

LE PROJET PILOTE PARTENAIRES POUR BÂTIR L'AVENIR

RAPPORT FINAL DE L'ÉVALUATION

Destiné au:

Comité directeur du projet Partenaires pour bâtir l'avenir

Préparé par :

Goss Gilroy Inc.

St. John's, T.-N.

Le 16 février 2010



GOSS GILROY INC.

Management Consultants
Conseillers en gestion

Table des matières

LISTE DES TABLEAUX	I
LISTE DES FIGURES	II
LISTE DES ACRONYMES	III
RÉSUMÉ	2
1.0 INTRODUCTION	10
1.1 SURVOL DU PROJET PARTENAIRES POUR BÂTIR L'AVENIR	10
2.0 VUE D'ENSEMBLE DE L'ÉVALUATION	4
2.1 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION ET QUESTIONNAIRE D'ÉVALUATION.....	4
2.2 MÉTHODES D'ÉVALUATION	5
2.3 COMPTE-RENDU	6
3.0 CONCEPTION ET EXÉCUTION DU PROJET PARTENAIRES POUR BÂTIR L'AVENIR	9
3.1 APERÇU.....	9
3.2 ACTIVITÉS DU PROJET PBA.....	10
3.3 OBJECTIFS DU PROJET PBA	19
4.0 LES RÉSULTATS.....	21
4.1 PERTINENCE DU PROJET PBA.....	21
4.2 RÉSULTATS DU PROJET PBA	39
5.0 ANALYSE COÛTS-AVANTAGES DU PROJET PBA	49
5.1 APERÇU DE L'ANALYSE COÛTS-AVANTAGES	49
5.2 COÛTS DU PROJET PBA	50
5.3 AVANTAGES DU PROJET PBA.....	51
5.4 PRÉVISION DES COÛTS-AVANTAGES.....	55
5.5 CONCLUSION.....	58
6.0 LEÇONS APPRISSES	59
6.1 CONCEPTION DU PROJET	59
6.2 GESTION DE PROJET	61
6.3 PORTABILITÉ DU MODÈLE DU PROJET PBA.....	61
6.4 CONCLUSION.....	62

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Ressources du projet PBA affectées par source et catégorie de coûts – 2006-2009 ..	3
Tableau 2 : Questionnaire d'évaluation	4
Tableau 3 : Cueillette des renseignements d'évaluation et compte-rendu.....	7
Tableau 4 : Participantes au projet PBA par groupe et par emplacement.....	10
Tableau 5 : Prestations d'assurance sociale de DS fournies pendant la durée du projet PBA	15
Tableau 6 : Prestations dans le cadre du projet PBA	16
Tableau 7 : Buts et indicateurs de réussite du projet PBA	20
Tableau 8 : Nombre de participantes au projet PBA qui se sont prévaluées des avantages financiers – Groupes 1 et 2.....	25
Tableau 9 : Choix de métier des participantes – Groupes 1 et 2 regroupés	29
Tableau 10 : Participantes qui avaient un emploi dans les métiers spécialisés ou lié à un métier alors qu'elles étaient inscrites au projet PBA – Groupes 1 et 2	31
Tableau 11 : Participantes du groupe 1 qui ont complété la phase préalable à l'emploi.....	40
Tableau 12 : Participantes du groupe 2 qui ont complété la phase préalable à l'emploi.....	40
Tableau 13 : Participantes au projet PBA inscrites comme apprenties par métier et état de service à la fin de la période de deux ans de participation au projet PBA.	41
Tableau 14 : Progrès réalisés par les participantes au projet et leur état d'emploi à la fin du projet PBA.....	44
Tableau 15 : Coûts du projet PBA.....	51
Tableau 16a : Prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 (N=26)	52
Tableau 16b : Prestations totales d'aide sociale versées à l'échantillon de comparaison et prévision en fonction du modèle pour les participantes du groupe 1	53
Tableau 17 : Prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2	55
Tableau 18a : Analyse coûts-avantages du projet PBA – Prévisions à cinq ans	56
Tableau 18b : Analyse coûts-avantages du projet PBA – Prévisions à 10 ans.....	57

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Calendrier du projet PBA.....	10
Figure 2: Partenaires pour bâtir l'avenir – modèle logique	11
Figure 3 : Profil du groupe 1 à chaque phase du projet PBA.....	45
Figure 4 : profil du groupe 2 à chaque phase du projet PBA.....	45

LISTE DES ACRONYMES

<i>Loi sur ACP</i>	<i>Loi sur l'apprentissage et la certification professionnelle</i>
CAAT	Canadian Academic Achievement Test
TRF	Test de rendement pour francophones
ÉCB	Évaluation des compétences de base
RHDCC	Ressources humaines et développement des compétences Canada
CCNB	Collège communautaire du Nouveau- Brunswick
PBA	Partenaires pour bâtir l'avenir
PPEEM	Programme de préparation à l'emploi et à l'exercice d'un métier
IIPC	Initiatives d'innovation pancanadiennes
EPFT	Enseignement postsecondaire, Formation et Travail
DS	Développement social
FCE	Formation en cours d'emploi

RÉSUMÉ

Le présent rapport traite des résultats de l'évaluation du projet pilote Partenaires pour bâtir l'avenir. L'évaluation a été menée au cours de la période 2007-2009.

Survol du projet Partenaires pour bâtir l'avenir

Le projet Partenaires pour bâtir l'avenir (PBA), un projet pilote d'une durée de trois ans, visait à aider des femmes prestataires de l'aide sociale du Nouveau-Brunswick à faire la transition vers un emploi enrichissant sur le plan personnel et financier grâce à un modèle d'apprentissage. En tant que projet de recherche, PBA visait à démontrer que les femmes bénéficiaires de l'aide sociale pouvaient, si elles recevaient des soutiens adéquats, devenir autonomes en faisant carrière dans les métiers spécialisés non traditionnels. Le projet PBA a été mis en œuvre d'octobre 2006 à octobre 2009.

Le projet PBA était géré par Skills/Compétences Canada Nouveau-Brunswick et a été exécuté en partenariat avec le ministère de l'Enseignement postsecondaire, de la Formation et du Travail (EPFT) du Nouveau-Brunswick; le ministère du Développement social du Nouveau-Brunswick (DS); Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC); et la région du Nouveau-Brunswick de Service Canada. Une somme totale de 2,7 millions de dollars a été affectée au projet PBA comportant le financement de RHDC par le truchement des Initiatives d'innovation pancanadiennes et des ressources concrètes du gouvernement du Nouveau-Brunswick.

Le projet PBA s'appuyait sur la constatation que les femmes continuent à faire face à des difficultés qui nuisent à leur participation et à leur avancement sur le marché du travail et qu'elles sont particulièrement sous-représentées dans les métiers. Lorsque le projet a été lancé, les femmes n'étaient représentées que dans une proportion de 1 % parmi les apprentis du Nouveau-Brunswick dans les métiers non-traditionnels.¹ Pourtant, les métiers offrent comparativement de bons salaires et il semblerait que ce secteur éprouve des pénuries croissantes de main d'œuvre qualifiée. Le modèle d'apprentissage utilisé dans le cadre du projet PBA permettait aux participantes d'assumer directement un poste en qualité d'apprenties inscrites et de recevoir un salaire pendant leur apprentissage, ce qui réduisait les risques financiers découlant du passage de la dépendance sur l'aide sociale à un emploi. Les femmes recevaient également plusieurs soutiens financiers et personnels, accordés en se fondant sur des recherches antérieures au sujet des pratiques efficaces des programmes élaborés pour le marché du travail.

