Manitoba, de l'Ontario et du Yukon ont tous connu une augmentation de leur utilisation au fil du temps (tel qu'indiqué par le nombre de visiteurs uniques par mois ou le nombre de consultations par mois).

---

<sup>34</sup> Ces domaines de contenu sont établis à partir de pages vues d'une liste des 25 pages les plus consultées sur SRC en 2009, qui représentent 70 % de toutes les pages vues du site SRC.

<sup>35</sup> Données calculées à partir de rapports d'analytique Web fournis par le Nouveau-Brunswick.

**Tableau 3-5 : Utilisation des portails provinciaux et territoriaux au fil du temps (de 2008 à 2010)\***

Province / territoire	2008	2009	2010
<b>Visiteurs uniques par mois</b>			
Colombie-Britannique (visiteurs uniques par mois) <sup>36</sup>	15 646	19 830	40 345
Manitoba (visiteurs uniques par mois) <sup>37</sup>	<i>Non disponible</i>	2 922	11 284
Yukon (visiteurs uniques par mois) <sup>38</sup>	<i>Non disponible</i>	3 987	4 745
<b>Consultations par mois</b>			
Alberta (consultations par mois) <sup>39</sup>	148 333	166 667	<i>Non disponible</i>
Ontario (consultations par mois) <sup>40</sup>	53 785	65 284	81 308

\* Les cellules ombrées indiquent qu'aucune donnée n'était disponible pour cette province ou ce territoire cette année-là.

### 3.2.5. Sensibilisation et promotion

*Le manque de promotion et de sensibilisation auprès du public cible a limité l'utilisation de SRC tandis que le site Web Travailler au Canada a tiré avantage de campagnes de sensibilisation plus importantes.*

Bien que SRC-PI soit consulté et utilisé comme source d'information, le profil du site Web SRC par rapport au site Travailler au Canada et la connaissance que les gens en ont sont faibles.

#### **Sensibilisation**

Les participants aux groupes de discussion qui avaient utilisé SRC auparavant ont déclaré avoir trouvé le site Web en effectuant des recherches sur Google. Ils ont utilisé le fameux moteur de recherche à l'aide de diverses combinaisons de mots clés liés à l'immigration, aux déplacements, aux emplois, etc. Cependant, ces mots clés n'ont pas propulsé le Portail au sommet des résultats de recherche puisque le classement de la page de SRC est relativement bas dans Google. L'utilisation des termes « Canada et Immigration » faisait apparaître le site Web SRC au 98<sup>e</sup> rang des résultats, alors que « Immigration et Canada » affichait le site Web SRC au 93<sup>e</sup> rang. Avec les mêmes mots, le site Web de CIC arrivait au premier rang dans les deux cas. Étant donné que Google n'affiche que de 10 à 15 liens par page de recherche, SRC n'apparaissait habituellement qu'après plusieurs pages de résultats. En comparaison, le site Web Travailler au Canada arrivait au premier rang avec les termes de recherche « Travailler et Canada » sur Google, un résultat probablement facilité par son optimisation poussée de moteur de recherche.

<sup>36</sup> Données fournies par la Colombie-Britannique sous forme de données d'analytique Web pour les années 2008-2010. Le nombre moyen de visiteurs uniques par mois pour 2008 a été calculé à partir des chiffres d'analytique Web disponibles pour les mois d'avril à décembre 2008. Pour 2009 et 2010, les données d'années complètes ont été utilisées.

<sup>37</sup> Données pour le Manitoba rassemblées à partir de rapports d'analytique Web pour les années 2008-2010.

<sup>38</sup> Données pour le Yukon calculées à partir de l'analyse des fichiers journaux des années civiles 2009 et 2010.

<sup>39</sup> Données pour l'Alberta rassemblées à partir de rapports d'analytique Web pour les exercices financiers 2008-2009 et 2009-2010.

<sup>40</sup> Données pour l'Ontario rassemblées à partir de rapports d'analytique Web pour les exercices financiers 2007-2008, 2008-2009 et 2009-2010.

Toutefois, les termes « S'établir au Canada » et « Visiter le Canada » donnaient de bien meilleurs résultats – classant SRC au 3<sup>e</sup> rang pour chacun de ces termes (le site principal de CIC demeurant premier). L'incidence générale de ces termes de recherche est cependant atténuée par le fait que l'information sur l'établissement et les visites au Canada n'est pas ce qui est le plus demandé comme contenu sur le site SRC. D'autres problèmes ont entravé la capacité des utilisateurs de trouver SRC. Par exemple, la recherche directe de « Se rendre au Canada : portail sur l'immigration » dans Google produisait le lien du site SRC qui se lisait : « Bienvenue » au lieu d'afficher le nom du site Web (ce problème a été résolu depuis). Les problèmes d'optimisation de moteur de recherche comme celui-ci ont probablement contribué à nuire à l'utilisation de SRC-PI. Sur les 31 % (39 sur 125) d'intermédiaires qui ont indiqué n'avoir jamais consulté le portail, à peu près la moitié (25 répondants) ont expliqué ne l'avoir pas fait parce qu'ils n'en avaient jamais entendu parler. Les non-utilisateurs au sein des groupes de discussion ont aussi indiqué qu'ils n'avaient pas entendu parler du Portail, et ceux qui en avaient entendu parler n'avaient pas pu trouver de lien pour s'y rendre.

Les utilisateurs en ligne qui ont rempli le sondage ont le plus souvent mentionné l'utilisation d'un moteur de recherche (p. ex. Google, Yahoo, etc.) comme moyen de trouver SRC-PI (154 sur 299, ou 52 %), suivis par ceux qui ont trouvé SRC-PI parce que référés par un ami (11 %) et ceux qui ont trouvé le site grâce à un lien sur un site Web provincial ou territorial canadien traitant d'immigration (11 %). En comparaison, les intermédiaires étaient plus susceptibles de trouver le site Se rendre au Canada (63 %, 44 sur 70) et le Site Travailler au Canada (57 %, 40 sur 70) par le biais du site Web de CIC.

### **Promotion**

Par rapport au site Web Travailler au Canada, le site Web SRC a fait l'objet de nettement moins de promotion, particulièrement ces dernières années. Les documents montrent que CIC a participé à un éventail de conférences et d'activités promotionnelles liées au site Web SRC, dont, tout dernièrement, la Conférence Metropolis en avril 2008. CIC a également mené d'autres activités promotionnelles, comme la distribution de signets, de stylos, de dépliants et de brochures. Il semble qu'il n'y ait pas eu d'activités promotionnelles depuis 2008, à l'exception de campagnes AdWord de Google menées récemment, qui ont connu des succès très divers selon des informateurs clés de CIC. Beaucoup d'informateurs clés ont attribué le manque de promotion à la fusion prévue du contenu du site Web SRC avec le site Web de CIC.

Quant au site Web Travailler au Canada, il a fait l'objet d'un certain nombre de campagnes promotionnelles de la part de RHDCC, la plus remarquable étant l'utilisation des médias sociaux, dont Twitter, Facebook et YouTube.

- **Twitter** : Lancés en novembre 2008, les flux de syndication Twitter de Travailler au Canada sont composés de trois canaux, en anglais, en français et en chinois<sup>41</sup>.
- **Facebook** : Lancée en février 2009 (en anglais et en français), la page Facebook anglaise de Travailler au Canada a eu plus de 1 300 admirateurs uniques de janvier à septembre 2010, tandis que la page Facebook française de Travailler au Canada a eu plus de 530 admirateurs sur la même période de neuf mois. Les données disponibles indiquent qu'en moyenne, 392 clients par mois (de janvier à septembre 2010) ont visité le site Web Travailler au Canada en

---

<sup>41</sup> Vérification de la présence Web de RHDCC, Centre d'excellence pour le marketing du secteur public, mars 2010.

provenance des pages Facebook de Travailler au Canada (ce qui représente environ 41 % de tous les visiteurs des pages Facebook de Travailler au Canada de janvier à septembre 2010)<sup>42</sup>.

- **YouTube** : Également lancées en février 2009, les pages YouTube de Travailler au Canada sont offertes en anglais et en français et contiennent maintenant plus de 200 vidéos. Les clients utilisent les pages YouTube pour accéder au site Web Travailler au Canada, puisque 151 clients en avril 2010 et 144 en mai 2010 ont visité le site Web Travailler au Canada en passant directement par YouTube. En date de mai 2010, les vidéos des pages YouTube de Travailler au Canada ont été visionnées plus de 150 000 fois en anglais et plus de 39 000 fois en français depuis leur lancement en 2009. Ces vidéos YouTube sont aussi disponibles comme contenu diffusé en flux grâce aux rapports de Travailler au Canada et au widget Travailler au Canada.

En plus du parti qu'il tire des médias sociaux, RHDCC s'est aussi engagé dans de nombreuses campagnes promotionnelles traditionnelles, notamment en assistant à des conférences, en créant des signets, brochures et autres articles de marque et, comme CIC, en lançant des campagnes AdWord de Google afin d'accroître le trafic sur le site Web Travailler au Canada (les campagnes AdWord de Google de RHDCC ont entraîné une augmentation de 50 % des utilisateurs en provenance d'Inde, des Philippines et de Chine). Les activités promotionnelles de RHDCC ont été beaucoup vantées par les informateurs clés de RHDCC et CIC. Selon un informateur clé de RHDCC, « Plus de 80 % du trafic sur le site [site Web Travailler au Canada] vient de l'extérieur du Canada », ce qui est confirmé par l'analytique Web (79 % des visiteurs de Travailler au Canada provenaient de l'extérieur du Canada de janvier à avril 2010) et suggère que le site Web Travailler au Canada rejoint son public cible.

***Comme SRC-PI, les portails provinciaux et territoriaux ont mené des campagnes de promotion et de publicité, mais les données nécessaires pour en démontrer l'efficacité sont manquantes en ce moment.***

Afin d'accroître la connaissance et l'utilisation de leurs portails, beaucoup de provinces et de territoires ont mené des campagnes de promotion et de publicité traditionnelles et non traditionnelles. Par exemple, le Nouveau-Brunswick a monté de multiples campagnes visant à accroître la sensibilisation à son portail provincial et à le promouvoir. Une de ces campagnes, le concours « Bienvenue chez vous au Nouveau-Brunswick », était destinée à la population du pays et a pris de multiples formes (p. ex. cartes postales, annonces en lignes). D'autres provinces, comme Terre-Neuve-et-Labrador, ont établi des liens directs vers leurs portails provinciaux et territoriaux depuis leurs principaux sites Web gouvernementaux pour mieux rejoindre les nouveaux immigrants et les immigrants potentiels. L'Alberta a mené avec succès des campagnes de publicité par courriel ciblées, tandis que le portail de la Colombie-Britannique a produit une campagne de marketing pour profiter de la visibilité et du trafic générés par les Jeux d'hiver 2010.

Parmi les autres campagnes promotionnelles mentionnées par les informateurs clés ou relevées dans différents documents, notons des campagnes AdWord de Google (entreprises dans des provinces ou territoires), l'utilisation des médias sociaux, directe ou par liens (p. ex. Facebook, Twitter, etc.), la participation à des conférences et des ateliers, des réunions avec des fournisseurs de services et des présentations, des brochures et dépliants, et la diffusion de matériels promotionnels (p. ex. la Puffin Stress Ball de Terre-Neuve-et-Labrador).

---

<sup>42</sup> Rapport InsightsAnalytics : Statistiques Facebook, septembre 2010.

Les provinces et territoires ont donc mené de nombreuses initiatives de marketing et de promotion, mais l'information disponible était insuffisante pour faire une évaluation de leurs résultats. Il est donc impossible actuellement de déterminer l'efficacité de ces campagnes<sup>43</sup>.

