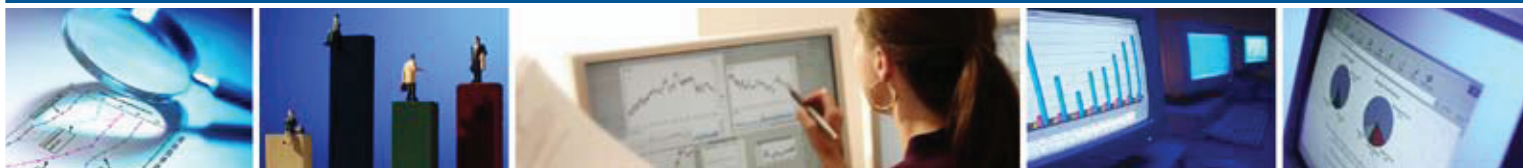




Maintenant et demain
L'excellence dans tout ce que nous entreprenons



Évaluation des subventions désignées à l'Organisation de coopération et de développement économiques

Rapport final
Le 3 février 2014

Direction générale de la politique stratégique et de la recherche

*Évaluation des subventions désignées
à l'Organisation de coopération et de
développement économiques*

Rapport final

*Direction de l'évaluation
Direction générale de la politique stratégique et de la recherche
Emploi et Développement social Canada*

Le 3 Février 2014

SP-605-04-14F
(Also available in English)

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne au **www12.rhdcc.gc.ca**.

Ce document est offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) en composant le 1 800 O-Canada (1-800-622-6232). Les personnes qui utilisent un téléscripteur (ATS) doivent composer le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2014

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les droits de reproduction, veuillez communiquer avec Emploi social et Développement Canada par courriel à l'adresse suivante : **droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca**.

PDF

N° de cat. : Em20-1/2014F-PDF

ISBN/ISSN : 978-0-660-21949-3

EDSC

N° de cat. : SP-605-03-14F

Table des matières

| | |
|--|-----------|
| Liste des acronymes | i |
| Réponse de la direction..... | 1 |
| 1. Introduction | 1 |
| 2. Contexte du programme..... | 2 |
| 2.1 Participation d'Emploi et Développement social Canada à l'établissement de l'ordre de priorité des projets de l'OCDE..... | 2 |
| 2.2 Établissement de l'ordre des priorités au sein d'Emploi et Développement social Canada | 3 |
| 3. Justification de la portée et de l'orientation de l'évaluation | 4 |
| 3.1 Limitations | 4 |
| 3.2 Questions d'évaluation..... | 5 |
| 4. Principales constatations..... | 5 |
| 4.1 Pertinence : En quoi le programme cadre-t-il avec les priorités gouvernementales et celles d'Emploi et Développement social Canada? | 5 |
| 4.2 Rendement : Les recherches sont-elles de bonne qualité?..... | 6 |
| 4.3 Rendement : De quelle façon les produits ou les recherches sont-ils utilisés dans l'élaboration des politiques?..... | 7 |
| 4.4 Efficience et économies : La subvention constitue-t-elle un moyen efficace d'obtenir les résultats escomptés? Le programme de subventions désignées pour l'OCDE permet-il d'optimiser les ressources?..... | 10 |
| 5. Conclusion | 12 |
| ANNEXE A | 13 |

Liste des acronymes

| | |
|--------------|--|
| CERI | Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement |
| EDCOM | Congressional Commission on Education |
| EDSC | Emploi et Développement social Canada |
| ELSA | Emploi, Travail et Affaires sociales |
| ICTA | Initiative ciblée pour les travailleurs âgés |
| IPPTA | Initiative des projets pilotes à l'intention des travailleurs âgés |
| LEED | Comité pour le Développement économique et la création d'emplois locaux |
| OCDE | Organisation de coopération et de développement économiques |
| PISA | Programme international pour le suivi des acquis des élèves |
| SEJ | Stratégie emploi jeunesse |
| SRI | Direction de la stratégie et des relations intergouvernementales (Stratégie et Relations intergouvernementales) |

Réponse de la direction

La Direction de la stratégie et des relations intergouvernementales (SRI) reconnaît la contribution de l'évaluation des subventions désignées à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) aux discussions sur l'élaboration de politiques et de programmes en lien avec ce programme. La Direction est heureuse de prendre connaissance des résultats de cette évaluation qui indiquent que le programme cadre avec les priorités du gouvernement fédéral et celles du Ministère, qu'il répond à un besoin et qu'il permet d'optimiser les ressources. Le programme est également lié à long terme, quoiqu'indirectement parfois, à l'élaboration des politiques, plus particulièrement dans les secteurs considérés comme une priorité stratégique au Canada. Stratégie et Relations intergouvernementales continuera de surveiller les secteurs susceptibles d'être améliorés qui sont indiqués dans le rapport.

1. Introduction

Le présent rapport expose les conclusions d'une évaluation du programme¹ de subventions désignées à l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Le programme de subventions désignées sert à fournir du financement à l'OCDE afin que celle-ci dirige le volet canadien de recherche comparative internationale se rapportant à des sujets comme le travail et l'emploi, les compétences et l'apprentissage, et les politiques sociales.