¹ Tous les métiers sauf celui de cuisinier

Conception et exécution du projet PBA

Il y a eu deux groupes de participantes. Le projet a été offert au groupe 1 à Bathurst, Moncton et Saint John, et au groupe 2 à Fredericton, Moncton et Saint John. On avait prévu inscrire 66 participantes au projet PBA – 33 dans chaque groupe. L'inscription réel a été de 60 participantes – le groupe 1 comptait 33 participantes et le groupe 2 27 participantes.

Les participantes étaient inscrites au projet PBA pour un maximum de deux ans. Elles ont suivi une formation théorique en groupe de 10 semaines afin de les aider à examiner les métiers et à se préparer à un travail dans les métiers; cette formation a été suivie d'une phase d'emploi de 22 mois au cours de laquelle les participantes ont reçu de l'aide pour se trouver un emploi dans les métiers, s'inscrire au programme de formation par l'apprentissage ou se trouver un emploi lié aux métiers. Des mentors ont appuyé les participantes pendant toute la durée du projet, et à cette aide est venue s'ajouter le soutien des gestionnaires de cas du ministère du DS et des coordonnateurs de l'apprentissage du ministère de l'EPFT. Les avantages financiers incluaient une prestation complémentaire aux prestations de garde d'enfants du ministère du DS, une allocation de transport, une subvention salariale jusqu'à concurrence du taux de salaire des apprentis de deuxième année, les outils et l'équipement de démarrage et un tuteur. Les participantes du groupe 2 ont également bénéficié d'occasions de jumelage et d'une subvention de formation en cours d'emploi (FCE).

Objectifs de l'évaluation et questionnaire d'évaluation

L'évaluation du projet PBA était conçue de manière à tirer des leçons pendant toute la durée du projet pilote en évaluant la mise en œuvre du projet et en cernant des aspects devant être modifiés. L'évaluation a également examiné les résultats atteints grâce au projet PBA (y compris une analyse coûts-avantages) et cerner les leçons transférables à d'autres initiatives pour le marché du travail.

Les renseignements ont surtout été recueillis par le truchement d'entrevues auprès des participantes, des divers fournisseurs de services et des employeurs à différentes étapes du projet; à ces renseignements nous avons ajouté des données et des renseignements fournis par les responsables du projet PBA et des ministères du DS et de l'EPFT. On a également organisé des groupes de discussion avec les participantes et quelques participantes ont fait l'objet d'études de cas. Cinq rapports intérimaires et le présent rapport final ont été produits.

Résultats

Pertinence du projet PBA

Pertinence pour les participantes

Le profil des participantes était conforme à celui du groupe cible pour ce projet pilote. Toutes recevant l'aide sociale, détenaient un diplôme d'études secondaires ou l'équivalent, étaient intéressées aux métiers et jugées prêtes à faire la transition vers un emploi. Presque toutes étaient chefs de famille monoparentale.

La conception du projet PBA était essentiellement pertinente aux besoins des participantes et fournissait la plupart des soutiens dont celles-ci avaient besoin pour faire la transition vers le travail, et plus précisément, vers un travail dans les métiers. La conception et l'exécution du projet PBA ont été élaborées et peaufinées en observant le groupe 1 et modifiées afin d'inclure des occasions de jumelage pour les participantes du groupe 2, une subvention de formation en cours d'emploi (FCE) pour les deux groupes et élargir la définition de postes admissibles afin d'inclure des postes de débutant dans les métiers. À la suite de ces modifications, la pertinence du projet pour les participantes s'est accrue au fil du temps et plus particulièrement pour les participantes du groupe 2.

Le processus de sélection s'est avéré primordial pour garantir que les participantes étaient aptes à suivre ce type de programme intensif. Le groupe 1 a permis de tirer des leçons sur la façon d'améliorer le processus de sélection et ce dernier a été modifié en conséquence pour le groupe 2. Tel que prévu, 33 participantes étaient inscrites au groupe 1, mais seulement 27 des 33 prévues au groupe 2. Le nombre inférieur de participantes au groupe 2 résultait d'un meilleur processus de sélection et d'une demande de participation inférieure au niveau anticipé. Ceci suggère qu'il faudrait allonger la période entre les recrutements et élargir le groupe cible.

Les divers soutiens financiers et personnels offerts étaient particulièrement pertinents aux besoins des participantes qui faisaient la transition vers un emploi. Au moins le tiers des participantes se sont prévaluées des principaux soutiens financiers offerts dans le cadre du projet PBA. Le supplément aux prestations de garde d'enfants et la subvention de FCE étaient considérés comme étant les plus importants pour favoriser la réussite des participantes.

La majorité des participantes étaient d'avis que le contenu de la phase préalable à l'emploi leur avait été dans l'ensemble d'une grande utilité. Toutefois, la plupart des participantes ont cerné certains aspects qui auraient pu être améliorés afin de mieux répondre à leurs besoins. Plus précisément, elles proposaient que plus de temps soit consacré à l'examen des métiers et au recyclage académique. On a remarqué des variations dans la prestation de la phase préalable à l'emploi entre les différents

emplacements du CCNB et par conséquent cette phase a répondu à des degrés divers aux besoins des participantes. Les participantes ont choisi de poursuivre une carrière dans une gamme diversifiée de 14 métiers différents. Ceci indique que le projet PBA a fourni de façon appropriée des occasions d'examiner un vaste éventail de débouchés dans les métiers et que les femmes sont une source de recrutement possible pour plusieurs métiers non traditionnels.

L'aide apportée pour rencontrer des employeurs et l'offre d'un supplément salarial répondaient également à un besoin clé des participantes, puisqu'aucune n'avait une formation antérieure dans les métiers et que seulement quelques-unes appartenaient pas à des réseaux informels ou comptaient parmi leurs connaissances une personne de métier qui pouvait les aider à se trouver des postes comme apprenties.

Trente participantes (61 % de celles qui avaient complété la phase préalable à l'emploi) ont occupé un emploi dans les métiers ou lié à un métier pendant leur participation au projet PBA. Une majorité des participantes interrogées soutenaient que l'expérience qu'elles avaient acquise au cours de leur participation au projet PBA leur avait permis de se trouver un emploi dans les métiers. Cette expérience avait accru leurs connaissances, les avait aidées à développer des compétences de base, accru leur compréhension des exigences liées à l'exercice des métiers, y compris les difficultés physiques, et les avaient aidées à s'intégrer dans des milieux de travail à prédominance masculine.

La majorité des participantes ont souligné l'importance du soutien fourni par les mentors. Les mentors ont établi une relation de confiance avec les participantes et leur ont apporté l'orientation et le soutien dont elles avaient besoin pendant une période difficile de leur vie alors que celles-ci se faisaient à l'idée de se chercher un emploi, de travailler dans les métiers et de trouver un équilibre entre leurs engagements au travail et auprès de leur famille.

Pertinences pour les employeurs

Tel que conçu initialement, le projet PBA ne répondait pas pleinement aux besoins des employeurs. Plus précisément, les employeurs n'avaient besoin d'autant de nouveaux apprentis qu'on ne l'avait prévu. Ils hésitaient également à embaucher des femmes qui n'avaient pas de formation préalable et d'expérience dans les métiers sans recevoir une aide financière pour compenser les coûts associés à la supervision additionnelle nécessaire. La conception du projet PBA a été modifiée afin de mieux répondre à leurs besoins en leur offrant une subvention de formation en cours d'emploi (FCE) et en élargissant la gamme des postes admissibles à la subvention du PBA pour des postes de débutant (sans apprentissage). Ces améliorations à la conception du projet PBA ont accru de manière significative l'engagement des employeurs à l'égard du projet.