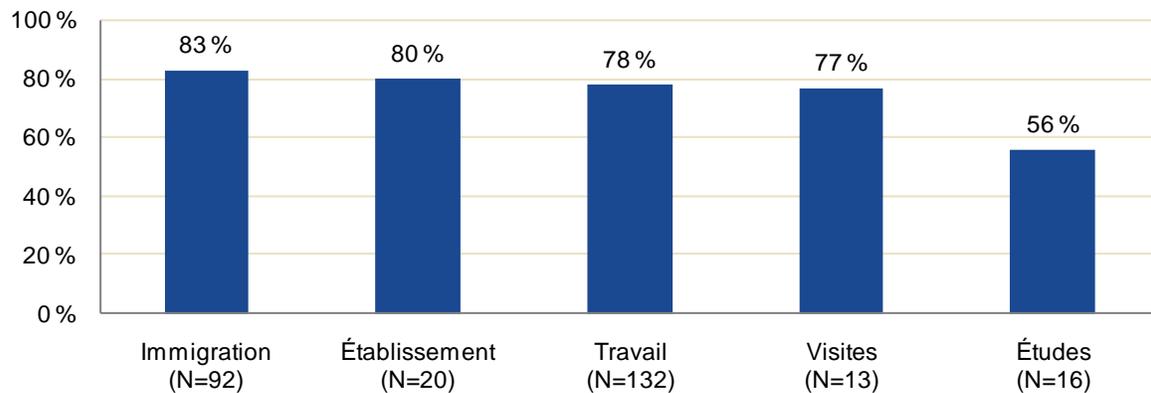
### 3.2.6. Convivialité et fonctionnalité

*SRC-PI est fonctionnel, convivial, et la navigation du site est facile.*

Une mesure importante de l'évaluation d'un site Web (ou d'un portail Web) consiste à jauger jusqu'à quel point il est convivial et fonctionnel pour le public visé. Dans la présente évaluation, les participants aux groupes de discussion, les utilisateurs en ligne, les intermédiaires, et l'expert en la matière ont en général convenu que SRC-PI était fonctionnel, convivial, et de navigation facile.

Les utilisateurs en ligne ont indiqué qu'il était facile de trouver l'information recherchée dans un certain nombre de domaines, dont l'immigration (83 %, 76 sur 92), l'établissement (80 %, 16 sur 20), le travail (78 %, 103 sur 132), les visites (77 %, 10 sur 13), et les études (56 %, 9 sur 16).

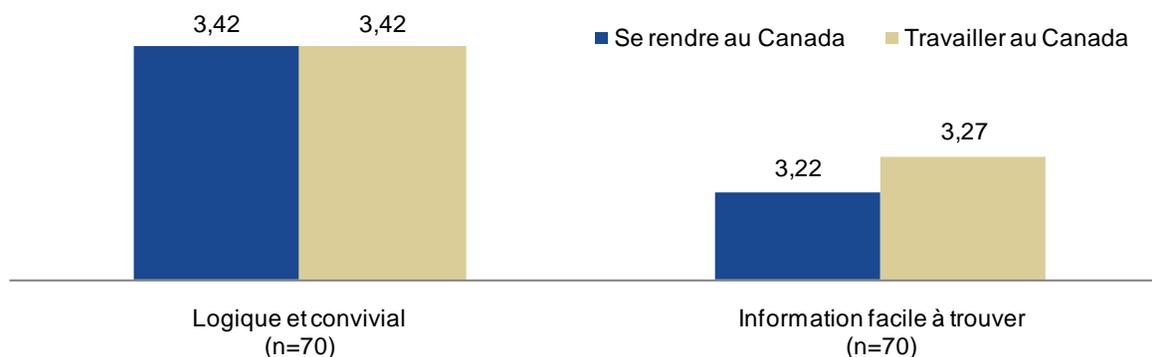
**Figure 3-2 : Pourcentage des utilisateurs en ligne déclarant que l'information était facile à trouver**



De plus, les intermédiaires qui avaient indiqué avoir consulté le site Travailler au Canada (n=70) et le site SRC (n=70) ont été invités à établir un classement de leur convivialité et leur fonctionnalité. Ces attributs ont été notés sur une échelle de 1 à 4, où 1 représentait « Complètement en désaccord » et 4 « Complètement d'accord ». Les sites Web SRC et Travailler au Canada ont tous deux reçu une note très élevée à l'égard de ces deux attributs de la part des intermédiaires qui les avaient utilisés, avec une moyenne de 3,42 sur 4 pour « logique et convivial » et 3,22 et 3,27 sur 4 (pour SRC et le site Web Travailler au Canada respectivement) pour « information facile à trouver ».

<sup>43</sup> La campagne H-1B visant à promouvoir l'Alberta auprès des personnes travaillant aux États-Unis en vertu de visas de travail H-1B par le truchement de webinaires et de présentations en direct a connu du succès, puisque le portail de l'Alberta Portal a reçu trois fois plus de visites que la moyenne pendant cette période. Ce nombre est redescendu au niveau habituel après la campagne.

**Figure 3-3 : Comparaison des attributs précis de facilité d'utilisation et de fonctionnalité de SRC et de Travailler au Canada donnés par les intermédiaires**



Les participants aux groupes de discussion ont été invités à faire des suggestions pour améliorer la fonctionnalité et la navigation générales de SRC-PI. Parmi les réponses données, notons : plus de menus déroulants sur le Portail, plus de photographies et d'images sur le site, et des définitions, descriptions et exemples plus clairs des titres de postes que l'on peut chercher à l'aide de l'outil Travailler au Canada (beaucoup de participants ont mentionné avoir eu des difficultés à trouver leur profession en regard du titre d'emploi qu'ils utilisent habituellement ou qu'ils avaient utilisé antérieurement).

Les participants à plusieurs groupes de discussion ont aussi mentionné que l'un des plus gros problèmes SRC-PI était que lorsqu'on suivait l'un des nombreux liens externes fournis par le Portail (p. ex. le site Web de l'Agence des services frontaliers du Canada), il était souvent difficile de retourner à SRC-PI. Sans égard aux suggestions pour améliorer SRC-PI formulées par les utilisateurs en ligne, les intermédiaires et les participants aux groupes de discussion (utilisateurs et non-utilisateurs inclus), la plupart étaient d'avis que SRC-PI était convivial et de navigation facile.

L'analytique Web produite pour la présente évaluation montre que très peu d'utilisateurs de SRC-PI ont fait face à des erreurs dans l'utilisation du Portail. Par exemple, de janvier à avril 2010, 92 % des consultations du site Web SRC et 97 % des consultations du site Web Travailler au Canada se sont déroulées sans erreur (c'est-à-dire que l'utilisateur a effectivement eu accès à la page demandée sans que la navigation soit interrompue). Les analyses des fichiers journaux SRC-PI, quant à elles, montrent que SRC-PI (incluant les sites Web SRC et Travailler au Canada) subit une rupture de lien toutes les quatre pages mises à la disposition des utilisateurs. Ce taux est jugé acceptable, dans la mesure où « le site Web moyen affiche une page sur quatre contenant un lien rompu » [traduction]<sup>44</sup>. Dans le cadre de son examen de SRC-PI, l'expert en la matière a eu des commentaires positifs sur l'accessibilité (fonctionnalité) du Portail, notamment sur le nombre relativement réduit des liens rompus qu'on y trouve et la pertinence des liens vers les sites Web externes. Une étude sur SRC menée en 2008 a également conclu que :

*La clarté de la langue (85 %) et la taille et le style du texte (81 %) affichent le plus haut taux d'approbation. Plus des trois quarts se déclarent satisfaits de la facilité avec laquelle ils ont pu naviguer sur le site Web.<sup>45</sup>*

<sup>44</sup> Janice Reynolds. *The Complete E-Commerce Book*, 2004.

<sup>45</sup> Évaluation du site Web Se rendre au Canada, Affaires publiques IPSOS-Reid, avril 2008.

Une partie de la fonctionnalité et de la convivialité générales de SRC-PI peut être attribuée aux correctifs qui ont été apportés à des problèmes et des erreurs relevés dans le passé sur les sites Web SRC et Travailler au Canada. Selon les données disponibles, pas moins de 121 mises à jour, d'importance variable allant de mineures à majeures, ont été apportées au site Web SRC depuis 2008. Des études antérieures sur la convivialité ont aussi démontré que des obstacles avaient été levés, et que, par exemple, des sous-menus du menu « Bienvenue au Canada » sur le site SRC avaient été clarifiés<sup>46</sup>. Au cours de l'évaluation, d'autres données non scientifiques ont montré que le site Web SRC fait l'objet de mises à jour, notamment l'apparition du titre du site Web SRC lors d'une recherche sur Google, qui est passé de l'expression générique et non identifiable « Bienvenue! » à la plus spécifique « *Se rendre au Canada : portail sur l'immigration – Bienvenue!* » en septembre 2010.

**Les portails provinciaux et territoriaux sont généralement fonctionnels, conviviaux et de navigation facile.**

Bien que peu de répondants aient répondu aux questions relatives aux portails provinciaux et territoriaux (N=7), presque tous ceux qui l'ont fait ont déclaré que l'information sur les provinces et les territoires était facile à trouver. Ces conclusions ont été corroborées par l'expert en la matière, qui a conclu que les sites Web provinciaux et territoriaux étaient, en général, accessibles et de navigation facile. De plus, les documents fournis par les provinces et territoires (C.-B., Alb., Sask., Ont., T.-N.-L., N.-É. et Yn), dont les tests de convivialité, la segmentation de clientèle, et les études d'optimisation de moteur de recherche, montrent que les portails provinciaux et territoriaux sont généralement fonctionnels, conviviaux et de navigation facile, et ont fait l'objet d'améliorations pour que leurs publics cibles soient assurés de recevoir l'information voulue dans un format facile à utiliser. Le Tableau 3-6 présente des exemples de telles études.

**Tableau 3-6 : Études sur leurs portails commandées par les provinces et territoires**

Province/territoire	Exemples d'études : commandées par les provinces et territoires
Saskatchewan	<p>Une étude de convivialité menée en 2009 sur le portail de la Saskatchewan a conclu ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La disposition et la conception visuelles sont extrêmement attrayantes et facilitent la recherche d'information.</li> <li>• Les principales en-têtes de navigation répondent aux catégories d'information dont les utilisateurs potentiels ont le plus besoin et ce, dans un ordre qui correspond à celui dans lequel ils chercheraient naturellement cette information. En ce sens, le site est modelé sur les besoins concrets des utilisateurs.</li> <li>• Les utilisateurs effectuent leurs recherches par contenu et utilisent le site comme prévu.</li> <li>• Les utilisateurs sont à l'aise avec le fait que les liens les conduisent à d'autres sites et n'ont pas de mal à retrouver leur chemin par la suite.</li> <li>• Le ton et le concept globaux sont positifs, stimulants et bien reçus en tout point par les participants. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tests AEEL du portail de l'immigration, Vision Critical Group, novembre 2009.</li> </ul> </li> </ul>

<sup>46</sup> Ibid.