Les recherches de l'OCDE aident Emploi et Développement social Canada (EDSC) à comparer ses politiques et ses programmes avec ceux d'autres pays dont le niveau de développement est similaire, et à prendre part aux réflexions à long terme sur des projets de recherche internationaux. Cette participation s'explique par la nécessité de combler une certaine lacune en matière de recherche stratégique au pays concernant des enjeux largement reconnus comme des priorités stratégiques au Canada.

Les subventions désignées versées à l'OCDE peuvent contribuer à développer les connaissances du Ministère en matière de politiques dans des secteurs qui relèvent de ses compétences. Les conclusions de ces recherches apportent à EDSC une base de connaissances pertinentes et des recommandations stratégiques nécessaires à l'amélioration de l'ensemble de ses programmes et de ses politiques.

¹ L'administration de ces subventions ne constitue pas un « programme » normal en soi, mais plutôt un mécanisme qui permet de financer la réalisation d'études visant à recueillir des renseignements utiles au ministère de l'Emploi et du Développement social Canada. Dans le présent rapport, on emploiera le mot « programme ».

2. Contexte du programme

La subvention est une contribution volontaire accordée à des projets d'intérêt, ce qui signifie qu'EDSC ne finance que les projets qu'il juge importants sur le plan stratégique et qui constituent une priorité pour le Ministère. Étant donné que le montant de la subvention est financé à l'interne, à partir de niveaux de contribution existants en crédit 5, les fonds sont attribués à la subvention au début de chaque exercice à titre de priorité non provisionnée sur la liste des pressions financières du Ministère. Les paiements sont versés à l'OCDE conformément à la *Politique sur les paiements de transfert* du Conseil du Trésor.

Avant l'exercice en cours, le financement des subventions pouvait s'élever jusqu'à 300 000 dollars par année. En raison des activités ministérielles liées au plan d'action pour la réduction du déficit, le montant de la subvention a été réduit à un maximum de 100 000 dollars par année à partir de 2013-2014, une mesure qui concorde avec d'autres compressions dont le budget de recherche externe du Ministère a fait l'objet. Les fonds accordés par EDSC servent à la préparation et à l'édition des rapports produits et à assumer les frais de publication². De 2008 à 2012, de deux à six projets ont été financés par exercice.

2.1 Participation d'Emploi et Développement social Canada à l'établissement de l'ordre de priorité des projets de l'OCDE

Emploi et Développement social Canada travaille beaucoup avec cinq comités/programmes de l'OCDE, par l'intermédiaire desquels, il participe à la sélection des priorités et des projets de l'OCDE : Emploi, Travail et Affaires sociales (ELSA); Éducation et Compétences, y compris le Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA); le Centre pour la recherche et l'innovation dans l'enseignement (CERI); le Conseil des pays participants pour le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes (PEICA); ainsi que Développement économique et création d'emplois locaux (LEED). Tous les deux ans, chaque comité de l'OCDE prépare et présente un programme de travail et un budget aux fins d'approbation par le Conseil de l'OCDE et le Comité du budget. Les programmes de travail portent essentiellement sur les résultats prévus que l'OCDE et ses pays membres doivent atteindre. Emploi et Développement social Canada joue un rôle dans l'élaboration et l'approbation des programmes de travail des comités en participant aux comités de l'OCDE. L'élaboration des programmes de travail est un processus itératif qui offre l'occasion d'influer sur le plan de travail, à condition qu'EDSC puisse établir ses priorités avant la tenue de discussions clés avec l'OCDE.

² Bien que le montant attribué à la subvention ait été réduit à 100 000 \$, les autorisations en matière de subventions demeurent à 300 000 \$.

2.2 Établissement de l'ordre des priorités au sein d'Emploi et Développement social Canada

En 2007, la Direction générale des compétences et de l'emploi d'Emploi et Développement social Canada a transféré l'administration des subventions désignées à l'OCDE à la Direction de la stratégie et des relations intergouvernementales de la Direction générale de la politique stratégique et de la recherche. Un comité permanent composé de directeurs généraux d'EDSC qui prennent part aux travaux de l'OCDE a été formé au début de 2012. Son rôle consiste à améliorer la gestion des subventions à l'OCDE pour l'ensemble du Ministère. Sa première réunion a eu lieu le 21 février 2012. Le comité se réunit périodiquement, au moins chaque trimestre.

La participation d'EDSC à des projets précis de l'OCDE est fondée sur les activités qui appuient le mandat du Ministère et qui reflètent les besoins exprimés par les intervenants canadiens qui cherchent à compléter des recherches canadiennes existantes sur les tendances socioéconomiques et sur les pratiques relatives aux programmes du marché du travail. Bien que les subventions désignées à l'OCDE ne fassent pas partie du plan ministériel de recherche en politiques, une correspondance étroite entre les projets proposés et les thèmes et programmes de recherche est établie, et la sélection est effectuée en étroite collaboration avec les spécialistes des politiques et de la recherche du Ministère. Le directeur général de la Direction de la recherche en politiques siège aussi au comité des directeurs généraux de l'OCDE et assure la coordination des priorités ministérielles en matière de recherche.