La plupart des employeurs participants embauchaient des femmes comme apprenties pour la première fois et la plupart ont trouvé que les participantes avaient eu une

influence positive sur les milieux de travail. Toutefois, certains soutenaient que les participantes devaient être davantage exposées aux métiers par le truchement du projet PBA ou en s'inscrivant au programme des métiers préalable à l'emploi offert dans un collège afin d'être mieux préparer pour leur apprentissage.

Le projet PBA a mis en évidence à quel point il est important pour les employeurs de comprendre les difficultés auxquelles font face les femmes qui font carrière dans les métiers et de répondre à leurs besoins. Le projet PBA a habilité les participantes à faire face à leurs problèmes en milieu de travail en leur fournissant l'appui de mentors. Toutefois, le besoin existe pour une plus grande sensibilisation à la diversité en milieu de travail.

Pertinence du programme d'apprentissage

Le projet PBA a eu des répercussions positives significatives sur le nombre de femmes inscrites comme apprenties au Programme de formation par l'apprentissage et ces apprenties représentent une masse critique plus imposante qui contribuera à relever le profil des femmes dans les métiers. Le projet a également permis aux gestionnaires de cas et aux responsables de l'apprentissage de mieux comprendre le potentiel d'une plus grande participation des femmes dans les métiers.

Pertinences du modèle de partenariat du projet PBA

Le partenariat du projet PBA entre l'industrie et le gouvernement s'est traduit par une collaboration au niveau de la conception et de l'exécution du projet pilote qui tirait profit de l'expertise et des ressources des partenaires du projet. Toutefois, le partenariat aurait été amélioré si on avait invité des représentants des employeurs et des syndicats à siéger au comité directeur afin de garantir que les responsables du projet PBA soient mieux mis au courant des besoins du secteur.

Les responsables de la gestion du projet PBA et le Groupe de travail ont passé beaucoup de temps à surveiller l'évolution du projet et ont modifié de façon efficace les lignes directrices et les procédures, au besoin, pour garantir la pertinence et la réussite du programme. La conception du projet PBA fournissait la souplesse nécessaire pour pouvoir apporter des changements rapidement.

Résultats du projet PBA

Le projet PBA a eu des répercussions significatives sur le choix d'une carrière dans les métiers par les participantes. Le projet a également eu des répercussions positives sur leur transition vers le marché du travail à d'autres égards.

Quatre-vingt-deux pour cent des participantes ont complété la phase préalable à l'emploi du projet PBA, un taux légèrement plus élevé que le taux de 80 % ciblé. Cette

phase préalable à l'emploi à permis aux participantes d'améliorer leur état de préparation pour faire la transition vers un emploi dans les métiers et leur compréhension des exigences académiques pour suivre un Programme de formation par l'apprentissage.

Dix participantes au projet PBA (20 % de celles qui ont complété la phase préalable à l'emploi) se sont inscrites comme apprenties et sept d'entre elles (70 %) ont entrepris leur deuxième année d'apprentissage avant l'achèvement de leur participation au projet PBA. En février 2010, le Nouveau-Brunswick comptait 73 apprenties dans les métiers non traditionnels, 1,8 % de l'ensemble des apprentis. Ce nombre a donc plus que doublé depuis le lancement du projet PBA en 2007 alors que la province ne comptait que 34 apprenties. Dix des participantes au PBA inscrites en tant qu'apprenties constituaient 25 % de cette augmentation.

Si on ajoute à ce nombre les six participantes qui occupaient d'autres emplois liés aux métiers ou qui ont entrepris une formation dans les métiers, 32 % des participantes au projet PBA ont fait la transition vers une carrière dans les métiers. L'objectif fixé (90 %) dans le cadre du projet PBA pour l'inscription au Programme de formation par l'apprentissage était beaucoup plus élevé et, a posteriori, trop ambitieux compte tenu de la conception initiale du projet PBA et des conditions qui prévalaient sur le marché du travail au moment de la mise en œuvre du projet.

Quatorze des participantes au projet PBA (29 %) ont fait la transition vers le marché du travail mais en dehors des métiers. Si on ajoute ces participantes à celles qui ont choisi les métiers, 61 % des participantes au projet PBA ont fait la transition vers le marché du travail. La majorité des participantes qui ont été interrogées et qui n'avaient pas encore fait la transition vers le marché du travail prévoient faire leur entrée sur le marché du travail et affirmaient qu'elles avaient pris cette décision à la suite de leur participation au projet PBA.

Un pourcentage significatif de participantes au projet PBA ont réduit leur dépendance sur l'aide sociale et amélioré leur sécurité financière. Lorsque le projet PBA s'est terminé en octobre 2009, 15 participantes (25 %) ne recevaient plus de prestations d'aide sociale parce qu'elles étaient retournées au travail. Comparativement, en 2008-2009, seulement 6,4 % de l'ensemble des prestataires d'aide sociale qui étaient des femmes chefs de famille ont cessé de recevoir des prestations d'aide sociale parce qu'elles s'étaient trouvées un emploi. De plus, seulement 35 % des participantes au projet PBA recevaient une aide financière de base lorsque le projet PBA a pris fin. Les participantes interrogées au terme du projet qui occupaient un emploi gagnaient en moyenne 372 \$ par semaine, alors que les prestataires d'aide sociale qui ont des enfants reçoivent en moyenne entre 200 \$ et 250 \$ par semaine. Presque toutes les participantes interrogées qui travaillaient étaient satisfaites de leur travail et de leur meilleure situation financière. Toutefois, celles qui ne travaillaient pas dans les métiers et une qui travaillait dans les métiers avaient toujours de la difficulté à joindre les deux bouts.

Le projet PBA a eu des répercussions positives, parfois déterminantes, sur la vie de la majorité des participantes. La plupart des participantes qui occupaient un emploi lorsque nous les avons interrogées étaient satisfaites de leur travail, de leur qualité de vie (y compris l'équilibre travail-vie personnelle) et de leurs perspectives d'avenir. Certaines éprouvaient toujours des difficultés à faire la transition vers le travail mais elles se sentaient mieux préparées à faire face à ces difficultés à cause de leur participation au projet PBA. Les participantes qui occupaient des postes dans les métiers ont mentionné les répercussions positives que cela avaient eu sur leur famille. Elles étaient mieux en mesure de subvenir aux besoins de leurs enfants et leurs enfants étaient fiers de ce qu'elles avaient accompli, une indication des répercussions positives que le projet PBA a eu sur les relations entre les générations.

Coûts-avantages du projet PBA

L'analyse coûts-avantages du projet PBA a permis de conclure que le coût moyen par participante s'élevait à 24 341 \$ (à l'exception des coûts additionnels associés à un projet pilote. Si on tient compte des économies réalisées au niveau des prestations d'aide sociale, le coût net par participante (basé sur le modèle amélioré du projet PBA utilisé pour le groupe 2) se situe, tout au plus, dans la fourchette de 5 000 \$ et 10 000 \$ par participante. À la lumière des preuves qualitatives des répercussions du projet PBA sur la vie des participantes et des membres de leur famille et des avantages économiques du projet, l'investissement dans le projet PBA a été modeste et a valu la peine.

Leçons apprises

Le projet PBA a permis de tirer plusieurs leçons sur ce qui a bien fonctionné relativement au ciblage et à la sélection des participantes, à la gamme de soutiens fournis ainsi qu'à la surveillance et à la gestion du projet. Il a également été possible grâce à cette évaluation de cerner certains aspects du projet qui pourraient être modifiés dans le cadre d'initiatives semblables afin d'améliorer les résultats.