Province/territoire	Exemples d'études : commandées par les provinces et territoires
Alberta	<p>Un sondage mené auprès des utilisateurs du portail de l'Alberta en 2009-2010 conclut que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quatre-vingt pour cent étaient satisfaits (ou mieux) de leur capacité à naviguer sur le site Web.</li> <li>• Soixante-quatorze pour cent ont trouvé ou trouvé en partie l'information recherchée.</li> </ul>
Ontario	<p>Le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration de l'Ontario a organisé un certain nombre de groupes de discussion avant le lancement du site pour s'assurer qu'il était de navigation intuitive et que son contenu était utile aux nouveaux arrivants. Les utilisateurs ont eu accès à des versions provisoires du site et ont été invités à effectuer certaines tâches (trouver un élément de contenu, répondre à une question, cheminer à travers le site) pour ensuite commenter la facilité avec laquelle elles ont pu être menées à bien. Les utilisateurs ont aussi examiné la disposition et la conception générale du site, et ont commenté sur ce qu'ils aimaient ou n'aimaient pas et soumis des suggestions d'amélioration.</p>
Terre-Neuve-et-Labrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2007, un document de recherche relatif au contenu a été préparé par Ryan and Associates.</li> <li>• Le bureau du dirigeant principal de l'information du gouvernement provincial a conduit un test de convivialité avant le lancement du site Web.</li> <li>• Des groupes de discussion ont aussi été organisés pour tester la convivialité du Portail.</li> </ul>
Colombie-Britannique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2007, la Colombie-Britannique a conduit une étude approfondie de segmentation de la clientèle afin d'éclairer le contenu et la construction du site Web <a href="http://WelcomeBC.ca">WelcomeBC.ca</a> par le prisme de l'immigration. En 2008, on a appliqué la même méthodologie à une nouvelle étude de segmentation afin d'éclairer le contenu et la construction de la première passerelle de collectivités accueillantes au Canada.</li> <li>• En 2008, la Colombie-Britannique a conduit des tests de convivialité sur <a href="http://WelcomeBC.ca">WelcomeBC.ca</a>.</li> <li>• En 2010, la Colombie-Britannique a conduit un examen complet du référencement. L'analyse fournie dans ce rapport est utilisée pour améliorer le portail et les résultats obtenus. L'examen de référencement a été conduit en conjonction avec la migration du portail vers une nouvelle plateforme SGC, ce qui a permis d'en changer la taxonomie, l'architecture informationnelle et le métabalisage. Un grand nombre de recommandations formulées dans le rapport ont déjà été mises en application.</li> </ul>

### 3.2.7. Qualité de l'information

*SRC-PI offre une information de grande qualité à son public cible.*

Aux fins de cette évaluation, la qualité de SRC-PI a été évaluée en fonction des trois critères suivants :

1. **Pertinence** : si l'information fournie était pertinente et importante pour son public cible.
2. **Clarté** : la façon dont l'information est présentée, par exemple si elle est lisible et compréhensible pour le public cible.
3. **Actualité** : jusqu'à quel point l'information contenue sur SRC-PI est à jour.

Une étude de SRC menée en 2007 (comprenant 8 groupes de discussion et 46 entrevues distinctes en personne dans huit villes) a conclu qu'« on est largement d'accord pour affirmer que le contenu est clair et facile à comprendre »<sup>47</sup>.

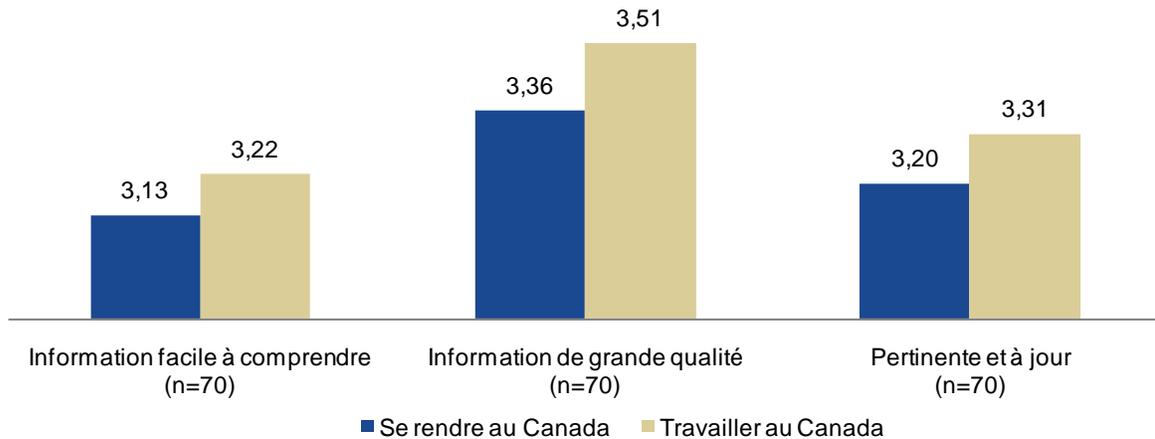
Ces conclusions ont été corroborées par une évaluation de SRC-PI conduite par l'expert en la matière en 2010 et qui a porté précisément sur la pertinence, la clarté et l'actualité de l'information présentée sur SRC-PI. Se fondant sur son expertise en contenu portant sur l'immigration et l'établissement, cet expert conclut que SRC-PI est pertinent pour son public cible, et fournit de l'information claire qui est suffisamment à jour, facile à lire et rédigée dans un niveau de langage approprié pour les nouveaux immigrants et immigrants potentiels. L'expert en la matière n'a soulevé aucun bémol quant au contenu présenté sur SRC-PI (le site Web SRC et le site Web Travailler au Canada).

Les intermédiaires sondés ont eux aussi été invités à commenter un certain nombre d'attributs liés à la qualité de SRC-PI. Comme l'indique la Figure 3-4, les trois énoncés de qualité ont reçu de la part des intermédiaires ayant utilisé SRC (n=70) et Travailler au Canada (n=70) un niveau élevé d'approbation, les quelques différences observées entre les deux sites n'étant que marginales. Plus précisément, les intermédiaires ont convenu que l'information fournie dans SRC-PI est facile à comprendre (3,13 pour le site Web SRC et 3,22 pour le site Web Travailler au Canada), elle est de grande qualité (3,36 pour le site Web SRC et 3,51 pour le site Web Travailler au Canada), et elle est pertinente et à jour (3,20 pour le site Web SRC et 3,31 pour le site Web Travailler au Canada). De même, trois quarts (75 %, 168 sur 224) des utilisateurs en ligne ont dit que l'information présentée sur SRC-PI était facile à comprendre.

---

<sup>47</sup> Recherche qualitative sur Se rendre au Canada : Portail de l'immigration, Phoenix Strategic Perspectives Inc., mars 2007.

**Figure 3-4 : Comparaison des attributs de qualité de SRC et de Travailler au Canada donnés par les intermédiaires**



Note : Les répondants ont été invités à noter leur accord avec les énoncés touchant la qualité des sites Web sur une échelle de 1 à 4 (où 1 signifie "totalement en accord" et 4 "totalement en désaccord"). Seuls les répondants ayant utilisé chacun des sites ont fourni une évaluation de la qualité.

Malgré ces conclusions et les 121 mises à jour effectuées sur SRC depuis 2008, les informateurs clés de CIC ont en général déclaré que l'information contenue sur le site Web SRC doit être plus souvent mise à jour. La principale raison souvent mentionnée pour expliquer le nombre moins important de mises à jour sur le site Web SRC était la fusion prévue avec le site Web de CIC. De plus, les informateurs clés de CIC et de RHDCC se sont accordés sur le fait que les mises à jour de pages sur le site Web Travailler au Canada se font périodiquement et que leur fréquence est suffisante. Les mises à jour de l'outil Travailler au Canada et des pages des médias sociaux (p. ex. Facebook et Twitter) sont assurées quotidiennement par RHDCC par souci de pertinence. Les tableaux de bord de CIC de 2010, qui comprennent des statistiques sur les demandes et les mises à jour d'édition Web, indiquent aussi que le site principal de CIC est mis à jour quotidiennement.

***Le contenu des portails provinciaux et territoriaux, en général, est pertinent, facile à comprendre et cohérent avec celui du site Web SRC et du site Web Travailler au Canada.***

Comme pour SRC-PI, la qualité du contenu des portails provinciaux et territoriaux a été examinée par l'expert en la matière sous l'angle de la pertinence, de la clarté et de l'actualité, de même que pour évaluer sa cohérence avec le contenu présenté sur SRC-PI. L'expert a conclu que le contenu présenté sur les portails provinciaux et territoriaux était à la fois pertinent et à jour. Autrement dit, que l'information fournie par ces sites est exacte et répond à un besoin pour les nouveaux immigrants, les immigrants potentiels et les organismes de services aux immigrants, que cette information est la plus récente disponible et qu'elle aide les nouveaux immigrants et les immigrants potentiels à prendre une décision sur l'immigration, la vie, le travail, l'établissement, les visites et les études au Canada. Qui plus est, l'information contenue dans les portails provinciaux et territoriaux a été jugée cohérente avec celle présentée sur le site Web SRC et le site Web Travailler au Canada par l'expert en la matière – une conclusion qui a trouvé écho auprès des informateurs clés des provinces et territoires.

Sur le plan de la clarté, l'expert en la matière a conclu qu'en général, le contenu des portails provinciaux et territoriaux était facile à lire et à comprendre. Il a formulé en outre quelques suggestions pour améliorer la clarté de trois des portails provinciaux et territoriaux, soit :

- Un certain nombre de liens donnés dans le portail du Yukon (en français) conduisent à du texte en anglais, alors que du texte en français serait disponible ;
- Plusieurs pages du portail du Manitoba (en anglais et en français) sont dédoublées, mais avec des URL différentes ;
- Le portail de l'Île-du-Prince-Édouard en anglais devrait faire l'objet d'un examen éditorial.

Outre l'examen par l'expert en la matière, un certain nombre de portails provinciaux et territoriaux ont commandé des études linguistiques afin d'évaluer leur niveau de langage (ou lisibilité). Des études de langue selon les normes généralement reconnues et des groupes de discussion portant sur la lisibilité ont été commandées pour évaluer le niveau de langage des portails de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario et de Terre-Neuve-et-Labrador. Toutes les études ont conclu que l'information présentée sur ces portails était facile à comprendre pour les nouveaux immigrants et les immigrants potentiels, et était présentée à un niveau acceptable (p. ex. 85 % des répondants à un sondage affiché sur le portail de l'Alberta en 2009-2010 étaient d'accord sur le fait que la langue était facile à comprendre).

De nombreux portails provinciaux et territoriaux ont aussi fait l'objet de prix et de reconnaissance en raison de leur qualité générale. Par exemple, le portail de la Colombie-Britannique a été récompensé par l'Institut d'administration publique du Canada (IPAC) en 2009 pour sa contribution à l'amélioration d'un domaine du secteur public. Le portail de la Colombie-Britannique a aussi reçu le prix d'excellence du premier ministre de la Colombie-Britannique (2008-2009), et une récompense pour l'utilisation des technologies de l'information dans le secteur public (2008). Plus récemment (décembre 2010), le portail de la Saskatchewan a remporté un prix Feuille d'argent de l'Association internationale des professionnels de la communication (AIPC) dans la catégorie des médias interactifs. De plus, plusieurs sites Web municipaux ontariens ont remporté des prix dans le cadre de l'Initiative pour la promotion de collectivités accueillantes.

### **3.2.8. Satisfaction des utilisateurs**

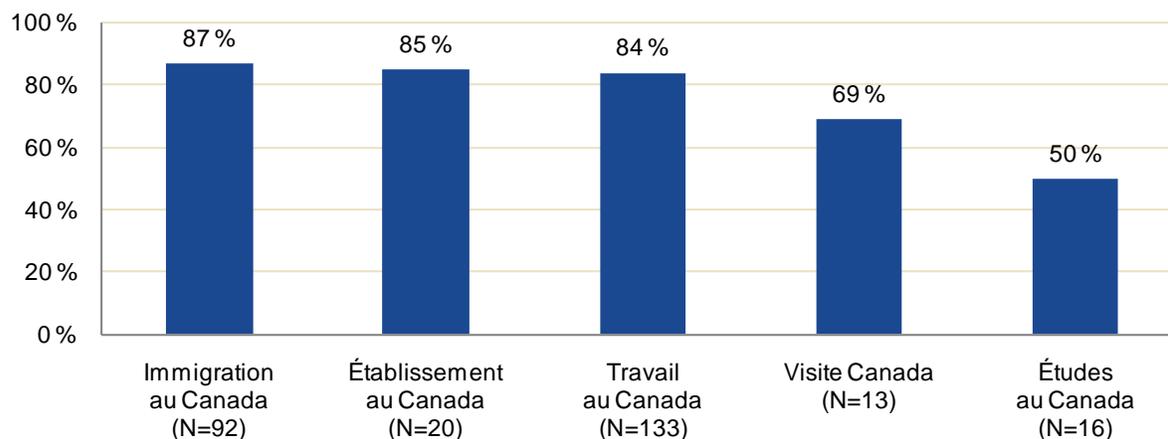
*Les utilisateurs sont satisfaits de SRC-PI et recommanderaient le site.*

Les données recueillies auprès de multiples sources montrent que le public cible est généralement satisfait de SRC-PI. Par exemple, les participants aux groupes de discussion (utilisateurs et non-utilisateurs du Portail compris) se sont dits satisfaits de l'information fournie sur SRC-PI et 75 % (223 sur 299) des utilisateurs en ligne se sont déclarés satisfaits de SRC-PI.