Depuis 2012, toutes les recherches effectuées à l'interne et à l'externe doivent être approuvées par le Comité d'examen des investissements en recherche (CEIR), qui a été formé dans le but d'harmoniser la capacité en matière de recherche d'EDSC avec les priorités gouvernementales et ministérielles. Le Comité est composé des sous-ministres adjoints des directions générales suivantes : Compétences et Emploi; Politique stratégique et Recherche; Sécurité du revenu et Développement social; et Apprentissage. Son mandat consiste à surveiller les investissements, à donner des conseils et à assurer la cohérence des activités. En raison des difficultés liées à la nature ponctuelle des projets de l'OCDE et au moment où a lieu l'élaboration du plan de recherche, Stratégie et Relations intergouvernementales a élaboré un processus pour remplacer l'examen des projets effectué par le Comité. Les projets sont désormais présentés à un comité spécial élargi de planification de la recherche en politiques qui recommande l'approbation des projets avant qu'ils soient soumis au comité des directeurs généraux de l'OCDE, lequel demande ensuite au ministre d'approuver les projets choisis. Ainsi, le Ministère peut obtenir l'approbation du ministre dans un délai suffisant, de sorte que l'équipe responsable des relations internationales peut négocier les détails des projets de l'OCDE, et que les factures sont envoyées et payées avant la fin de l'exercice.

3. Justification de la portée et de l'orientation de l'évaluation

L'évaluation des subventions désignées à l'OCDE a été entreprise parce que le programme n'avait pas été évalué depuis sa création en 2003 et que l'article 42.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (la *Loi*) prévoit que tout programme de versement de subventions ou de contributions en cours doit faire l'objet d'un examen tous les cinq ans. L'évaluation permet non seulement de s'assurer que le Ministère respecte la *Loi*, mais elle a aussi été conçue de manière à satisfaire à l'exigence du Secrétariat du Conseil du Trésor qui veut qu'une évaluation comprenne un examen de la pertinence, de l'efficacité et de l'efficience des programmes. L'évaluation a été modifiée de manière à s'assurer que les ressources utilisées correspondent au budget du programme, soit 100 000 \$ par année.

On a d'abord tenté de déterminer quelle serait la meilleure façon d'examiner les questions de pertinence (harmonisation avec les priorités gouvernementales et ministérielles, et la nécessité de la mise en place du programme) et de rendement (efficacité, efficience et économies) en utilisant des méthodes comme l'analyse bibliométrique ou un sondage des utilisateurs, y compris des universitaires. Ces approches ont été rejetées parce qu'elles auraient nécessité trop de temps et de dépenses pour un programme de cette envergure et qu'elles n'auraient pas permis de recueillir des renseignements plus utiles que ceux que l'on aurait pu obtenir à l'aide de méthodes exigeant des ressources moindres.

Par conséquent, les activités d'évaluation, bien qu'elles visent encore à assurer la qualité, ont été modifiées de manière à comporter les éléments suivants : un examen de tous les documents pertinents relatifs au programme; un groupe de discussion avec la Direction de la stratégie et des relations intergouvernementales responsable de superviser l'administration du programme; et quatre entrevues avec les principaux répondants, soit des utilisateurs du programme au sein du Ministère.

3.1 Limitations

Un des principaux problèmes de la recherche qualitative est la généralisabilité, ou la représentativité des énoncés fournis. De plus, les énoncés possiblement subjectifs des personnes interviewées ayant des intérêts dans le programme et qui pourraient de ce fait le qualifier de rentable posent aussi un défi. Pour atténuer cette contrainte, on a demandé des exemples précis pour appuyer les énoncés, et on a examiné les documents disponibles pour corroborer les exemples fournis par les répondants.

3.2 Questions d'évaluation

L'évaluation a permis de relever quatre questions principales pour mesurer la pertinence et le rendement du programme :

- ❓ **1. Pertinence :** En quoi le programme cadre-t-il avec les priorités gouvernementales et celles d'EDSC?
- ❓ **2. Rendement :** Les recherches sont-elles de bonne qualité?
- ❓ **3. Rendement :** De quelle façon le produit ou la recherche sont-ils utilisés dans l'élaboration des politiques?
- ❓ **4. Efficacité et économies :** La subvention constitue-t-elle un moyen efficace d'obtenir les résultats escomptés? Le programme de subventions désignées à l'OCDE permet-il d'optimiser les ressources?

4. Principales constatations

4.1 Pertinence : En quoi le programme cadre-t-il avec les priorités gouvernementales et celles d'Emploi et Développement social Canada?

Un des principaux objectifs du programme est de s'assurer que les projets combleront le manque de connaissances sur des questions généralement reconnues comme des priorités stratégiques au Canada. EDSC veille à ce que toute décision relative au financement d'un projet donné soit examinée attentivement et avec rigueur en tenant compte des nouveaux enjeux de société et du marché du travail au Canada. Faire partie des comités et des groupes de travail de l'OCDE donne à EDSC l'occasion d'évaluer les propositions de projets durant leur élaboration et d'apporter ses observations. Les responsables du programme qui gèrent les subventions désignées à l'OCDE évaluent les projets potentiellement intéressants et conseillent la haute direction du point de vue de la recherche et des politiques pour déterminer ceux qui nécessitent du financement.

Les renseignements sur les plans de travail en cours et prévus de l'OCDE sont communiqués aux services d'analyse des politiques et de la recherche du Ministère. Les responsables et les spécialistes obtiennent ainsi l'information dont ils ont besoin pour examiner la façon dont les activités proposées par l'OCDE s'harmonisent (ou non) avec les besoins du Ministère et pour déterminer par la suite les secteurs d'intérêt commun entre l'OCDE et EDSC.