L'évaluation a de plus permis de conclure que la méthode axée sur les participantes qui a servi de modèle pour le projet PBA est transférable à des initiatives semblables du marché du travail à l'intention d'autres groupes sous-représentés sur le marché du travail, surtout ceux des métiers. Le rapport a également cerné plusieurs mesures qui pourraient être prises afin d'intégrer certaines caractéristiques individuelles du projet PBA à d'autres initiatives ciblant le marché du travail.

Conclusion

Le projet pilote PBA avait comme objet de vérifier si les femmes bénéficiaires de l'aide sociale pouvaient, si on leur offrait les soutiens adéquats, devenir autonomes en faisant

carrière dans les métiers non traditionnels. Le projet a démontré que cet objectif est atteignable.

Le projet PBA a permis de tirer plusieurs leçons au sujet des soutiens qui sont adéquats pour les femmes qui font la transition de l'aide sociale vers un travail dans les métiers et a démontré que ce choix de carrière peut mener à l'autonomie financière.

Le projet PBA a également démontré que le processus d'examen des carrières peut aider les individus à prendre des décisions éclairées et à faire des choix de carrière plus judicieux qui mènent aussi à l'autonomie financière.

Le partenariat entre l'industrie et le gouvernement dans le cadre du projet PBA a renforcé la conception et l'exécution de ce projet pilote.

Le projet PBA a donné des résultats positifs quant au nombre de participantes qui se sont trouvées un emploi dans les métiers, se sont inscrites comme apprenties et ont entrepris leur deuxième année d'apprentissage. Quelques participantes se sont trouvées dans emplois en dehors des métiers ou ont poursuivi d'autres occasions de formation.

Un pourcentage significatif de participantes ont réduit leur dépendance sur l'aide sociale. Le coût net du projet PBA est considéré modeste et a valu la peine, étant donné ses répercussions sur la vie des participantes et celle des membres de leur famille et les avantages économiques découlant de leur participation.

1.0 INTRODUCTION

Le présent rapport divulgue les résultats de l'évaluation du projet pilote Partenaires pour bâtir l'avenir. L'évaluation a été menée pendant la période 2007-2009.

1.1 Survol du projet Partenaires pour bâtir l'avenir

1.1.1 Les partenaires du projet PBA

Le projet Partenaires pour bâtir l'avenir (PBA), un projet pilote d'une durée de trois ans, avait pour objet d'aider des femmes prestataires de l'aide sociale du Nouveau-Brunswick à faire la transition vers un emploi enrichissant sur le plan personnel et financier grâce à un modèle d'apprentissage. Le projet PBA a été offert d'octobre 2006 à octobre 2009.

Le projet PBA était géré par Skills/Compétences Canada Nouveau-Brunswick et a été exécuté en partenariat avec le ministère de l'Enseignement postsecondaire, de la Formation et du Travail (EPFT) du Nouveau-Brunswick; le ministère du Développement social du Nouveau-Brunswick (DS); le ministère fédéral Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC); et la région du Nouveau-Brunswick de Service Canada.

Le projet PBA a été financé grâce à l'Initiative d'innovation pancanadienne (IIPC) du gouvernement fédéral. L'IIPC est un mécanisme dont disposent le gouvernement et ses partenaires et qui vise à améliorer les façons courantes d'aider les gens à se préparer à un emploi, à trouver et à garder un emploi et ainsi devenir des participants productifs au sein de la main d'œuvre. Les priorités de l'IIPC sont nombreuses, y compris éliminer les obstacles auxquels font face divers groupes sous-représentés sur le marché du travail et aider à la formation par l'apprentissage en cours d'emploi. Le projet PBA partage ces priorités.

1.1.2 La raison d'être de Partenaires pour bâtir l'avenir

Le projet PBA s'appuyait sur les résultats de la recherche et sur l'expérience qui démontraient que les femmes rencontrent encore des obstacles à leur participation à l'emploi et à la promotion sur le marché du travail. Les femmes sont particulièrement sous-représentées dans les métiers. Lors du lancement de projet PBA en février 2007, 3 324 apprentis étaient inscrits dans des métiers considérés comme étant non-traditionnels pour les femmes (c.-à-d., autres que cuisinières)² au Nouveau-Brunswick.

² Source : Direction générale de l'Apprentissage et de la Certification professionnelle, EPFT

De ce nombre, 34 (1 %) étaient des femmes. Les métiers offrent comparativement de bons salaires et connaissent une pénurie croissante de main d'œuvre, ces occupations sont donc des sources possibles d'emploi pouvant mener à l'autonomie financière des femmes.

Le projet PBA reconnaissait également le besoin de minimiser les risques financiers pour les femmes qui renonçaient à l'aide sociale et entraient sur le marché du travail (p. ex., pertes de prestations, risques de faibles revenus) et de leur fournir les soutiens personnels dont elles avaient besoin pour faire la transition. Le projet pilote a utilisé le modèle d'apprentissage assorti de soutiens spécifiques financiers et autres types de soutien afin de répondre à ces besoins.

Le modèle d'apprentissage dans le domaine de l'éducation consiste en une formation progressive en cours d'emploi et en une formation technique (en classe) menant à l'obtention d'une accréditation reconnue. Environ 80 p. cent de la formation d'un apprenti a lieu en cours d'emploi; les autres 20 p. cent consistent en une formation technique (par module) dans un établissement d'enseignement postsecondaire. Le projet PBA a utilisé ce modèle afin de permettre aux participantes d'entrer directement sur le marché du travail en qualité d'apprenties enregistrées et de gagner un salaire en cours d'apprentissage; les participantes évitaient ainsi le niveau d'endettement auquel elles auraient eu à faire face si elles avaient d'abord suivi une formation postsecondaire dans le but de regagner le marché du travail.

Au Nouveau-Brunswick, deux options s'offrent aux participants d'un programme de formation par l'apprentissage. Un individu peut d'abord compléter un programme de formation à un métier préalable à l'emploi (jusqu'à concurrence de 40 semaines) dans un établissement d'enseignement postsecondaire, se trouver un emploi dans un métier et s'inscrire en tant qu'apprenti. D'autre part, il peut se trouver de l'emploi dans un métier et s'inscrire en tant qu'apprenti sans avoir complété ce programme postsecondaire.

En moyenne au cours des cinq dernières années, 60 % des individus inscrits en qualité d'apprentis au Nouveau-Brunswick n'avaient pas complété un programme postsecondaire de formation à un métier préalable à l'emploi³. Toutefois, les informateurs-clés du ministère de l'EPFT soutiennent que la vaste majorité de ces personnes nouvellement inscrites en tant qu'apprentis occupaient déjà un poste lié à un métier ou avaient une expérience préalable dans un métier. Les participantes au projet PBA n'avaient pas de tels rapports avec un employeur et, par conséquent, un aspect clé du projet pilote était de cerner les types d'aide dont les participantes avaient besoin pour leur permettre d'établir de tels rapports et de s'inscrire directement au programme de formation par l'apprentissage auprès d'un employeur.

³ Source : Direction générale de l'apprentissage postsecondaire et de l'accréditation professionnelle, EPFT

Pour l'IIPC qui a financé le projet pilote, l'objectif global du projet PBA était :

(trad.) « ...déterminer si les femmes qui bénéficient de l'aide sociale peuvent, en recevant des soutiens adéquats, devenir autonomes en poursuivant une carrière dans les métiers spécialisés. »

1.1.3 L'organisation du projet

Le projet PBA était géré par Skills /Compétences Canada Nouveau-Brunswick, un organisme sans but lucratif qui regroupe des industriels, des travailleurs, des éducateurs et des fonctionnaires voués à la promotion des carrières dans les métiers spécialisés et en technologie.