Les utilisateurs en ligne ont ensuite été invités à noter l'utilité de l'information relative à l'immigration, au travail, à l'établissement, aux visites et aux études au Canada. Tel qu'indiqué à la Figure 3-5, une vaste majorité des répondants ont trouvé l'information sur l'immigration, l'établissement et le travail au Canada utile (accordant une note de 1 ou 2), et au moins la moitié de ceux qui ont cherché de l'information sur les visites et les études ont dit avoir trouvé utile l'information recueillie.

Les conclusions présentées à la Figure 3-4 sont corroborées par une étude sur la convivialité de SRC-PI menée en 2008, qui a établi qu'« Une majorité était satisfaite de tous les éléments du site Web inclus dans le sondage. »<sup>48</sup>

**Figure 3-5 : Pourcentage des utilisateurs en ligne qui ont trouvé des composantes précises de SRC-PI utiles**

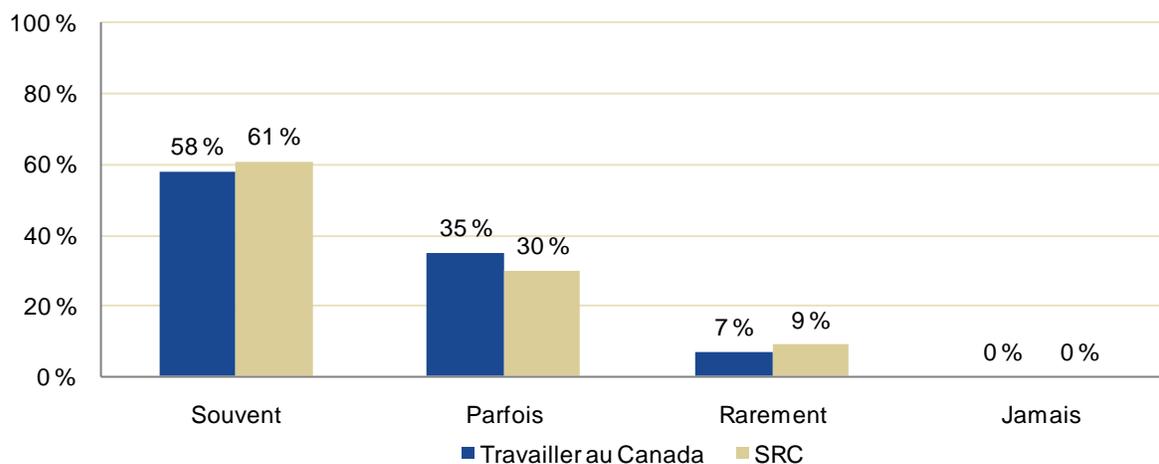


Note : Le nombre de répondants varie par catégorie parce que ceux qui avaient consulté ces pages ont été invités à fournir une évaluation de leur contenu.

Une autre mesure de satisfaction consiste à évaluer à quel point les publics cibles de SRC-PI recommanderaient le site, entre autres à des amis, des membres de la famille ou des clients. Un très fort pourcentage des utilisateurs en ligne (88 %, 122 sur 140) ont dit qu'ils recommanderaient SRC-PI, tandis que 79 % (55 sur 70) des intermédiaires ont dit qu'ils recommanderaient le site Web Travailler au Canada et 77 % (54 sur 70) des intermédiaires recommanderaient le site Web SRC à leurs clients. Parmi ces intermédiaires qui ont déclaré avoir déjà recommandé Travailler au Canada à leurs clients, 58 % (32 sur 55) le recommandent souvent, et seulement 7 % (4 sur 55) rarement. De même, la majorité des intermédiaires qui ont recommandé SRC à des clients le font souvent (61 %, 33 sur 54), et seulement 9 % (5 sur 54) rarement.

<sup>48</sup> Évaluation du site Web Se rendre au Canada, Affaires publiques IPSOS-Reid, avril 2008.

**Figure 3-6 : Fréquence de la recommandation de Travailler au Canada ou de SRC par les intermédiaires**



***Le public cible est satisfait des portails provinciaux et territoriaux.***

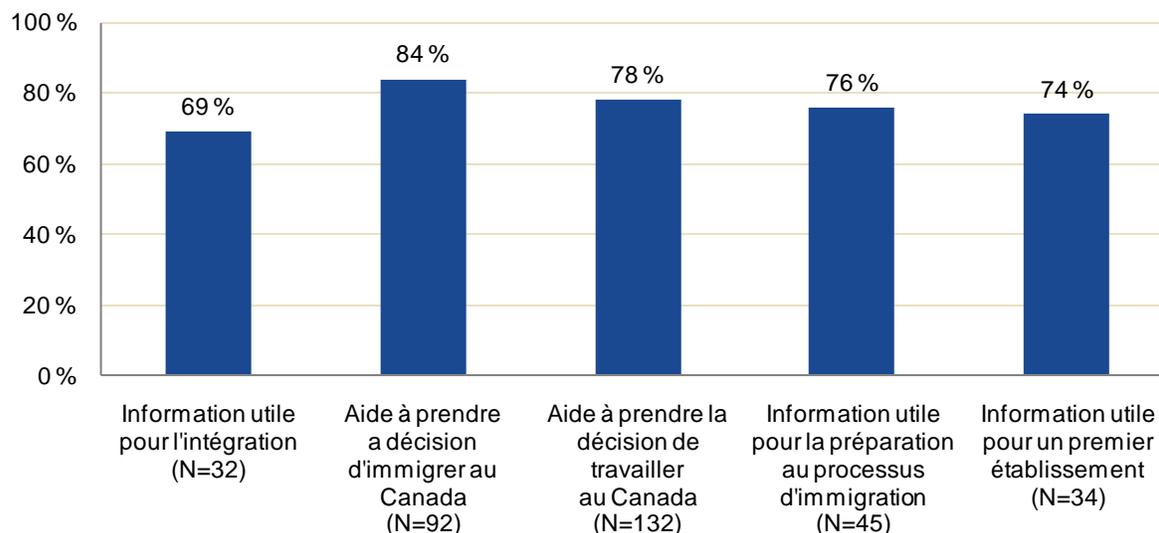
Les études commandées par certaines provinces et certains territoires, y compris les groupes de discussion et les études ou sondages sur la satisfaction, montrent que les publics cibles sont satisfaits des portails provinciaux et territoriaux. Par exemple, des tests par des groupes de discussion conduits par la Colombie-Britannique en 2008 auprès d'immigrants récents et de fournisseurs de services ont montré que les utilisateurs sont généralement satisfaits de l'information offerte par le portail de la Colombie-Britannique. En 2009-2010, 68 % des répondants qui ont rempli le sondage de rétroaction sur le portail de l'Alberta se sont dits satisfaits du site Web. De plus, 88 % (36 sur 41) des intermédiaires qui ont participé au sondage en ligne conduit dans le cadre de cette évaluation ont dit avoir recommandé les portails provinciaux et territoriaux aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels.

### **3.2.9. Impact de SRC-PI**

***L'information fournie sur SRC-PI a l'impact souhaité sur les utilisateurs.***

Les données de multiples sources montrent que SRC-PI fournit une information qui répond à un besoin et aide les nouveaux immigrants et immigrants potentiels. Comme le montre la Figure 3-7, 69 % (22 sur 32) des utilisateurs en ligne qui ont participé au sondage ont dit que l'information fournie sur SRC-PI a été utile et les a aidés à s'intégrer à la société canadienne. Qui plus est, les utilisateurs en ligne ont déclaré que l'information fournie sur SRC-PI les a aidés à prendre une décision quant à l'immigration au Canada (84 %, sur 92) et au travail au Canada (78 %, 103 sur 132). Les utilisateurs en ligne ont aussi trouvé l'information sur SRC-PI utile pour se préparer au processus d'immigration et pour s'établir au Canada. Outre les données de sondage, les participants aux groupes de discussion qui avaient utilisé SRC-PI ont déclaré que l'information fournie sur le Portail les a aidés à se préparer au processus d'immigration, et les non-utilisateurs que l'information leur aurait été utile s'ils en avaient connu l'existence.

**Figure 3-7 : Pourcentage des répondants au sondage en ligne auprès des utilisateurs qui ont donné des exemples de l'utilité de l'information fournie sur SRC-PI**

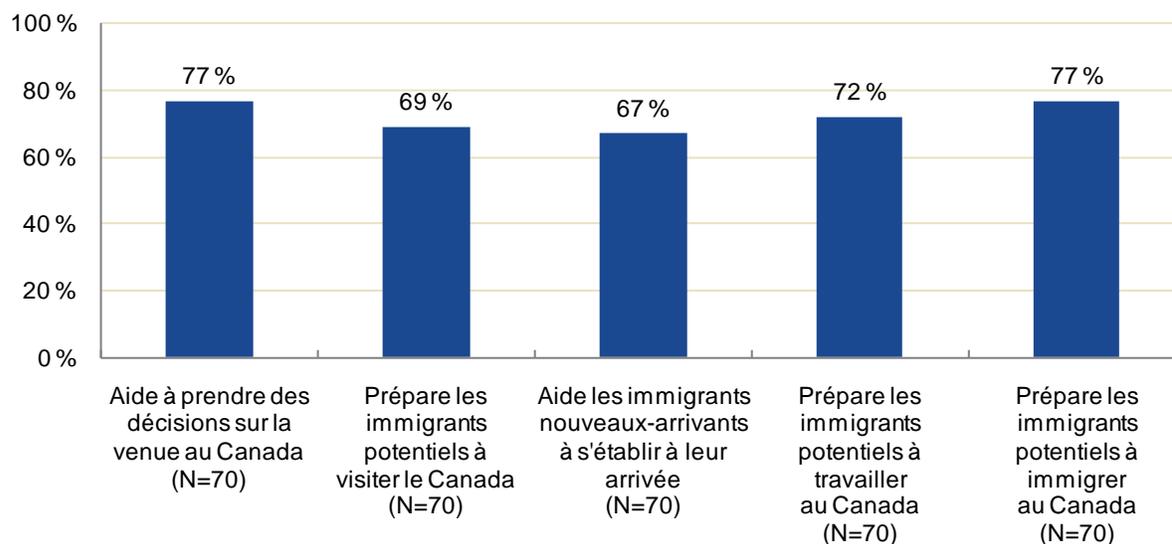


Une autre mesure d'impact de SRC-PI consiste à évaluer à quel point le site a permis aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels d'accroître leurs connaissances. Les répondants au sondage en ligne auprès des utilisateurs ont été invités à dire s'ils avaient appris quelque chose de nouveau en consultant un des sites de SRC-PI, et 77 % des répondants (229 sur 299) ont indiqué que l'information trouvée sur le Portail leur avait appris quelque chose de nouveau.

De plus, on a sollicité les commentaires des intermédiaires sur l'utilité de SRC-PI pour répondre aux besoins de leur clientèle de nouveaux immigrants et d'immigrants potentiels. Tel que montré à la Figure 3-8, 73 % des intermédiaires ont trouvé SRC-PI utile dans l'ensemble, dont 77 % (54 sur 70) qui ont dit que SRC-PI aide les immigrants à prendre des décisions éclairées sur leur venue éventuelle au Canada, 72 % (50 sur 70) qui ont déclaré que SRC-PI prépare les immigrants potentiels à travailler au Canada, et 77 % (54 sur 70) qui ont dit que SRC-PI aide à préparer les immigrants potentiels à immigrer au Canada.