La capacité des projets de répondre aux besoins précis d'EDSC en matière de recherches et de politiques est constamment observée, tout au long de leur cycle de vie. Ce suivi est assuré par la Stratégie et Relations intergouvernementales (SRI) et par le secteur de programme qui parraine la recherche. Ceux-ci veillent à ce que chaque projet satisfasse

aux objectifs ministériels en négociant le contenu du projet et les livrables avec l'OCDE et les autres pays participants. Les objectifs des projets sont précisés dès le début dans les accords de subvention conclus entre l'OCDE et EDSC. Les promoteurs du secteur de programme, en collaboration avec SRI, s'emploient activement à fournir des commentaires et une rétroaction au sujet des points de vue du Canada sur les versions provisoires et définitives des rapports de l'OCDE associés aux projets donnés. Compte tenu du degré élevé d'interaction entre l'OCDE et EDSC tout au long de la mise en oeuvre d'un projet, EDSC a de nombreuses occasions d'évaluer les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs, et demande souvent à l'OCDE de prendre des mesures correctives avant que les projets ne soient terminés.

4.2 Rendement : Les recherches sont-elles de bonne qualité?

À titre de mesure de qualité, on a évalué la satisfaction globale éprouvée concernant la manière dont l'OCDE effectue le travail. La qualité du travail en particulier, telle que définie dans les documents sur le programme, est en fonction de l'exhaustivité des efforts de consultation; de la sensibilité à l'égard des intérêts et des préoccupations des parties concernées dans le champ d'études; de la prise en considération appropriée de la situation unique du Canada; et du respect de l'échéancier présenté dans le plan de travail initial.

En ce qui a trait à la qualité du travail, les principaux répondants ont indiqué qu'ils étaient habituellement satisfaits des projets de l'OCDE. Les problèmes de qualité relevés, quoique rares selon les répondants, étaient souvent attribuables à des données insatisfaisantes et non à une mauvaise analyse de l'OCDE³. En ce qui concerne la consultation et la sensibilité à l'égard des préoccupations des parties concernées dans le champ d'études, les répondants ont remarqué que l'OCDE fait participer d'autres ordres de gouvernement aux recherches, tant à l'étape de la mise en oeuvre du projet qu'à l'étape de la préparation du rapport final. Ils ont aussi mentionné la participation des nombreux intervenants aux étapes de planification et tout au long de l'évolution du projet, ce qui, selon eux, permet d'offrir un travail de qualité et des produits utiles. En ce qui a trait à la situation unique du Canada, un des principaux répondants du niveau de la direction a indiqué que les rapports fournissent des recommandations solides qui permettent de comprendre la réalité canadienne. De plus, la participation des nombreux intervenants, y compris celle d'autres ordres de gouvernement, vise à présenter une image fidèle de la situation canadienne dans les rapports. En ce qui concerne l'échéancier présenté dans le plan de travail initial, les répondants ont fait remarquer que l'OCDE a toujours respecté les délais convenus.

³ S'il y a lieu, les projets qui font l'objet d'un examen à des fins de financement sont évalués en fonction de la capacité de l'OCDE d'effectuer un travail de grande qualité compte tenu de la nature des données dont elle dispose.

4.3 Rendement : De quelle façon les produits ou les recherches sont-ils utilisés dans l'élaboration des politiques?

Les documents du programme ne font pas état des résultats prévus. Par contre, un examen des documents ainsi que les commentaires des principaux répondants ont révélé le résultat global suivant pour le programme :

Les projets de recherche permettent de combler les lacunes en matière de connaissances dans les recherches en politiques canadiennes sur des questions largement reconnues comme des priorités publiques au Canada et servent à élaborer des politiques.

Depuis 2003, le Ministère a financé 36 projets de l'OCDE (voir la liste des projets financés, à l'annexe A) dans le but d'élaborer des politiques fondées sur des données probantes au Canada. Les principaux répondants ont nommé de nombreux projets de l'OCDE, dont ceux présentés ci-après, à titre d'exemples de projets qui ont influé sur les décisions stratégiques :

Maladie, invalidité et travail: surmonter les obstacles - Canada : des possibilités de collaboration

L'examen thématique de la réforme des politiques en matière de maladie et d'invalidité est l'un des exemples donnés à titre de projet de recherche sur les subventions désignées à l'OCDE utilisé pour l'élaboration « conceptuelle » de politiques. Ce rapport a contribué aux nombreuses discussions internes qui ont eu lieu à l'été et à l'automne 2011 et qui visaient à définir des orientations stratégiques qui appuieront la promotion de l'emploi de personnes handicapées au Canada. Selon une personne associée à ce dossier, l'étude de l'OCDE a permis de déterminer les grands défis en ce qui a trait aux programmes et aux politiques de l'EDSC concernant les personnes handicapées, et d'établir notamment que les programmes sont exécutés en vase clos et que les programmes canadiens sont dotés de mesures et d'indicateurs insatisfaisants en ce qui concerne les aspects qui fonctionnent bien. En cernant les grands enjeux systémiques des politiques canadiennes, l'OCDE a aidé les groupes de travail à mieux cibler leur enquête. De plus, le rapport de l'OCDE comprenait une liste des pratiques exemplaires qui ont été appliquées dans différents pays afin de simplifier les enjeux liés à l'exécution des programmes, et dont les possibilités d'application au contexte canadien ont été évaluées à l'interne. L'examen a influé sur le plan de travail ministériel et les questions de recherche, et a permis d'élever le débat interne sur la façon de mieux répondre aux besoins des personnes handicapées. Les questions qui touchent la prestation des services et qui ont été soulevées dans le rapport final de cet examen thématique ont aussi servi de fondement aux travaux de la Direction de la recherche en politiques en ce qui a trait à l'établissement des différents secteurs d'un programme de recherche ministériel à venir (2014-2015) en matière de prestation de services pour les personnes handicapées.