Le comité directeur du projet composé de 16 membres, soit les partenaires du projet PBA, une représentante du Conseil consultatif du statut de la femme au Nouveau-Brunswick⁴ et une représentante de la direction des questions féminines du Conseil exécutif du Nouveau-Brunswick, a surveillé l'évolution du projet. Un groupe de travail composé de quatre membres, soit le gestionnaire du projet PBA et des représentants des ministères de l'EPFT et du DS, a veillé constamment sur l'orientation stratégique du projet, prenant les décisions sur toutes les modifications à apporter aux lignes directrices et supervisant le processus d'évaluation.

Les organisateurs du projet PBA étaient :

- un gestionnaire de projet qui a coordonné la conception et l'exécution du projet, a recruté les employeurs, et agissait comme principal agent de liaison avec le groupe de travail et le comité directeur du projet PBA;
- un mentor principal, responsable de développer les divers outils du projet PBA, d'élaborer les lignes directrices et les procédures, de surveiller les enjeux sur lesquels le Groupe de travail devait se prononcer, d'entretenir des liaisons continues avec les gestionnaires de cas du ministère du DS et les gestionnaires de la formation par l'apprentissage. Le mentor principal supervisait de plus le travail de deux autres mentors;
- deux mentors qui assuraient un soutien continu à chacune des participantes;
- une aide-comptable.

1.1.4 Les ressources

Une somme totale de 2,7 millions \$ sous forme de financement direct et de ressources concrètes a été affectée au projet PBA pendant la période d'exécution de trois ans. RHDC a défrayé les coûts d'exécution du projet pilote ainsi que les prestations spécifiques et l'aide apportée aux participantes dans le cadre de ce projet.

⁴ Membres du Comité directeur pendant une partie du projet seulement.

Les ministères partenaires provinciaux ont affecté des ressources concrètes comportant du personnel responsable de la prestation des services existants de gestion de cas aux clientes du ministère du DC, les prestations d'aide sociale aux participantes pendant la durée du projet et le soutien à la formation dans le cadre de la formation par l'apprentissage dispensée par modules. La contribution en nature du gouvernement provincial comprenait également les représentants des ministères de l'EPFT et du DS siégeant au Comité directeur et au Groupe de travail.

Le Tableau 1 indique les montants affectés aux prestations directes versées aux participantes et les autres coûts associés au projet au cours de la période de trois ans.

Tableau 1 : Ressources du projet PBA affectées par source et catégorie de coûts – 2006-2009			
Source de financement	Prestations des participantes	Autres coûts du projet	Total \$
RHDSC	200 502 \$	1 558 280 \$	1 758 782 \$
Ministères partenaires provinciaux – EPFT et DS (en nature)	630 879 \$	317 009 \$	947 888 \$
Total	831 381 \$	1 875 289 \$	2 706 670 \$

2.0 VUE D'ENSEMBLE DE L'ÉVALUATION

2.1 Objectifs de l'évaluation et questionnaire d'évaluation

L'évaluation du projet PBA avait deux objectifs :

- *L'évaluation du processus* : appuyer l'apprentissage pendant la durée du projet pilote en évaluant le processus de mise en œuvre du projet et en cernant les aspects de la conception ou de l'exécution devant être peaufinés.
- *L'évaluation des résultats* : évaluer les résultats atteints par le projet PBA par rapport aux résultats prévus et de dégager les leçons apprises qui pourraient s'appliquer à d'autres initiatives visant le marché du travail. L'évaluation comportait également une analyse coûts-avantages des résultats du projet.

À la lumière de ces objectifs, 14 questions ont été élaborées pour servir de guide à l'évaluation.

Tableau 2 : Questionnaire d'évaluation	
Raison d'être du projet PBA	
1.	Dans l'ensemble, dans quelle mesure le modèle du projet-pilote PBA est-il conforme au but de l'Initiative d'innovation pancanadienne (IIPC)
2.	Dans l'ensemble, dans quelle mesure la conception et l'exécution du modèle du projet-pilote PBA, soit la diversité des activités, le choix du moment et la séquence des activités, l'aide ainsi que le soutien et les stimulants, étaient-elles pertinentes aux besoins perçus des participantes, des employeurs et du programme de formation par l'apprentissage?
La conception, la mise en œuvre et les résultats connexes du projet PBA	
<i>1^{er} but : Initier les femmes qui recevaient des prestations d'aide sociale aux avantages qu'offre un milieu de formation postsecondaire.</i>	
3.	Le projet PBA a-t-il atteint le groupe cible visé?
4.	Combien et quel type de participantes ont complété la phase de 10 semaines préalable à l'emploi? Pourquoi?
5.	Dans quelle mesure la formation préalable à l'emploi a-t-elle amélioré le niveau de préparation des participantes pour faire la transition de l'aide sociale vers le marché du travail et occuper un poste dans un métier d'apprentissage ou lié à un métier?
6.	Le cas échéant, comment pourrait-on améliorer la phase préalable à l'emploi à l'avenir?
7.	Les divers soutiens auxquels les participantes avaient accès ont-ils facilité la transition de la dépendance à l'égard de l'aide sociale vers l'autonomie? Ces soutiens ont-ils permis de minimiser les obstacles à cette transition?
<i>2^e but : Accroître le nombre de femmes qui pratiquent des métiers non traditionnels</i>	
8.	Quelles mesures ont été prises afin de sensibiliser les employeurs à leur rôle dans le cadre du projet en vue de l'intégration de ces apprenties à leur milieu de travail?
9.	Les participantes ont-elles obtenu le poste d'apprentie qu'elles désiraient? Ont-elles été satisfaites du jumelage d'emploi, de l'emplacement et des divers soutiens offerts pour qu'elle puisse pratiquer un métier non traditionnel dans le cadre du Programme de formation par l'apprentissage?
10.	À la fin de la première année, quel était le statut des participantes au projet PBA qui étaient inscrites au

Tableau 2 : Questionnaire d'évaluation

programme de formation par l'apprentissage et pourquoi? Comment ceci se compare-t-il au statut d'autres participants inscrits à ce même programme?
11. Les interventions et les activités du projet PBA et les soutiens offerts ont-ils contribué à la détermination des participantes de poursuivre le Programme de formation par l'apprentissage ou un autre travail connexe?
<i>3^e but : Réduire la dépendance à l'égard de l'aide sociale</i>
12. La conception et le processus d'exécution du projet-pilote PBA ont-t-il permis d'atteindre les résultats prévus et d'avoir les répercussions anticipées?
13. Au terme de la période de financement, quelles avaient été les leçons globales apprises du projet-pilote PBA?
14. Quels aspects du projet pourraient être intégrés aux programmes permanents des ministères du DS et de l'EPFT?

2.2 Méthodes d'évaluation

L'évaluation reposait sur quatre sources de données : un examen des renseignements administratifs, des entrevues auprès des informateurs clés, des groupes de discussion avec les participantes et les études de cas des participantes.