Parmi les répondants au sondage en ligne auprès des utilisateurs qui vivent au Canada mais ne sont pas canadiens de naissance, 76 % (34 sur 45) ont dit avoir trouvé l'information présentée sur SRC-PI utile pour les aider à se préparer à immigrer au Canada.

**Figure 3-8 : Pourcentage des intermédiaires qui ont trouvé que des aspects donnés de SRC-PI étaient utiles aux nouveaux immigrants et aux immigrants potentiels**



### 3.2.10. Emplacement de SRC-PI

*L'initiative d'intégrer pleinement le Portail au site principal de CIC est préconisée par CIC, tandis que les autres parties intéressées et les nouveaux arrivants font état des problèmes possibles et des points faibles associés à l'offre du contenu de SRC-PI à cet endroit.*

En septembre 2008, une ébauche de « plan de mise en œuvre du Portail et du site principal de CIC » a été rédigée ; une approche pour l'intégration partielle de SRC-PI dans le site principal de CIC y est exposée. Dans ce plan, il est indiqué que l'incorporation du contenu et des outils de SRC-PI dans le site Web de CIC « permettrait d'en tirer le maximum pour les contribuables et les visiteurs du site Web de CIC, c'est-à-dire les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants. » De plus, il y est précisé que « comme le site Web de CIC reçoit environ 50 fois plus de visiteurs que SRC-PI, l'intégration d'éléments de SRC-PI dans le site Web de CIC ferait qu'un plus grand nombre de visiteurs auraient accès à son riche contenu, tout en évitant d'avoir à promouvoir SRC-PI à part.

Comme il a déjà été mentionné, le CGRR de SRC-PI a aussi indiqué en quoi pourrait consister la pleine intégration de SRC-PI dans le site principal de CIC. Les informateurs clés de CIC, de RHDCC et des provinces et territoires ont tous été invités à donner leur opinion sur une pleine intégration. Les réponses et les opinions fournies par ces trois groupes d'informateurs clés interrogés diffèrent dans le sens décrit ci-dessous :

- a) Sur les douze informateurs clés de CIC, à peine plus de la moitié étaient en faveur du déménagement du contenu de SRC-PI sur le site Web de CIC, dont cinq ont fait état de conditions qui seraient nécessaires à la réussite d'une telle mesure, comme de voir à ce que le contenu de SRC-PI occupe une niche bien en vue sur le site Web de CIC. Un seul informateur de CIC voulait que SRC-PI reste à l'endroit et à l'adresse URL actuels, tandis que trois autres ont présenté les avantages et les inconvénients du maintien du site à l'URL actuelle et de son déménagement sur le site Web de CIC. La plupart des répondants de CIC estimaient que le déménagement augmenterait le nombre de

visiteurs sur le site SRC-PI<sup>49</sup>. Ces personnes interrogées ont aussi fait état de l'avantage que représenterait le fait que toute l'information soit rassemblée en un seul endroit, ce qui aiderait à limiter les dédoublements et réduirait les risques de confusion chez les nouveaux immigrants et les immigrants potentiels.

- b) Les sept informateurs clés de RHDCC ont donné dans leurs réponses les avantages et les inconvénients des deux options (maintenir l'information à son adresse actuelle ou déménager SRC-PI sur CIC) ; toutefois, la plupart appuyaient de façon générale le maintien de SRC-PI comme site Web autonome à son URL actuelle.
- c) Chez les sept informateurs clés des provinces et territoires, près de la moitié ont dit que SRC-PI devrait demeurer un site Web à part à son adresse URL actuelle, deux étaient favorables au déménagement de SRC-PI sur le site Web de CIC, alors que les réponses de trois d'entre eux mentionnaient les avantages et les inconvénients de chacune des options (maintenir l'URL ou déménager le contenu sur le site Web de CIC).

Les informateurs clés (CIC, RHDCC, et provinces/territoires) ont donné un certain nombre de raisons à l'appui du déménagement de SRC-PI sur le site Web de CIC, dont :

- a) Le trafic plus important sur le site Web de CIC que sur SRC-PI<sup>50</sup>, donc la possibilité de rejoindre davantage de nouveaux immigrants et d'immigrants potentiels ;
- b) La relocalisation de l'information à un seul endroit réduirait le risque de confusion chez les nouveaux immigrants et les immigrants potentiels ;
- c) L'élimination du dédoublement dans la mesure où une grande partie de l'information présentée sur SRC-PI se retrouve déjà sur le site Web de CIC (p. ex. l'outil Travailler au Canada).

Parmi les raisons données par les informateurs clés (CIC, RHDCC, et provinces/territoires) à l'appui du maintien de SRC-PI à l'endroit actuel comme site Web autonome, notons :

- a) La complexité du site Web de CIC et sa disposition actuelle rendraient difficile voire impossible pour les utilisateurs de trouver l'information disponible actuellement sur SRC-PI ;
- b) La nécessité de maintenir l'information relative à l'établissement et au travail à un seul emplacement ou sur un seul site Web ;
- c) La crainte que le contenu de SRC-PI ne soit pas mis à jour assez fréquemment s'il était déménagé sur le site Web de CIC.

Interrogés sur le fait qu'ils entrevoyaient ou non des problèmes techniques ou de marque distinctive susceptibles d'empêcher ou de compliquer le déménagement du contenu de SRC-PI sur le site Web de CIC, les informateurs clés de CIC, de RHDCC et des provinces et territoires ont aussi répondu par la négative.

Les participants aux groupes de discussion n'ont pas été invités à répondre à la question de savoir s'il fallait déménager le contenu de SRC-PI sur le site Web de CIC, mais les utilisateurs de SRC-PI ont indiqué que SRC-PI leur fournissait de l'information non disponible sur le site de CIC (p. ex. l'information relative au climat, à la population (culture) et à la vie quotidienne au Canada),

---

<sup>49</sup> Le site Web SRC-PI a reçu 53 000 visiteurs uniques par mois (de janvier à avril 2010), alors que le site Web de CIC en a reçu 3 503 912 (2009).

<sup>50</sup> Le site Web Travailler au Canada a reçu 220 000 visiteurs uniques par mois (de janvier à avril 2010), SRC a reçu 53 000 visiteurs uniques par mois (de janvier à avril 2010), tandis que le site Web de CIC a reçu 3,503,912 visiteurs uniques par mois (2009).

et que cette information leur avait été utile dans la planification de leur déménagement au Canada. Les utilisateurs et les non-utilisateurs de SRC-PI ont généralement déclaré que l'information fournie sur SRC-PI répondait à un besoin, mais il y a eu une certaine ambiguïté et confusion entre SRC-PI et le site Web de CIC (particulièrement chez les non-utilisateurs, qui ont parfois eu du mal à distinguer les deux sites Web).

Tel que confirmé par les groupes de discussion (utilisateurs et non-utilisateurs de SRC-PI), le site Web de CIC a été plus souvent consulté par ceux qui cherchaient des formulaires, vérifiaient la situation d'une demande ou avaient besoin de documentation technique sur la vie, le travail, les études ou les visites au Canada. Néanmoins, les participants aux groupes de discussion ont affirmé qu'ils trouvaient la disposition et la conception du site de CIC complexe, technique et que la langue utilisée, en français comme en anglais, était trop fouillée (p. ex. barrières de langue).

### 3.2.11. Efficacité par rapport au coût

*L'invitation au dialogue et l'intérêt pour le partage de l'information et des outils ont permis des économies de coûts pour les partenaires qui n'auraient pas disposé des ressources nécessaires pour les élaborer eux-mêmes. Il s'agit là d'un avantage essentiel de l'Initiative.*

Dans le cadre de cette évaluation, il avait été prévu de comparer les coûts de SRC-PI (p. ex. coûts par ETP et coûts par visiteur unique) avec ceux d'autres initiatives de portail gouvernemental et non gouvernemental similaires. Cependant, en raison des dissimilarités considérables dans la portée des sites Web et la saisie de données Web, et pour des considérations techniques, SRC-PI n'a pas pu être comparé à d'autres initiatives de portail sur le plan de l'utilisation et des coûts. Par exemple, le site Web comparé suivait des mesures de site différentes (p. ex. visiteurs uniques, pages consultées) et utilisait divers ensembles d'analytique Web pour produire des rapports. Ces différences faisaient que les valeurs associées à l'utilisation des sites Web n'étaient pas uniformes et comparables.

Cependant, l'évaluation a révélé que la participation à l'Initiative du portail a entraîné des économies de coûts et amélioré l'efficacité. Le principal avantage économique de SRC-PI vient de la qualité ajoutée à différents sites du fait de la collaboration instituée entre les partenaires du Portail. La moitié des personnes interrogées, qui ont offert une réponse, ont expliqué que l'Initiative SRC-PI a favorisé la création de réseaux et de partenariats ; le Tableau 3-2 de la section 3.2.2 fournit une liste des différentes façons dont les partenaires du Portail échangent outils et ressources. Grâce à la collaboration qui est établie, la qualité générale des sites participants est enrichie et les sites partenaires peuvent offrir une information plus complète. Dans bien des cas, la production d'outils serait prohibitive si les partenaires devaient les élaborer eux-mêmes.

Les autres économies entraînées par le Portail tiennent, entre autres, à la nature des outils qui ont été produits et à la créativité avec laquelle les différents partenaires ont utilisé les médias sociaux pour augmenter leur trafic. Par exemple, étant une source complètement intégrable, l'outil Travailler au Canada se marie aisément à l'aspect et à la convivialité de tout site faisant partie de l'Initiative SRC-PI sans que de nouveaux codes ou d'autres actions soient nécessaires. De plus, en devenant la source d'information sur le marché du travail au Canada, l'outil Travailler au Canada a gagné en notoriété et en exposition, ce qui ne peut qu'amener d'autres utilisateurs à SRC-PI et à en diminuer les coûts. RHDCC a aussi montré que l'utilisation efficace de Facebook, Twitter et YouTube peut accroître la présence du Portail tout en permettant des économies.

## Conclusions générales et recommandations

La section suivante décrit les principaux résultats et les conclusions générales de l'évaluation sommative de *Se rendre au Canada* : portail sur l'immigration, ainsi que les recommandations qui en découlent, par question d'évaluation.

### Principales conclusions

#### *Pertinence*

L'évaluation montre que l'Initiative SRC-PI est un programme pertinent et qu'elle fournit au public cible une information complète, à jour et exacte qui répond à un besoin constant et bien établi, et ce, avec une meilleure uniformité que la plupart des autres sources. Les utilisateurs de SRC-PI ont déclaré que le Portail contenait l'information dont ils avaient besoin et qu'il leur avait permis de mieux connaître les conditions de vie et de travail qui prévalent au Canada. Ils ont également indiqué que l'information hébergée sur SRC-PI les avait aidés à prendre une décision quant à leur venue au Canada, à se préparer au processus d'immigration et à s'intégrer à la société canadienne à leur arrivée.

De plus, l'Initiative SRC-PI s'harmonise de façon très substantielle avec les priorités fédérales consistant à attirer une main-d'œuvre qualifiée et à assurer l'intégration des nouveaux arrivants. Le gouvernement fédéral est bien placé pour fournir à l'échelle nationale une information documentée et pour coordonner l'information de nature plus locale fournie par les provinces, les territoires et les municipalités.

Néanmoins, une partie importante du contenu de SRC, élaboré aux fins du Portail, a été copiée et incorporée au site principal de CIC afin de tirer profit de sa fréquentation. Le peu de différence entre les mandats de contenu de SRC et du site principal de CIC porte à s'interroger sur la pertinence future du site SRC. L'évaluation montre qu'il règne une incertitude quant aux orientations futures de l'Initiative SRC-PI du fait que la décision de CIC relative à l'intégration complète de SRC-PI au site principal de CIC est en suspens. Les conséquences d'une telle intégration n'ont pas été officiellement soumises à l'examen des partenaires de l'Initiative ; néanmoins, ces derniers ont profité de la présente évaluation pour faire état de problèmes qui pourraient se poser, le cas échéant.