Scoping Paper on the Efficiency and Effectiveness of Cash Benefits Compared with In-Kind Services, ELSA (projet toujours en cours) (anglais seulement)

Bien que les conclusions finales de ce projet n'aient pas encore été diffusées, les répondants ont indiqué qu'elles permettront de combler certaines lacunes dans le plan actuel de recherche sur les politiques du Ministère sous les thèmes de « Familles, enfants et jeunesse » (résultats pour les enfants et les adolescents) et de la « Sécurité du revenu » (architecture de la sécurité du revenu). Les premières conclusions du document d'orientation sur l'efficacité et l'efficacités des prestations en espèces et des prestations en nature montrent qu'il est plus avantageux de verser des prestations en espèces que des prestations en nature pour atteindre les objectifs de progrès relativement à la situation des enfants et des familles.

Skills for Competitiveness Study (2008-2012) (anglais seulement)

Selon la Direction générale des compétences et de l'emploi, cette étude est essentielle à l'avancement de politiques de programme sur le Fonds d'habilitation pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire. En utilisant les secteurs du marché du travail local, tels qu'ils sont définis par les données de déplacement du lieu de résidence et en appliquant la typologie de l'équilibre des compétences OCDE-LEED présentées dans l'étude intitulée *Skills for Competitiveness*, EDSC a pu organiser de petits marchés du travail locaux et de la main-d'œuvre locale en fonction des possibilités et des besoins locaux actuels en matière de compétences. Cette nouvelle compréhension a permis en retour de réaliser une planification et des interventions efficaces en vue de combler les manques, de cerner les erreurs de correspondance et de tirer profit de nouvelles occasions tout en utilisant les ressources avec efficacité. Compétences et Emploi estime que l'étude constitue une partie importante d'un outil de calcul de l'emploi qui permet de régler les problèmes du marché du travail local et de répondre aux besoins en matière de travail communautaire tout en trouvant des solutions adaptées aux enjeux locaux.

Thematic Review of Policies to Improve Labour Market Outcomes for Older Workers (2003-2005) (anglais seulement)

Les répondants ont indiqué que l'examen thématique de l'OCDE portant sur les perspectives d'emploi des travailleurs âgés avait donné lieu à des recommandations stratégiques utiles pour les travaux continus d'élaboration de politiques visant à s'assurer que les marchés du travail canadiens s'adaptent au vieillissement de la population. Le Canada a participé à l'examen des travailleurs âgés avec 20 autres pays de l'OCDE. Cette étude a démontré que, bien que le Canada fasse bonne figure comparativement aux autres pays de l'OCDE, les travailleurs âgés ont encore besoin qu'on intervienne dans le marché du travail pour les aider à y rester ou à y accéder. L'une des recommandations formulées pour améliorer l'employabilité des travailleurs âgés était de mettre à profit les leçons tirées de l'Initiative des projets pilotes à l'intention des travailleurs âgés (IPPTA), laquelle a donné lieu à l'Initiative ciblée pour les travailleurs âgés (ICTA) en 2006. Cette étude s'est avérée utile pour le Canada, car elle a permis de comparer des pratiques appliquées dans d'autres pays pour guider l'élaboration de politiques futures. L'évaluation formative de l'ICTA réalisée

en 2010 indique que sa conception tient compte de nombreuses leçons tirées de l'IPPTA. En 2012, l'OCDE a publié une étude de suivi de l'étude initiale intitulée *Demographic Change and Local Development: Shrinkage, Regeneration and Social Dynamics*, dans laquelle sont exposées les pratiques exemplaires et les leçons tirées de l'ICTA d'EDSC.

Thematic Review on Policies to Facilitate School-to-Work Transitions and to Improve Youth Employment Prospects (2005-2007)
(anglais seulement)

La participation d'EDSC à l'examen thématique du programme de transition des études de Travail, Emploi et Affaires sociales (ELSA) de l'OCDE a été l'un des éléments utilisés pour guider les orientations stratégiques pour le renouvellement de la Stratégie emploi jeunesse (SEJ) qui a commencé à la fin de 2006. Le projet a permis d'analyser la situation des jeunes par rapport au marché du travail, d'examiner les politiques qui favorisent l'employabilité et qui facilitent la transition des jeunes vers des emplois, de proposer des stratégies et un soutien du revenu pour les jeunes, et de cerner les obstacles liés à la demande en matière d'emploi chez les jeunes. L'élément lié au contexte canadien dans l'examen mettait l'accent sur les compétences, un aspect essentiel de SEJ. Le document présentait aussi une évaluation globale et des recommandations en matière de réforme pour chaque pays participant.