2.2.1 L'examen des renseignements administratifs

Les quatre types de renseignements recueillis et utilisés pour la rédaction du rapport :

- Les renseignements pertinents au projet PBA sur les progrès réalisés par les participantes, les soutiens offerts aux participantes, les changements apportés aux lignes directrices ou aux procédures.
- Les renseignements pertinents au projet PBA sur le coût d'ensemble du projet et des avantages financiers pour les participantes. Les renseignements du ministère du DS sur les données démographiques des participantes et leur utilisation antérieure des prestations d'aide sociale.
- Les renseignements pertinents du ministère de l'EPFT sur l'inscription des participantes au programme de formation par l'apprentissage.

2.2.2 Les entrevues auprès des informateurs clés

Les entrevues auprès des informateurs clés constituaient la principale source de renseignements pour toutes les questions d'évaluation. Les groupes d'informateurs clés suivants ont été interviewés à différentes étapes du projet :

- les participantes au projet PBA;
- les employeurs qui ont embauché des participantes au projet PBA;
- des membres du Comité directeur et du Groupe de travail du projet PBA;
- le gestionnaire, le mentor principal et les mentors du projet PBA;

- les gestionnaires de cas et les conseillers en carrière du ministère du DS;
- les gestionnaires du Programme de formation par l'apprentissage du ministère de l'EPFT;
- les moniteurs du CCNB.

Des entrevues personnelles et au téléphone ont été menées à différentes étapes du projet avec quelques-uns ou tous ces informateurs :

- en début de projet et à la fin de la phase de 10 semaines préalable à l'emploi pour chaque groupe;
- à mi-chemin et à la fin de la phase d'emploi pour chaque groupe;
- des entrevues de départ avec chaque participante qui abandonnait le projet avant la fin.

2.2.3 Les groupes de discussion

Deux groupes de discussion ont été organisés avec les participantes des groupes 1 et 2 en octobre 2008 afin de discuter de leurs expériences au cours de la phase d'emploi du projet. Une séance a eu lieu à Saint John et l'autre à Moncton. En tout 19 des 25 participantes toujours actives dans le cadre du projet PBA au moment de la tenue des groupes de discussion étaient présentes à ces séances.

2.2.4 Les études de cas

Quatre participantes inscrites au Programme de formation par l'apprentissage ont été choisies et ont accepté de faire l'objet d'une étude de cas. Les études de cas consistaient en des entrevues avec chacune des participantes, leur gestionnaire de cas du ministère du DS, le coordonnateur de l'apprentissage, le mentor et l'employeur. Ces études ont permis d'examiner plus en profondeur le rôle du projet PBA dans la transition vers l'emploi en tant qu'apprenties.

2.3 Compte-rendu

2.3.1 Les rapports

On a rédigé cinq rapports d'évaluation provisoires. Ces rapports évaluaient divers aspects de la conception et de l'exécution du projet, les progrès réalisés par les participantes et, le cas échéant, les modifications proposées à la conception et à l'exécution du projet PBA dans le cadre du processus d'amélioration continue du projet-pilote. Le Tableau 7 présente le calendrier de la cueillette de renseignements et des rapports produits.

Tableau 3 : Cueillette des renseignements d'évaluation et compte-rendu

Période	Délai d'exécution	Nombre d'entrevues (tous les groupes cumulés)	Compte-rendu
1 ^{re} groupe – Début de la formation préalable à l'emploi	Février 2007	84	Mai 2007
1 ^{re} groupe – Fin de la formation préalable à l'emploi	Avril 2007	79	
Examen de la situation d'emploi des participantes du 1 ^{er} groupe			Septembre 2007
2 ^e groupe – Début de la participation du ministère de l'EPFT	Octobre-novembre 2007	70	Mars 2008
2 ^e groupe – Fin de la participation du ministère de l'EPFT	Janvier 2008	58	
Entrevues de suivi auprès des participantes du 1 ^{er} groupe	Janvier 2008	10	
Entrevues de suivi (les deux groupes)	Septembre 2008	32	Novembre 2008
Groupes de discussion avec les participantes	Octobre 2008	19	
Fin de la période de participation de deux ans du 1 ^{er} groupe au projet PBA.	Février 2009	5	Mai 2009
Entrevues de départ auprès des participantes (à mesure que celles-ci quittaient)		10	
Entrevues auprès des participantes de tous les groupes : soit le 1 ^{er} et le 2 ^e groupes à la fin du projet-pilote PBA; études de cas	Septembre 2009	46	Rapport final
<i>Total</i>		<i>413</i>	

2.3.2 Les rencontres avec les membres du Comité de direction du projet PBA

Les experts-conseils ont rencontré les membres du Comité directeur du projet PBA à six reprises : la première rencontre consistait en un atelier de conception de la méthodologie, cinq autres rencontres ont eu lieu pour présenter les rapports d'évaluation et discuter des répercussions des résultats sur la conception et l'exécution du projet.

2.3.3 L'éventail des réponses

Les témoignages à l'appui des résultats sont présentés pour chacun des groupes d'informateurs clés. L'échelle qualitative suivante est utilisée pour souligner l'importance relative des réponses pour chaque groupe de répondants :

- Réponses unanimes ou quasi-unanimes : les résultats reflètent l'opinion de 90 % des informateurs clés du groupe;
- Vaste majorité : les résultats reflètent l'opinion d'au moins 70 % des informateurs clés du groupe;
- La majorité ou la plupart des réponses : les résultats reflètent l'opinion d'au moins 50 % des informateurs clés du groupe;
- Certaines réponses : les résultats reflètent l'opinion de moins de 50 % des informateurs clés du groupe;
- Quelques réponses : ces résultats reflètent l'opinion d'au moins deux informateurs, mais de moins de 33 % des informateurs clés du groupe;
- Lorsqu'une opinion n'a été émise que par un seul répondant, ceci est indiqué dans le texte.

3.0 CONCEPTION ET EXÉCUTION DU PROJET PARTENAIRES POUR BÂTIR L'AVENIR

3.1 Aperçu

Le projet PBA comportait deux phases d'activité et chaque participante était inscrite pour tout au plus deux ans :

- une *phase préalable à l'emploi* d'une durée de 10 semaines menée en groupe dans le but d'aider les participantes à examiner les métiers et à se préparer à un emploi dans les métiers.
- Une *phase d'emploi* d'une durée de 22 mois au cours de laquelle les participantes recevaient de l'aide afin de se trouver un emploi dans un métier, s'inscrire à un programme de formation par l'apprentissage ou se trouver un emploi lié à un métier.

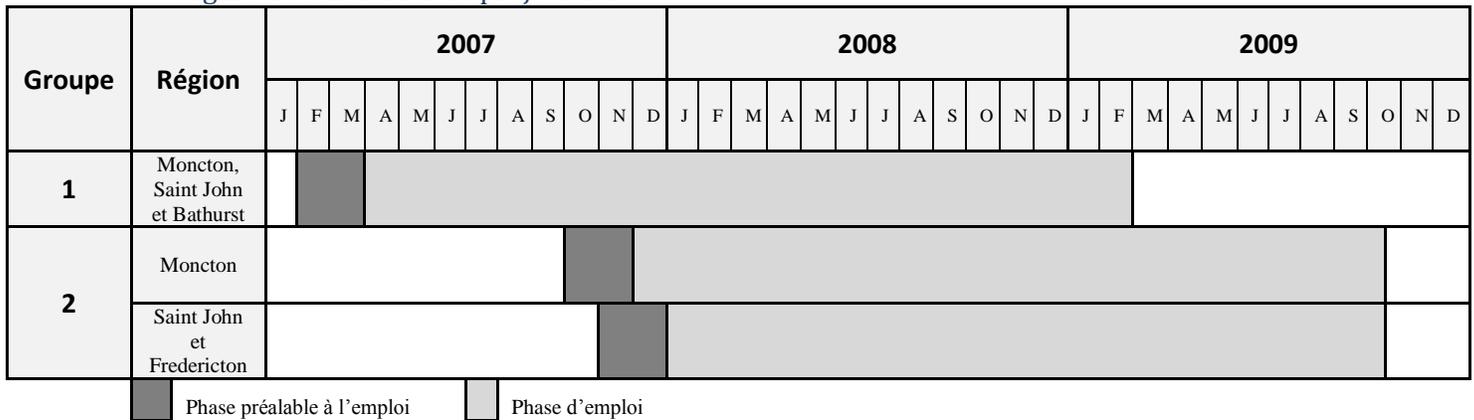
Les participantes ont reçu le soutien de mentors pendant toute la durée du projet, de même que l'appui des gestionnaires de cas du ministère du DS et des coordonnateurs de l'apprentissage du ministère de l'EPFT. Elles ont également bénéficié de certains avantages financiers. Ces avantages sont décrits à la section 3.2.2.