#### *Rendement*

L'Initiative SRC-PI est une initiative relativement nouvelle, et cette étape de mise en place a présenté certains défis. Le modèle de gouvernance régissant son fonctionnement n'a pas été clairement défini et méthodiquement appliqué, et les processus de prise de décision mettant en jeu les partenaires n'ont pas été bien exposés. Les informateurs clés ont aussi fait état d'un manque de clarté dans les rôles et responsabilités dévolus aux différents partenaires. La gouvernance de l'Initiative au sein de CIC a été particulièrement difficile en raison de la décentralisation du système, composé de quatre directions générales indépendantes travaillant sur des composantes de programme qui se chevauchaient, combinée à un flou de longue date sur le plan du leadership. Toutefois, la gouvernance interne de Travailler au Canada à RHDC est assurée par une équipe qui travaille avec cohésion et fait preuve de dynamisme, de souplesse, de créativité et d'innovation dans la conception et la prestation du site.

La nature fragmentée de la structure de gouvernance de CIC a pu contribuer à ce que le suivi des affectations et dépenses, y compris celles destinées aux P/T et aux divisions, soit variable.

L'examen de la documentation a aussi révélé que la reddition de comptes relative aux dépenses engagées au niveau des provinces et territoires n'a pas toujours été effectuée en temps opportun, et que son niveau de détail a varié d'une province ou d'un territoire à l'autre.

Malgré ces défis associés à la mise en place de SRC-PI, l'évaluation a permis de noter que des améliorations ont été apportées récemment, dont la désignation de la Division des communications électroniques à la tête du Portail de CIC, la création d'une série de documents provisoires qui clarifient la gouvernance de SRC-PI, la révision du modèle de financement au sein de CIC pour l'ajuster aux besoins variables de l'Initiative et l'amélioration des délais pour la présentation des rapports des provinces et territoires. En outre, presque tous les sites Web P/T sont maintenant pleinement opérationnels. Ces améliorations devraient se répercuter sur le rendement à venir de l'Initiative SRC-PI.

La plus grande utilité de l'Initiative SRC-PI a résidé dans l'établissement de partenariats fédéral/provincial/territorial/municipal pour la création et la mise à disposition d'une gamme complète d'information en ligne, tant au niveau local que national. Selon les participants aux groupes de discussion, cette gamme d'information répond à un besoin ; elle les aide à prendre des décisions et facilite leur intégration une fois au Canada. Les partenariats multilatéraux établis dans la foulée de l'Initiative SRC-PI sont considérés comme un résultat important bien qu'inattendu. Ces partenariats multilatéraux ont permis de partager contenu et outils, ce qui a donné lieu à des économies pour tous les partenaires et amélioré la qualité générale et l'étendue de l'information disponible sur les sites. Les structures de communication de SRC-PI qui étayent ces partenariats sont efficaces, et les ateliers semestriels, qui facilitent l'échange d'information et l'établissement de relations, ressortent dans cette évaluation comme relevant d'une pratique exemplaire.

De multiples sources de données montrent que les sites SRC et Travailler au Canada ainsi que les sites P/T sont opérationnels, conviviaux, pertinents et de navigation facile, et que l'information qu'ils présentent est de grande qualité. De même, il est démontré que l'information hébergée sur ces sites sur l'immigration et le travail au Canada est uniforme, ce qui tient vraisemblablement à la collaboration soutenue qu'entretiennent les partenaires du Portail. Un certain nombre de portails provinciaux et territoriaux ont reçu des prix, et la qualité de leurs sites Web a été reconnue. De même, l'outil Travailler au Canada a été un tel succès qu'il fait maintenant autorité au Canada comme source d'information sur le marché du travail.

Le site SRC, quant à lui, fournit à l'intention des immigrants potentiels et des nouveaux arrivants de l'information couvrant un large éventail de sujets. L'évaluation montre que l'information consultée par les utilisateurs de SRC concerne le plus souvent l'immigration au Canada, et que celle relative à l'établissement, aux études ou aux visites dans les provinces et territoires est plus rarement consultée. Les portails provinciaux et territoriaux présentent une information de qualité sur l'établissement et les études, et sont peut-être mieux à même de fournir au public cible ce type d'information, qui est de nature plus locale.

L'évaluation montre qu'il y a encore à faire pour augmenter la connaissance qu'ont les gens de l'information de grande qualité qui est présentée sur le Portail. Les activités promotionnelles ont varié d'un partenaire du Portail à l'autre, et la promotion de SRC s'est révélée limitée, vraisemblablement en raison de l'incertitude entourant la localisation permanente du contenu Web de SRC. La croissance du site s'en est trouvée affectée, mais la fréquentation s'est maintenue au fil du temps. La promotion par RHDCC de Travailler au Canada a donné de bons résultats et a aidé à améliorer le profil et à accroître l'utilisation du site Travailler au Canada ces trois dernières années. Le site Travailler au Canada a aussi bénéficié de l'établissement de partenariats

au sein de l'Initiative, ainsi que de l'hébergement de l'outil Travailler au Canada sur plusieurs sites partenaires.

Plusieurs provinces et territoires ont aussi travaillé à la promotion de leurs sites ; toutefois, il y a peu de données disponibles (p. ex. sur les tendances de la fréquentation en période de campagne promotionnelle) en ce qui a trait à l'efficacité de ces campagnes ou à l'utilisation globale de ces sites. Les pratiques des partenaires de SRC-PI (y compris les provinces et territoires) en matière de collecte de données sont actuellement très variées, ce qui limite l'évaluation qu'on peut faire du rendement continu de l'Initiative.

## Conclusions et recommandations

SRC-PI fait autorité et constitue une ressource complète pour les immigrants potentiels et les nouveaux arrivants au Canada, leurs amis, les membres de leur famille et les organismes de services aux immigrants. Toutefois, pour que la population cible tire le meilleur parti de l'information hébergée sur le Portail, celle-ci doit être facile à trouver, pertinente, compréhensible, homogène et de navigation facile. En outre, cette information devrait procéder clairement du mandat du site qui la fournit. Par conséquent, si le contenu de SRC demeure à l'adresse URL du Portail, celui-ci devrait devenir la source autorisée de cette information et faire l'objet d'une promotion auprès de la population cible pour en augmenter la fréquentation. Si, au contraire, on procède à l'intégration complète de SRC-PI au site principal de CIC, il faudra se pencher sur les questions de navigation et sur le profil du contenu de SRC-PI. De plus, certains renseignements hébergés sur SRC sont moins susceptibles d'être consultés et seraient peut-être plus à leur place sur les sites provinciaux, territoriaux ou municipaux. L'outil Travailler au Canada fait actuellement autorité comme source d'information sur le marché du travail au Canada, et RHDCC devrait continuer d'en assurer la promotion et d'établir les partenariats pertinents.

### Recommandations

- (CIC) Élaborer une stratégie pour résoudre les questions liées à l'emplacement de SRC-PI, à son contenu et aux outils connexes, dont :
  - les conséquences de l'intégration complète éventuelle de SRC-PI au site principal de CIC. Il peut s'agir, entre autres, de questions relatives à la navigation, à l'organisation du contenu de SRC-PI et à sa mise à jour ;
  - l'élimination des chevauchements observés dans les informations présentées par le site principal de CIC et le site SRC ;
  - la détermination des domaines de contenu de SRC qui devraient préférablement demeurer sur le site Web géré au niveau fédéral.
- (CIC et RHDCC) Se pencher sur des façons d'améliorer la promotion et la facilité d'utilisation du contenu et des outils de SRC-PI.

Les partenariats multilatéraux établis dans le cadre de l'Initiative SRC-PI ont été les principaux vecteurs de la création et de la prestation d'une information homogène, de grande qualité et efficace par rapport au coût. Les partenariats sont considérés comme la principale raison d'être de cette Initiative et devraient être maintenus. Les partenaires de SRC-PI devraient continuer à élaborer et fournir aux utilisateurs un contenu et des outils de grande qualité tant que leur pertinence est confirmée. Les structures de communication utilisées par les partenaires du Portail sont elles aussi efficaces et devraient être maintenues, notamment les ateliers semestriels, qui sont

considérés comme des pratiques exemplaires. Des communications multilatérales supplémentaires permettraient d'apporter des correctifs aux problèmes de gouvernance et de reddition de comptes qui ont été relevés dans le cadre de la présente évaluation.

### ***Recommandations***

- (CIC et RHDCC) Établir un plan de clarification de la structure de gouvernance horizontale de SRC-PI, y compris des protocoles de prise de décisions et une structure de supervision.
- (CIC) Élaborer une stratégie de résolution des questions soulevées relativement à la gouvernance interne de CIC.
- (CIC et RHDCC) Envisager des moyens pour faciliter davantage les communications multilatérales entre les partenaires du Portail.

Améliorer les structures de gouvernance et de communication du Portail permettrait aussi de déterminer des mesures de rendement communes pour l'ensemble de l'Initiative, ce qui aiderait les partenaires à évaluer le rendement continu. Le Ministère aurait avantage à ce que les processus, les rôles et les responsabilités des partenaires, relativement au système de suivi financier interne de CIC et à la reddition de comptes par CIC et les P/T, soient clarifiés.

### ***Recommandations***

- (CIC et RHDCC) Résoudre les questions relatives à la reddition de comptes et au suivi financier :
  - A) (CIC) Mettre en œuvre une stratégie de résolution des problèmes de reddition de comptes au sein de CIC et chez les partenaires provinciaux et territoriaux. Parmi ces problèmes, notons le suivi financier, le respect des délais de reddition de comptes et la clarté des exigences en matière de rapports, de même que la définition précise des rôles et responsabilités des partenaires.
  - B) (CIC et RHDCC) Collaborer en vue d'adopter des mesures communes de rendement et d'uniformiser la collecte de données Web chez les partenaires de l'Initiative du Portail.

## **Annexe A : Modèle logique de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration**

Un exemplaire du modèle logique (annexe A) est disponible sur demande à [Research-Recherche@cic.gc.ca](mailto:Research-Recherche@cic.gc.ca).

## Annexe B : Matrice d'évaluation

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données possibles	Section du rapport
<b>Pertinence</b>			
1. L'Initiative concorde-t-elle toujours avec les priorités des ministères et du gouvernement dans son ensemble?	Degré de correspondance aux résultats stratégiques ministériels Degré de correspondance avec les priorités du gouvernement du Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen de la documentation</li> <li>Entrevues avec les informateurs clés</li> </ul>	3.1.2
2. L'Initiative SRC-PI répond-elle toujours à un besoin établi?	Données probantes indiquant que SRC-PI sert de source d'information pour les immigrants potentiels et les nouveaux immigrants  Perceptions des partenaires du programme et des parties intéressées quant à la persistance du besoin d'information.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analytique Web (p. ex. rang du site Web, trafic)</li> <li>Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>Sondage auprès des immigrants potentiels et des nouveaux immigrants</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Examen de la documentation</li> <li>Analyse documentaire</li> <li>Données sur les demandes externes</li> </ul>	3.1.1
3. Comme mécanismes de livraison, CIC et RHDCC sont-ils les mieux à même de fournir ces produits et outils d'information?	Perception des parties intéressées sur les approches de rechange Niveau ou degré de chevauchement ou de dédoublement avec d'autres sources d'information (p. ex. les provinces et territoires, les municipalités, le BORTCE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Recherche Web</li> <li>Entrevues avec les informateurs clés (programme, partenaires)</li> </ul>	3.1.3
<b>Rendement</b>			
4. Le Portail est-il opérationnel et convivial?	Perceptions des utilisateurs à propos de la fonctionnalité et de la convivialité (taxonomie, navigation)  Évaluation professionnelle GI/TI de la qualité de l'architecture de l'information/taxonomie/navigation (p. ex. sélection et utilisations appropriées des métadonnées)  Nombre d'erreurs, de fonctionnements défectueux du site  Analyse par balayage des pages d'entrée (i.e. les pages consultées par les visiteurs pour accéder aux sites Web/Portail - Les utilisateurs accèdent-ils au site par les pages prévues?)  Rendement de la prestation de service en ligne (durée de disponibilité et temps nécessaire pour résoudre les temps d'arrêt)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>Analytique Web/Analyse de fichiers journaux</li> <li>Données sur les demandes externes</li> <li>Tests de convivialité</li> <li>Demandes des clients</li> <li>Test de conformité à NSI2</li> <li>Documentation de programme</li> <li>Recherche par moteur de recherche</li> <li>Enquêtes en ligne</li> <li>Analytique Web/Analyse de fichiers journaux - analyse de liens (liens vers/depuis le site Web)</li> <li>Tickets pour le service de dépannage utilisés</li> <li>Analytique Web/Analyse de fichier journal</li> <li>Définitions de niveaux de service</li> <li>Mesures du centre des opérations</li> </ul>	3.2.6