Utilisation des produits lors de discussions sur les politiques

Les conclusions des rapports sur les subventions désignées font habituellement l'objet des discussions des hauts fonctionnaires d'EDSC. Par contre, il est difficile de confirmer, pour différentes raisons, le rôle précis des subventions désignées à l'OCDE dans le processus d'élaboration de politiques. Premièrement, la décision d'utiliser cette information n'est pas toujours prise immédiatement, et cette information n'est pas présentée exactement de la façon recommandée dans les différents rapports, rendant difficile l'évaluation des répercussions sur l'élaboration des politiques. Un des répondants a mis en doute la capacité de déterminer véritablement l'influence de travaux de ce genre, en précisant qu'il est difficile de déterminer si les projets de l'OCDE sont essentiels aux orientations stratégiques prises pour certains programmes et initiatives du Ministère, s'ils sont en marge des orientations ou s'ils n'exercent aucune influence.

Deuxièmement, bien que les données probantes internationales contribuent aux travaux d'élaboration des politiques en servant de points de repères et de connaissances sur la façon dont les questions stratégiques sont réglées dans d'autres pays, cet aspect ne constitue qu'un facteur parmi tant d'autres. La difficulté à établir un lien de cause à effet entre les recherches de l'OCDE et les travaux d'élaboration des politiques est résumée par un répondant qui a indiqué que l'élaboration des politiques est en grande partie influencée par des facteurs nationaux, bien que les données probantes internationales puissent servir à appuyer ces facteurs. On ne s'attend donc pas à ce que ces projets aient une incidence concomitante ni à ce qu'il y ait une correspondance biunivoque entre les recommandations de l'OCDE et l'élaboration de politiques par EDSC. Leur valeur tient plutôt de la capacité des rapports à cristalliser la réflexion et à regrouper d'autres facteurs en discussions stratégiques visant à présenter des options stratégiques fondées sur des données probantes. Le consensus parmi les répondants était que les rapports de l'OCDE jouent ce rôle.

4.4 Efficience et économies : La subvention constitue-t-elle un moyen efficace d'obtenir les résultats escomptés? Le programme de subventions désignées pour l'OCDE permet-il d'optimiser les ressources?

Les répondants ont indiqué dans l'ensemble que les subventions désignées à l'OCDE permettent d'optimiser les ressources. La plupart des répondants partageaient tous le même point de vue selon lequel il existe peu d'organisations, à l'exception de l'OCDE, ayant la capacité d'analyser efficacement les données et les politiques canadiennes et de les comparer, de façon fiable et aussi rentable, avec celles de nombreux autres pays. D'après les répondants, l'OCDE est considérée comme la meilleure organisation pour fournir une telle coordination et une telle analyse parce que, en tant qu'organisation multilatérale, elle examine le contexte d'un pays et les mesures stratégiques que ce pays prend pour gérer les problèmes et les enjeux sociaux et qu'elle les compare à ceux d'autres pays ayant un contexte identique ou similaire à l'aide de sources de données fiables et comparables.

Les principaux répondants ont indiqué que ce type de travail de comparaison serait beaucoup plus difficile à accomplir et coûteux s'il était réalisé sans la mobilisation de fonds provenant d'autres pays et sans leur collaboration. Comme l'a résumé un gestionnaire du fonds, la participation de plusieurs pays à un projet donné crée un « effet multiplicateur »; EDSC ne contribue qu'à une partie du coût total du projet, mais il profite de toutes les analyses réalisées. Étant donné que le Canada est l'un des pays invités à participer parmi tant d'autres, le coût réel est partagé. Par conséquent, l'effet de chaque dollar dépensé est multiplié par la mise en commun des ressources de nombreux pays.

Les répondants ont également fait observer que ce travail était important non seulement en raison du rendement sur le capital investi et de la qualité des produits, mais aussi du caractère unique des analyses et de la forte impression de neutralité des rapports et des conclusions de l'OCDE. Comme l'ont souligné plusieurs, grâce à ces projets, les politiques et les programmes du Canada peuvent être évalués en fonction de données probantes fournies par des experts impartiaux et comparés avec les politiques et les programmes d'autres pays.

De plus, ces projets sont importants du fait que les études et les rapports de l'OCDE sont portés à l'attention du public par l'entremise des médias (presse écrite, radio, télévision, Web, etc.).

Bien que cette question ne leur ait pas été posée directement, de nombreux répondants se sont dits préoccupés par la réduction de l'enveloppe de financement. Ils sont conscients que les répercussions ne seront pas immédiates, puisque les projets prennent habituellement plusieurs années à se réaliser, mais ils indiquent que cette réduction peut compromettre leur capacité d'influer sur le programme de l'OCDE et restreindre leur capacité de contribuer aux

travaux de réflexion et d'élaboration des politiques du Ministère. De nombreux participants ont affirmé que maintenir un bas niveau de financement entraînerait probablement une participation réduite d'EDSC aux projets et que seuls les projets ayant les explications les plus claires et les répercussions les plus discernables seraient mis de l'avant. Des projets à long terme, y compris la deuxième partie de projets en deux volets, risquent également de ne pas être financés.

La plupart des répondants ont indiqué que le travail effectué à l'interne est souvent moins efficient et moins exhaustif que l'ensemble du travail d'analyse accompli par l'OCDE. À la question de savoir ce qu'il est possible d'accomplir sans les subventions, un répondant a fait remarquer qu'on avait déjà tenté de procéder de cette façon à l'occasion, mais qu'il avait été plus difficile d'obtenir des résultats et que les comparaisons entre le Canada et les autres pays étaient moins fiables. Le personnel du programme trouve qu'actuellement il est difficile de choisir des projets qui feraient avancer le travail du Ministère dans des secteurs stratégiques divers, mais tous aussi importants (affaires sociales, marché du travail, compétences et apprentissage).