Il y a eu deux groupes de participantes dans quatre régions :

- Le projet a été offert au premier groupe à Bathurst, Moncton et Saint John. Le projet a débuté le 5 février 2007 à Moncton et Saint John et le 12 février 2007 à Bathurst. Pour la première groupe, la période de deux ans a terminée le 5 février 2009 à Moncton et Saint John et le 12 février 2009 à Bathurst.
- Le projet a été offert au deuxième groupe à Fredericton, Moncton et Saint John. Il a débuté à Moncton le 29 octobre 2007 et à Saint John et Fredericton le 13 novembre 2007. Pour la deuxième groupe, la période de deux ans a terminée le 16 octobre 2009.

Le Figure 1 illustre le calendrier pour chacun des groupes.

Figure 1 : Calendrier du projet PBA



Dans le cadre du projet PBA, on prévoyait inscrire 66 participantes – 33 dans chaque groupe. L'inscription réelle a été de 60 participantes – 33 inscrites au 1^{er} groupe et 27 inscrites au 2^e groupe. Le Tableau 2 présente le nombre de participantes inscrites par groupe et emplacement.

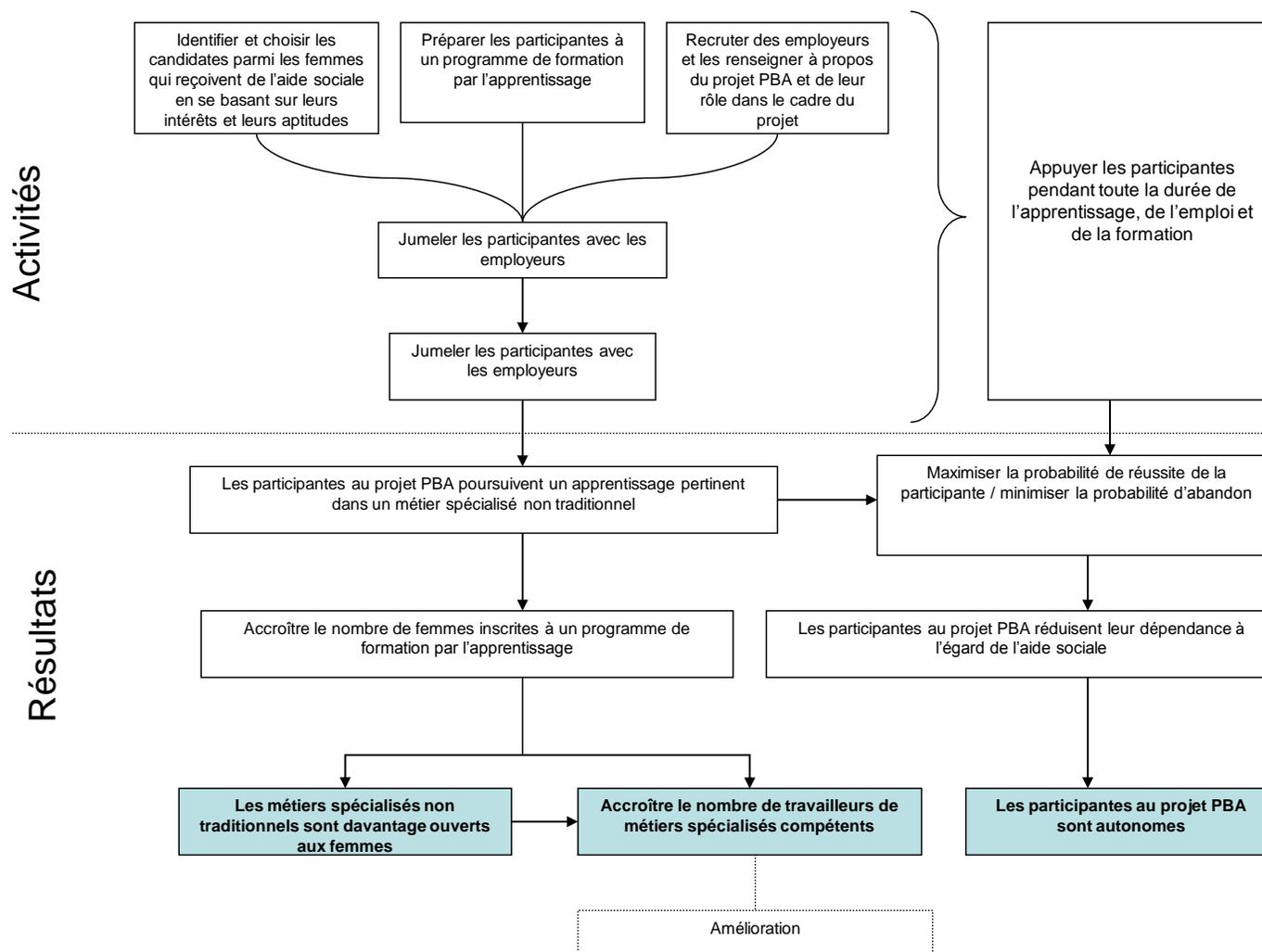
Tableau 4 : Participantes au projet PBA par groupe et par emplacement

Emplacement	1 ^{er} groupe	2 ^e groupe
Bathurst	6	S / O
Moncton	12	10
Saint John	15	10
Fredericton	S / O	7
Total	33	27

3.2 Activités du projet PBA

La présente section décrit les activités poursuivies dans le cadre du projet PBA. La description comprend un modèle logique (figure 2) qui présente les principales activités du projet et les résultats prévus liés à chaque activité, suivi d'une description narrative de ces activités et des résultats prévus.

Figure 2: Partenaires pour bâtir l'avenir – modèle logique



3.2.1 L'identification et la sélection des participantes

En raison de la nature intensive du projet PBA, soit une courte phase préalable à l'emploi suivie immédiatement par une phase d'emploi dans les métiers, le processus d'identification et de sélection des participantes aptes et prêtes à faire la transition vers un emploi constituait une activité clé du projet PBA. Les gestionnaires de cas du ministère de la Famille et des Services sociaux communautaires (qui a pris le nom de ministère du Développement social [DS] à mi-chemin du projet) ont identifié des clientes qui détenaient un diplôme d'études secondaires ou l'équivalent, avaient déjà manifesté un intérêt pour un emploi dans les métiers dans le cadre du processus de gestion de cas et étaient considérées comme prêtes à regagner le marché sur travail. On a également fait la promotion du projet à partir des bureaux du ministère du DS en faisant parvenir des dépliants à certaines bénéficiaires de l'aide sociale, en affichant des annonces publicitaires et diffusant des avis publics.