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données possibles	Section du rapport
<p>5. La structure de gouvernance du Portail, à l'interne au sein de chacun des ministères (CIC et RHDCC), entre CIC et RHDCC, et entre le GC et les P/T est-elle efficace?</p>	<p>Perceptions de l'efficacité de la structure de gouvernance</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Y compris comparaison de la structure de gouvernance de CIC pour le site SRC-PI avec celle de RHDCC et d'autres sites Web gouvernementaux similaires</li> </ul> <p>Perceptions des cadres supérieurs relativement à la structure de gouvernance</p> <p>Compréhension de SRC-PI de la part des parties intéressées et partenaires/clarté des rôles et responsabilités</p> <p>Opportunité du moment de la prise de décision</p> <p>Structures de communication en place</p> <p>Pertinence des réunions de résolution de problèmes et de la documentation des décisions</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, programme, direction)</li> <li>• Examen de la documentation (c.-à-d. autres évaluations ministérielles de site Web)</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (direction)</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, programme, direction)</li> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, programme, direction)</li> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, programme, direction)</li> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés</li> </ul>	<p>3.2.1</p>
<p>6. L'URL du Portail est-elle la plus appropriée, la plus efficace et la plus efficace par rapport aux besoins de la population cible?</p>	<p>Perceptions par les parties intéressées du caractère adéquat de l'emplacement (les provinces et territoires, les organismes de services)</p> <p>Conséquences techniques (faisabilité, efficacité, etc.)</p> <p>Conséquences par rapport à la marque distinctive</p> <p>Patrons d'utilisation du Portail par rapport au site principal de CIC</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues avec des informateurs clés</li> <li>• Examen des documents/fichiers (toute correspondance)</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés</li> <li>• Documentation technique</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (avec des parties intéressées)</li> <li>• Analytique Web</li> </ul>	<p>3.2.10</p>
<p>7. La population cible connaît-elle l'existence de SRC-PI? Utilise-t-elle-PI? Si oui ou sinon, pourquoi?</p>	<p>Dans quelle mesure les produits de communication du Portail, et les activités de promotion et de sensibilisation sont ciblés ou adaptés en fonction du principal public visé</p> <p>Profil et connaissance de SRC-PI chez les immigrants potentiels et les nouveaux immigrants</p> <p>Patrons de l'utilisation de SRC-PI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des tendances des modèles de référence/de trafic (total des visites, nombre de pages consultées par visite, durée de visite, etc.)</li> <li>• Patrons de l'utilisation comparés à d'autres sources portant sur l'immigration, l'établissement et l'information sur le marché du travail</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés</li> <li>• Analytique Web</li> <li>• Sondages auprès d'immigrants potentiels et de nouveaux immigrants</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (parties intéressées)</li> <li>• Analytique Web (CIC)/Fichiers journaux (RHDCC)</li> <li>• Analyse documentaire</li> <li>• Groupe de discussion</li> </ul>	<p>3.2.5</p>

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données possibles	Section du rapport
	Visites par timbre dateur comparé aux activités de marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de fichier journal</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, parties intéressées)</li> <li>Groupe de discussion des utilisateurs</li> </ul>	
	Obstacles à l'utilisation		
8. La collaboration et l'établissement des priorités chez chacun des partenaires fédéral, provinciaux et territoriaux et entre eux se font-ils efficacement?	<p>Cas de partage de pratiques exemplaires et d'outils</p> <p>Données probantes de partage d'information entre les provinces et territoires et les autres parties intéressées comme les municipalités, les employeurs, les organismes de services aux immigrants</p> <p>Niveau de satisfaction des partenaires à l'égard de l'efficacité de la collaboration</p> <p>Niveau de satisfaction des partenaires à l'égard des mécanismes de participation</p> <p>Données probantes de réunions, consultations, groupes de travail, PE et autres ententes formelles avec des partenaires et parties intéressées</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen de la documentation</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés</li> <li>Examen de la documentation</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés (les provinces et territoires, parties intéressées)</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, parties intéressées)</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés (partenaires, parties intéressées)</li> <li>Examen de la documentation</li> </ul>	3.2.2
9. Les portails provinciaux et territoriaux contiennent-ils et offrent-ils des liens vers de l'information compréhensible, pertinente et à jour sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>l'immigration, l'établissement, la vie au pays, les visites et les études dans les provinces et territoires?</li> <li>le travail dans les provinces et territoires?</li> </ul>	Nombre de sites Web municipaux P/T créés et lancés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Examen du site Web</li> </ul>	3.2.7
	Qualité du contenu des portails P/T évalué par le public/les fournisseurs de services et les experts en la matière	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>Entrevues avec des informateurs clés (parties intéressées)</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Évaluation par des experts en la matière</li> <li>Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>Entrevues (parties intéressées)</li> </ul>	3.2.8
	Satisfaction des utilisateurs de l'information offerte sur les portails P/T	<ul style="list-style-type: none"> <li>Groupes de discussion</li> <li>Recherche auprès de l'opinion publique</li> <li>Analytique Web liée aux liens vers et depuis le portail</li> <li>Examen et classement par un expert en langage clair</li> <li>Analytique Web/Fichiers journaux</li> </ul>	
	Comparaisons en langage clair		
	Patrons de trafic des visiteurs		

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données possibles	Section du rapport
<p>10. Le Portail contient-il et fournit-il des liens vers des informations pertinentes, à jour et compréhensibles sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'immigration, l'établissement, la vie, les visites et les études au Canada?</li> <li>• le travail au Canada?</li> </ul>	Qualité du contenu du Portail évalué par le public/les fournisseurs de services et les experts en la matière	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (parties intéressées)</li> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	3.2.7 3.2.8
	Satisfaction des utilisateurs de l'information offerte sur le Portail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation par des experts en la matière</li> <li>• Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>• Entrevues (parties intéressées)</li> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	
	Temps moyen écoulé depuis la dernière mise à jour de page	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche auprès de l'opinion publique</li> <li>• Analytique Web liée aux liens vers et depuis le portail</li> <li>• Examen et classement par un expert en langage clair</li> </ul>	
	Comparaisons en langage clair Améliorations et publications de contenu Patrons de trafic de visiteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fichiers de programme</li> <li>• Analytique Web/Analyse de fichiers journaux</li> <li>• Analytique Web/Fichiers journaux</li> </ul>	
<p>11. La population cible acquiert-elle des connaissances sur les provinces, territoires et collectivités canadiennes et obtient-elle des informations sur l'établissement?</p>	Connaissance accrue de l'information relative à l'établissement déclarée par les utilisateurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>• Sondage auprès des immigrants potentiels et nouveaux immigrants</li> </ul>	3.2.9
	Lacunes d'information recensées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (parties intéressées)</li> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	
	Nombre d'utilisateurs passant du site Web SRC aux sites Web provinciaux et territoriaux Nombre d'utilisateurs de pages contenant de l'information relative à l'établissement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analytique Web provinciale</li> <li>• Analytique Web</li> </ul>	
<p>12. La population cible obtient-elle des informations sur l'immigration au Canada, ainsi que sur la vie et le travail dans ce pays?</p>	Pourcentage des utilisateurs sondés déclarant une connaissance accrue de la vie, du travail et du processus d'immigration Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondages en ligne (utilisateurs)</li> <li>• Sondage auprès des immigrants potentiels et nouveaux immigrants.</li> </ul>	3.2.9
	Lacunes d'information recensées	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues avec des informateurs clés (parties intéressées)</li> </ul>	
	Nombre d'utilisateurs qui obtiennent un rapport de l'outil Travailler au Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	
	Nombre d'utilisateurs qui obtiennent un rapport de l'outil FS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analytique Web</li> </ul>	

Questions d'évaluation	Indicateurs	Sources de données possibles	Section du rapport
13. Le Portail contribue-t-il à ce que la population cible prenne des décisions éclairées en matière d'immigration, se prépare en vue du processus d'immigration et s'intègre au Canada à son arrivée?	<p>Pourcentage des utilisateurs sondés indiquant que le Portail a éclairé leur processus de prise de décision</p> <p>Pourcentage des utilisateurs sondés indiquant que le Portail a facilité leur intégration</p> <p>Utilité selon les intermédiaires (les provinces et territoires, organismes nationaux et internationaux de services aux immigrants, ambassades et consulats canadiens)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondage en ligne auprès des utilisateurs</li> <li>• Sondage auprès des immigrants potentiels et nouveaux immigrants</li> <li>• Groupes de discussion (peut-être composés de nouveaux immigrants récents et d'un groupe comparatif (peut-être international) (les deux puces)</li> <li>• Entrevues avec les informateurs clés</li> </ul>	3.2.9
14. Le site SRC-PI a-t-il eu des résultats inattendus et si oui, lesquels?	Résultats non voulus relevés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>• Groupes de discussion</li> </ul>	3.2.2 3.2.4
15. La livraison de SRC-PI est-elle efficiente et efficace sur le plan des coûts?	<p>Étendue de l'utilisation par l'activité prévue des ressources prévues par rapport aux ressources réelles utilisées (ETP, exploitation et entretien, fonds de contribution)</p> <p>Ratio des coûts de gestion par rapport aux fonds de contribution fournis aux provinces et territoires (fardeau de gestion des fonds de contribution)</p> <p>Coût par utilisateur (coût de l'initiative/nombre d'utilisateurs) et tendance du coût</p> <p>Écart de coût par rapport aux options offertes par le secteur privé</p> <p>Efficacité par rapport au coût et efficacité du SGM (rapidité, convivialité)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Examen de la documentation</li> <li>• Analytique Web</li> <li>• Examen de la documentation (analyses de rentabilisation, MC, etc.)</li> <li>• Recherche secondaire, études de cas et comparaisons international</li> <li>• Entrevues avec des informateurs clés</li> <li>• Examen de la documentation (p. ex. rapports de fermeture, documentation de projet)</li> <li>• Recherche secondaire, étude de cas, comparaisons</li> </ul>	3.2.3 3.2.11

## Annexe C : Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration de l'Ontario<sup>51</sup>

Grâce à l'Accord Canada-Ontario sur l'immigration (ACOI) et à l'initiative SRC-PI, l'Ontario a mis en œuvre un programme de financement pour la création de sites Web municipaux sur l'immigration et d'autres projets en ligne connexes. Dans la foulée, ces cinq dernières années, 21 portails municipaux sur l'immigration ont été lancés, représentant plus de 120 collectivités ontariennes.

Ces portails sont devenus un modèle de participation au niveau municipal et de collaboration entre les gouvernements fédéral, provincial et municipaux engagés dans le partenariat, le partage d'outils et d'information et l'exécution de projets en ligne novateurs visant à attirer et à intégrer les nouveaux arrivants dans les collectivités ontariennes.

Le Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration (PRMLI) offre aux municipalités l'occasion de travailler de concert avec leurs partenaires communautaires pour :

- fournir de l'information à caractère local sur l'immigration ;
- promouvoir les attraits des municipalités comme destination d'établissement ;
- aider les nouveaux arrivants à s'intégrer à la collectivité ;
- mettre en lumière les lacunes du marché du travail local ;
- favoriser la participation des employeurs locaux.