Certains répondants ont fait remarquer que le processus d'octroi de financement devait être simplifié afin de réduire le fardeau administratif actuel. Plusieurs changements ont déjà été apportés à ce processus afin de le rendre plus efficient, et la Direction de la stratégie et des relations intergouvernementales affirme que ces changements ont donné de bons résultats. D'autres travaux pourraient être envisagés pour soutenir les efforts de modernisation du processus et le rendre plus efficace et souple.

5. Conclusion

Les données probantes recueillies permettent de penser que le programme cadre avec les priorités du gouvernement fédéral et celles du Ministère, qu'il répond à un besoin et qu'il permet d'optimiser les ressources. Le programme est lié à long terme, quoiqu'indirectement parfois, à l'élaboration de politiques, plus particulièrement dans des secteurs considérés comme une priorité stratégique au Canada. Par conséquent, le programme de subventions désignées à l'OCDE semble atteindre ses objectifs et continue d'être pertinent par rapport aux besoins actuels et futurs en matière de politiques.

L'évaluation démontre que, bien que le programme dispose d'un petit budget, les recherches réalisées mobilisent les ressources d'autres pays participants pour obtenir des résultats qui sont utilisés pour comparer les politiques et les programmes canadiens avec ceux des autres pays. Dans l'ensemble, il semble que la valeur du programme repose sur sa capacité de fournir des renseignements stratégiques que l'on considère comme fiables parce qu'il a recours à des données et à des analyses comparables de différents pays, et ce, à un prix relativement modeste.

L'évaluation a permis de relever deux secteurs d'amélioration possibles aux fins d'examen :

- maintenir un suivi et un dialogue avec le Ministère au sujet des répercussions globales de la réduction de l'enveloppe de financement sur la réalisation de projets hautement prioritaires;
- poursuivre les efforts visant à explorer des moyens de simplifier le processus d'octroi de financement.

ANNEXE A

FONDS ACCORDÉS PAR L'OCDE À TITRE DE POURVOYEUR DE SUBVENTIONS

| NOM DU PROJET | COMITÉ | FONDS ACCORDÉS PAR EXERCICE | N° |
|--|----------------|--|----|
| Study on skills upgrading for the low-qualified (Étude sur le perfectionnement des compétences chez les travailleurs peu spécialisés)* | Projet LEED | 50 000 \$ CA Exercice 2003-2004 50 000 \$ CA Exercice 2004-2005 | 1 |
| Thematic review on the reconciliation of work and family life (ou Thematic review on family friendly policies) (Examen thématique sur les façons de concilier travail et famille [également connu sous le nom d'examen thématique sur les politiques favorables aux familles])* | Projet d'ELSA | 24 000 \$ CA Exercice 2003-2004 56 000 \$ CA Exercice 2004-2005 | 2 |
| Thematic review on older workers (Examen thématique sur les travailleurs âgés)* | Projet d'ELSA | 35 000 \$ CA Exercice 2003-2004 65 000 \$ CA Exercice 2004-2005 | 3 |
| Traduction du <i>rapport canadien de l'examen thématique sur les travailleurs âgés</i> | Projet d'ELSA | 13 000 € (euros) Exercice 2005-2006 | 4 |
| Étude sur l'intégration des immigrants sur le marché du travail au niveau local | Projet LEED | 101 782 \$ CA Exercice 2005-2006 | 5 |
| Comparative early learning and childcare study (Thematic Review Early Childhood Education) (Étude comparative sur l'apprentissage et la garde des jeunes enfants [examen thématique sur l'éducation des jeunes enfants]) * | Projet d'EDCOM | 30 000 € (euros) Exercice 2005-2006 | 6 |
| Continuing education and training module (Module sur l'éducation et la formation permanentes)* | Projet d'EDCOM | 16 000 \$ CA Exercice 2005-2006 | 7 |
| Thematic review on policies to facilitate school-to-work transitions and improve youth employment prospects (Examen thématique sur les politiques visant à faciliter la transition de l'école au marché du travail et à améliorer les perspectives d'emploi chez les jeunes) * | Projet d'ELSA | 80 000 € (euros) Exercice 2005-2006 15 000 € (euros) Exercice 2006-2007 | 8 |

| NOM DU PROJET | COMITÉ | FONDS ACCORDÉS PAR EXERCICE | N° |
|---|----------------|---|----|
| Forum on the new Jobs Strategy (Forum sur les nouvelles stratégies d'emploi) * | Projet d'ELSA | 72 500 € (euros) en 2 paiements Exercice 2006-2007 | 9 |
| Étude sur la mondialisation et les ajustements structurels | Projet d'ELSA | 25 000 € (euros) Exercice 2006-2007 | 10 |
| Integrating employment, skills and economic development (Intégration de l'emploi, des compétences et du développement économique)* | Projet LEED | 76 067 € (euros) en 2 paiements Exercice 2006-2007 | 11 |
| Designing a Job Requirements Approach Module for the Programme for International Assessment of Adult Competencies (PIAAC) (Concevoir une approche face aux exigences relatives à l'emploi pour le Programme pour l'évaluation internationale des compétences des adultes [PEICA])* | Projet d'ELSA | 16 000 € (euros) Exercice 2006-2007 1 500 € (euros) Exercice 2007-2008 | 12 |
| Labour Market Adjustment in Canada in the Context of Globalization (Adaptation du marché du travail au Canada dans un contexte de mondialisation)* | Projet d'ELSA | 8 000 € (euros) Exercice 2007-2008 | 13 |
| Thematic Review on Reforming Sickness and Disability Policies to Improve Work Incentives (Examen thématique sur la modification des politiques liées à la maladie et à l'invalidité dans le but d'améliorer les mesures d'incitation au travail)* | Projet d'ELSA | 57 000 € (euros) Exercice 2007-2008 | 14 |
| Vocational Education and Training (Éducation et formation professionnelles)* | Projet d'EDCOM | 28 000 € (euros) Exercice 2007-2008 | 15 |
| Les retombées sociales de l'éducation | Projet d'EDCOM | 20 000 € (euros) Exercice 2007/2008 | 16 |
| Globalisation et compétences linguistiques (projet CERI) | Projet d'EDCOM | 40 000 € (euros) Exercice 2007-2008 | 17 |
| Les apprenants du nouveau millénaire (projet CERI) | Projet d'EDCOM | 25 000 € (euros) Exercice 2008-2009 | 18 |
| PISA – skills at 15 & pathways through learning & work (PISA – compétences à 15 ans et voies menant à l'apprentissage et au travail)* | Projet d'EDCOM | 27 500 € (euros) Exercice 2008-2009 | 19 |
| Women and Pensions Report (Rapport sur les femmes et les pensions)* | Projet d'ELSA | 30 000 € (euros) Exercice 2008-2009 | 20 |

| NOM DU PROJET | COMITÉ | FONDS ACCORDÉS PAR EXERCICE | N° |
|---|----------------|--|----|
| Skills for Competitiveness: Tackling the Low Skilled Equilibrium (Compétences et compétitivité : s'attaquer à l'équilibre des travailleurs peu spécialisés)* | Projet LEED | 50 000 € (euros) Exercice 2008-2009 15 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 21 |
| Managing Flexibility and Accountability (Gérer la souplesse et la responsabilité)* | Projet LEED | 45 000 € (euros) Exercice 2008-2009 20 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 22 |
| Base de données de l'OCDE sur la famille | Projet d'ELSA | 50 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 23 |
| The Jobs Potential of Shifts Towards a Low-Carbon Economy (Potentiel de création d'emplois associé au passage à une économie à faibles émissions de carbone)* | Projet d'ELSA | 35 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 24 |
| Encouraging Quality in Early Childhood Education and Care (Promouvoir la qualité dans l'éducation et la protection des jeunes enfants)* | Projet d'EDCOM | 10 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 25 |
| Assessed Learning Gains over 8 years among Young Canadians (Évaluation des gains en matière d'apprentissage chez les jeunes Canadiens, sur une période de huit ans)* | Projet d'EDCOM | 20 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 26 |
| Supporting OECD Work with Emerging Economies (Appuyer le travail de l'OCDE auprès des économies émergentes)* | Projet d'ELSA | 25 000 € (euros) Exercice 2009-2010 | 27 |
| Next Steps - The Jobs Potential of Shifts Towards a Low-Carbon Economy (Prochaines étapes – le potentiel de création d'emploi associé au passage à une économie à faibles émissions de carbone)* | Projet d'ELSA | 35 000 € (euros) Exercice 2010-2011 | 28 |
| Supporting the OECD Skills Strategy/ Displaced Workers (Appuyer la stratégie des compétences relatives à l'OCDE et aux travailleurs licenciés)* | Projet d'ELSA | 30 000 € (euros) Exercice 2010-2011 | 29 |
| Base de données de l'OCDE sur la famille – module sur le bien-être des enfants | Projet d'ELSA | 45 000 € (euros) Exercice 2010-2011 | 30 |

| NOM DU PROJET | COMITÉ | FONDS ACCORDÉS PAR EXERCICE | N° |
|--|----------------|--|----|
| Leveraging Training and Skills Development in Small and Medium-sized Enterprises (TSME) (Optimiser la formation et le perfectionnement des compétences dans les petites et moyennes entreprises)* | Projet d'ELSA | 65 000 € (euros) Exercice 2010-2011 | 31 |
| Programme Compétences au-delà de la scolarité | Projet d'EDCOM | 28 000 € (euros) Exercice 2011-2012 | 32 |
| Local Job Creation: How Employment and Training Agencies Can Help (Création d'emplois locaux : ce que peuvent faire les bureaux de placement et les organismes de formation)* | Projet LEED | 100 000 € (euros) Exercice 2011-2012 | 33 |
| Efficiency and Effectiveness of Cash Benefits Compared with In-Kind Services (Document établissant la portée de l'efficacité et de l'efficacité des avantages liés aux prestations en espèces par rapport aux services non financiers)* | Projet d'ELSA | 30 000 € (euros) Exercice 2011-2012 | 34 |
| Thematic Review of Displaced Workers, National Report (Examen thématique sur les travailleurs licenciés, rapport national)* | Projet d'ELSA | 60 000 € (euros) Exercice 2012-2013 | 35 |
| Traduction française et modifications du <i>Rapport de l'examen thématique sur les travailleurs licenciés, Canada</i> | Projet d'ELSA | 12 500 € (euros) Exercice 2012-2013 | 36 |

* Traduction libre.