Ces portails municipaux sur l'immigration créent des outils en ligne novateurs afin d'attirer et d'intégrer les nouveaux arrivants à leurs collectivités : des outils de mentorat en ligne qui jumellent des nouveaux arrivants avec des retraités dans différents secteurs du marché du travail, des foires commerciales où des nouveaux arrivants peuvent interagir en ligne avec des employeurs potentiels, et des partenariats novateurs qui offrent des services de renseignements multilingues par le truchement de leur site Web. De plus, les partenaires municipaux partagent volontiers leur travail avec d'autres portails, et collaborent avec les partenaires fédéraux pour fournir aux nouveaux arrivants un large éventail d'information et de services en ligne.

L'Ontario crée par ailleurs des outils et des contenus qui sont par la suite offerts à ses partenaires, qui peuvent les utiliser à leur gré. Le projet de partenariat avec la Maytree Foundation en est un exemple. La « feuille de route pour les employeurs » [HireImmigrants.ca](http://HireImmigrants.ca) qui en a découlé a été adaptée et incorporée dans différents sites Web municipaux partenaires, offrant aux employeurs une série d'outils pour attirer et engager les nouveaux arrivants et les inciter à rester. Cet outil est maintenant incorporé dans près de la moitié sites municipaux, et les partenaires provinciaux du Portail sur l'immigration peuvent eux aussi en tirer parti.

Le Programme de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration, créé grâce à l'ACOI, est devenu un modèle de partenariat intergouvernemental et un réseau de sites Web municipaux sur l'immigration. Ces portails constituent une pratique exemplaire en matière d'optimisation des ressources et d'innovation gouvernementale, et un modèle de partenariat qui encourage la durabilité et la participation locale.

---

<sup>51</sup> Cette annexe a été présentée à la Division de l'évaluation de CIC par le ministère des Affaires civiques et de l'Immigration de l'Ontario, avec l'appui des partenaires municipaux de l'Ontario. Les programmes de renseignements municipaux en ligne sur l'immigration n'ont pas fait partie de l'évaluation de SRC-PI.

## Annexe D : Sites Web examinés

Voici la liste des sites Web examinés :

Going to Canada :	<a href="http://www.goingtocanada.gc.ca">www.goingtocanada.gc.ca</a>
Se rendre au Canada :	<a href="http://www.serendreaucanada.gc.ca">www.serendreaucanada.gc.ca</a>
Travailler au Canada :	<a href="http://www.travailleraucanada.gc.ca">www.travailleraucanada.gc.ca</a>
Working in Canada:	<a href="http://www.workingincanada.gc.ca">www.workingincanada.gc.ca</a>
WelcomeBC :	<a href="http://www.welcomebc.ca/">www.welcomebc.ca/</a>
Immigrate to Alberta :	<a href="http://www.albertacanada.com/immigration">www.albertacanada.com/immigration</a>
Saskatchewan Immigration :	<a href="http://www.saskimmigrationcanada.ca">www.saskimmigrationcanada.ca</a>
Immigrate to Manitoba, Canada :	<a href="http://www2.immigratemanitoba.com/browse">www2.immigratemanitoba.com/browse</a>
Immigrer au Manitoba (Canada) :	<a href="http://www2.immigratemanitoba.com/browse/index.fr.html">www2.immigratemanitoba.com/browse/index.fr.html</a>
Ontario Immigration :	<a href="http://www.ontarioimmigration.ca/en">www.ontarioimmigration.ca/en</a>
Immigration en Ontario :	<a href="http://www.ontarioimmigration.ca/fr">www.ontarioimmigration.ca/fr</a>
New Brunswick: Be...in this place :	<a href="http://www.beinthisplace.ca">www.beinthisplace.ca</a>
Nouveau-Brunswick : Être...ici on le peut :	<a href="http://www.etreicionlepeut.ca">www.etreicionlepeut.ca</a>
Nova Scotia Immigration :	<a href="http://www.novascotiaimmigration.com">www.novascotiaimmigration.com</a>
Immigration Nouvelle-Écosse en français :	<a href="http://www.novascotiaimmigration.com/services-en-francais">www.novascotiaimmigration.com/services-en-francais</a>
Prince Edward Island Immigration :	<a href="http://www.gov.pe.ca/immigration">www.gov.pe.ca/immigration</a>
Immigration Île-du-Prince-Édouard en français :	<a href="http://www.gov.pe.ca/immigration/index.php3?lang=F">www.gov.pe.ca/immigration/index.php3?lang=F</a>
Immigrate to Newfoundland and Labrador:	<a href="http://www.nlimmigration.ca/en.aspx">www.nlimmigration.ca/en.aspx</a>
Immigrez à Terre-Neuve-et-Labrador :	<a href="http://www.nlimmigration.ca/fr.aspx">www.nlimmigration.ca/fr.aspx</a>
Yukon Immigration :	<a href="http://www.immigration.gov.yk.ca">www.immigration.gov.yk.ca</a>
Immigration Yukon en français :	<a href="http://www.immigration.gov.yk.ca/fr/index.html">www.immigration.gov.yk.ca/fr/index.html</a>

## Annexe E : Documents examinés

Documentation liée aux priorités et engagements de CIC, RHDCC et d'autres ministères :

- Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail - Rapport final, mai 2009
- Comité consultatif sur l'information sur le marché du travail - Rapport final, mai 2009
- CIC/RHDCC (voir RPP 2009-2010) - Architecture des activités de programme (AAP)
- Lettre d'entente de CIC
- Rapport ministériel sur le rendement (RMR) (2006-2009) CIC/RHDCC
  - RMR CIC 2008-2009 | RMR CIC 2007-2008 | RMR CIC 2006-2007
  - RMR RHDCC 2008-2009 | RMR RHDCC 2007-2008 | RMR RHDCC 2006-2007
- Rapport sur les plans et priorités (RPP) (2007-2010) CIC/RHDCC
  - RPP CIC 2009-2010 | RPP CIC 2008-2009 | RPP CIC 2007-2008
  - RPP RHDCC 2009-2010 | RPP RHDCC 2008-2009 | RPP RHDCC 2007-2008
- Analyse de la documentation récente sur la gestion horizontale

Documents de programme de SRC-PI comme les politiques, notes de breffage, rapports financiers, rapports statistiques, documents de recherche sur l'opinion publique et autres sujets, rapports de tests de convivialité, rapports d'optimisation de moteurs de recherche, rapports de renseignements aux clients, documents de stratégie Web, etc. :

- Charte de projet de SRC-PI
- Présentation au CT
- Matrice d'évaluation du portail SRC
- Mandat, DP, EDT, modèle logique de SRC-PI
- Modèle de compétences F/P/T (Conférence sur le Portail 2010)
- Rapport quantitatif ROP du site Web Se rendre au Canada, mars 2008 (IPSOS Reid)
- Rapport qualitatif ROP du site Web Se rendre au Canada, avril 2008 (IPSOS Reid)
- Rapport ROP sur l'outil de Travailler au Canada, 2007
- Recherche qualitative sur l'outil de Travailler au Canada de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration (Ekos 2007)
- Étude administrative - Étude du portail de Travailler au Canada de RHDCC, 2008
- Rapport final - Étude du portail de Travailler au Canada de RHDCC, 2008 (anglais)
- Rapport préliminaire - Portail Se rendre au Canada, ACCC, 2008
- Rapport préliminaire - Compilation de commentaires, ACCC, 2008
- Rapport - Portail Travailler au Canada, ACCC, 2009
- Se rendre au Canada : Portail sur l'immigration - avril 2010 - Travailler au Canada - Rapport final, par SAGE Research Corporation.
- Vérification de la présence Web de Travailler au Canada
- Examen et recommandations de haut niveau relatifs aux lignes directrices sur les médias sociaux
- Cadre de mesure du rendement des médias sociaux
- Document de justification de haut niveau du microblogage
- Vérification heuristique de l'outil et de la page d'accueil de Travailler au Canada
- Examen de Travailler au Canada par ACCC, 2010

- Mars 2010 - Immigrants and the Internet: The information needs of Canadian immigrant job seekers and [www.workinginCanada.gc.ca](http://www.workinginCanada.gc.ca) par la Faculty of Information - Université de Toronto.
- Mars 2008 - Étude sur le Guide de Travailler au Canada, par Phoenix Strategic Perspectives Inc.
- Mai 2009 - Working Together to Build a Better Labour Market Information System for Canada, par Drummond

#### Rapports Web sur SRC-PI :

- Rapports de mesures du Portail Web (préparés par CIC, mensuels)
- Rapports de mesures Web de l'outil Travailler au Canada
- Analytique Web/Rapport de rendement (statistiques AW), avril 2009
- Statistiques de Se rendre au Canada : portail sur l'immigration
- Enquête technique de SRC-PI

#### Le CGRR de SRC-PI et l'évaluation de la capacité de données :

- CGRR de SRC-PI (version finale)
- Analyse de capacité de données pour SRC-PI (Tâche 6)
- Analyse de capacité de données pour SRC-PI (Tâche 5)
- Analyse de capacité de données pour SRC-PI (Tâche 4)
- Analyse de capacité de données pour SRC-PI (Matrice de Tâche 3)

#### Plans de service annuels de la Colombie-Britannique et du Manitoba, ententes de contribution sur les portails provinciaux et rapports financiers et d'activités, PE, plans d'action et rapports d'étape :

- Document d'information - Ententes de financement avec les provinces et territoires
- Ententes de contribution de CIC avec les provinces et territoires
  - Alberta, Saskatchewan, Ontario, Nouveau-Brunswick, Île-du-Prince-Édouard, Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador, Yukon et Territoires-du-Nord-Ouest
- Plans de service annuels de la Colombie-Britannique et du Manitoba
- PE de RHDCC avec les provinces et territoires
- Rapports d'étape de SRC-PI
- Plans d'action de SRC-PI
- Mémoire au ministre - Demande de prolongation des ententes de contribution en cours avec les provinces et territoires relativement à SRC-PI
- Mises à jour d'ateliers sur le Portail pour la Colombie-Britannique, l'Alberta, la Saskatchewan, la Manitoba, l'Ontario, le Nouveau-Brunswick, l'Île-du-Prince-Édouard, la Nouvelle-Écosse, Terre-Neuve-et-Labrador, le Yukon et les Territoires-du-Nord-Ouest
- Résumé et points à l'ordre du jour futurs pour l'atelier sur le Portail sur l'Immigration FPT de mars 2008
- Notes de réunion de l'atelier sur le Portail sur l'Immigration FPT, octobre 2008
- Résumé de l'atelier sur le Portail sur l'Immigration FPT, mars 2009
- Rapports de situation provinciaux et territoriaux, mars 2010
- Résultats d'atelier, juin 2010
- Ordre du jour et documents relatifs à l'atelier de septembre 2010

Matériels de communication et de promotion, dont FAQ, communiqués de presse, feuillets d'information :

- Document d'information sur SRC-PI
- Politique du gouvernement du Canada (CT) en matière de communication - section relative aux communications Internet et électroniques, aux innovations techniques et aux nouveaux médias
- Pratiques exemplaires en matière de sensibilisation et de marketing numérique - Présentation de la Colombie-Britannique (Atelier sur les portails FPT 2010)
- Communiqué de presse - Le gouvernement du Canada soutient les efforts du Nunavut pour attirer des immigrants sur le territoire
- Matériels promotionnels de SRC-PI

Protocoles d'entente entre Travailler au Canada et ses partenaires :

- PE avec l'Alberta
- PE avec CIC
- PE avec le Manitoba
- PE avec l'Ontario

## **Annexe F : Matrice des données et enchaînement des opérations de l’outil Travailler au Canada**

Les copies du diagramme du processus (Annexe F) sont disponibles sur demande à [Research-Recherche@cic.gc.ca](mailto:Research-Recherche@cic.gc.ca).