Des séances d'information ont été organisées dans le but d'aider les candidates à déterminer si le projet PBA leur convenait. Ceci a été suivi d'un processus d'évaluation qui incluait l'administration du CAAT⁵ (en anglais) (Test de rendement pour francophones - TRF) et l'outil d'évaluation du potentiel du ministère du DS. Les candidates considérées comme aptes à participer au projet en s'appuyant sur les résultats de cette sélection, ont été conviées à une entrevue de sélection. Les gestionnaires de cas du ministère du DS ont procédé aux entrevues de sélection du premier groupe. La décision a ensuite été prise de demander aux gestionnaires de l'apprentissage du ministère de l'EPFT des participer aux entrevues de sélection du deuxième groupe.

3.2.2 La préparation des participantes à un emploi dans les métiers

Le projet PBA inclut cinq activités visant à faciliter la transition des participantes vers un emploi dans les métiers. Ces activités sont décrites ci-dessous.

1. La formation préalable à l'emploi

Une phase préalable à l'emploi d'une durée de 10 semaines (que le 2^e groupe a connu sous le nom de Programme de préparation à l'emploi et à l'exercice d'un métier [PPEEM])⁶ a été mise en œuvre par le ministère du DS en collaboration avec les responsables de la formation (CCNB) et a été offerte à tous les emplacements du projet par le biais d'un contrat de service avec Skills/Compétences Canada Nouveau-Brunswick. La formation visait à préparer les participantes à leur transition vers un emploi dans les métiers et à les aider à choisir un métier. La formation consistait en :

⁵ Le CAAT (TRF, test pour francophones) évalue le niveau courant à compétence fonctionnelle d'un adulte en mathématique, lecture et écriture.

⁶ Dans le présent rapport, la formation préalable à l'emploi est appelée la phase préalable à l'emploi pour les deux groupes.

- des compétences pratiques dans les métiers et une orientation aux cinq groupes de métiers : construction, électricité, tuyauterie, mécanique des machines fixes et mobiles et métallurgie (30 heures pour chaque groupe de métiers);
- des connaissances élémentaires et des techniques de recherche d'emploi (90 heures);
- des compétences pratiques en mathématique et dans les sciences pertinentes aux métiers (45 heures);
- des connaissances sur l'hygiène et la sécurité au travail, le système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT) et les premiers soins (18 heures).

Les responsables de la gestion de l'apprentissage ont fait des exposés devant les participantes à propos du Programme de formation par l'apprentissage et leur ont fourni des renseignements sur le marché du travail concernant les débouchés dans les métiers. Les mentors ont été embauchés la 8^e semaine de la phase préalable à l'emploi pour le 1^{er} groupe et sont demeurés en place jusqu'à la fin du projet. (Une mentor a quitté son poste avant la fin du projet de sorte que les deux groupes n'ont pas eu accès à ce soutien pendant une courte période de temps.) Au cours de la phase préalable à l'emploi, les mentors ont entrepris d'établir des liens avec chacune des participantes ainsi qu'avec les gestionnaires de cas du ministère du DS et les gestionnaires du programme de formation par l'apprentissage.

Le projet PBA a développé un guide à l'intention des participantes qui contenait des renseignements détaillés sur cette phase sur projet et la phase d'emploi ainsi que sur les attentes à l'égard des participantes.

2. La recherche d'emploi - le recrutement des employeurs et le jumelage des participantes avec les employeurs

Le processus de recherche d'emploi a débuté au cours des dernières semaines de la phase préalable à l'emploi. À l'origine, le projet PBA avait été conçu dans le but d'aider les participantes à cerner les possibilités d'emploi dans le métier de leur choix. À mesure que le projet avançait, les gestionnaires du programme de formation par l'apprentissage ont également tenté de cerner les possibilités de postes d'apprenti avant que les participantes n'aient à prendre cette décision et choisissent cette option. Le guide du projet PBA à l'intention des employeurs a été produit dans le but de renseigner les employeurs sur le projet et de leur expliquer leurs responsabilités s'ils embauchaient des participantes.

Pour le 1^{er} groupe, on cherchait d'abord à cerner les débouchés éventuels dans les métiers et à aider les participantes à prendre des arrangements pour une entrevue comme candidate à ces postes. Toutefois, ceci s'est avéré difficile compte tenu du

manque de débouchés en matière d'apprentissage et de l'hésitation des employeurs à embaucher des femmes qui n'avaient aucune ou relativement peu d'expérience préalable dans les métiers. Deux formes d'aide supplémentaire ont été proposées afin de faciliter le processus d'emploi :

- En août 2007, un programme d'encadrement et de l'emploi offerte par le CCNB afin que les participantes soient admissibles aux indemnités pour accidents du travail par le biais du CCNN). jumelage de deux semaines a été ajouté au programme de préparation à l'emploi et à l'exercice d'un métier pour le 2^e groupe afin de donner aux participantes l'occasion d'examiner de plus près leur choix de métier et de permettre aux employeurs d'observer les participantes au travail. (Ceci constituait un volet de la formation préalable à l'emploi offerte par le CCNB afin que les participantes soient admissibles aux indemnités pour accidents du travail par le biais du CCNN).
- En avril 2008, les employeurs intéressés à embaucher des participantes en qualité d'apprentis ou dans des postes liés à un métier ont reçu une subvention de formation en milieu d'emploi. Cette subvention était également offerte aux employeurs qui embauchaient des participantes du 1^{re} et du 2^e groupes toujours inscrites au projet PBA au moment de son entrée en vigueur.

Les participantes ont eu accès à ces soutiens à la recherche d'emploi pendant toute la durée de la phase d'emploi du projet PBA jusqu'à ce que chacune se trouve un poste d'apprentie ou un poste lié à un métier. Dans les cas où les participantes avaient d'abord été embauchées et avaient par la suite été mises à pied ou s'étaient retrouvées sans emploi pour des raisons en dehors de leur contrôle, elles ont de nouveau eu droit à ce soutien.

En outre, les possibilités d'emploi pour les participantes du 1^{er} groupe dans la région de Bathurst étaient assez restreintes. La décision a donc été prise de transférer le 2^e groupe dans la région de Fredericton où il semblait que les possibilités d'emplois étaient plus nombreuses.

À l'origine, on proposait dans le cadre du projet PBA de cibler les possibilités d'emplois dans les métiers d'apprentissage visés par la Loi sur l'apprentissage et la certification professionnelle (ACP). En août 2007, puisque les possibilités d'emploi dans les métiers d'apprentissage se sont avérées plutôt limitées, le Comité directeur a accepté d'élargir la définition des catégories d'emplois admissibles afin d'inclure les métiers autres que ceux d'apprentissage visés par la Loi sur l'ACP et les postes de débutants (p. ex., les postes d'aide de corps de métiers), qui pouvaient éventuellement mener aux postes de métier visés par la Loi sur l'ACP.

3. L'inscription au programme de formation par l'apprentissage

Les participantes embauchées dans un métier d'apprentissage pouvaient choisir de s'inscrire au Programme de formation par l'apprentissage du Nouveau-Brunswick. Ceci constituait un moyen efficace pour ces femmes d'obtenir une accréditation formelle en qualité de personnes de métier spécialisé. Les coordonnateurs en apprentissage ont surveillé leur progrès et leur ont fourni les services et le soutien offerts à tous les apprentis et à leurs employeurs dans le cadre du Programme de formation par l'apprentissage. Les participantes au projet PBA ont également continué à recevoir des soutiens financiers et personnels pendant toute leur période de participation de deux ans au projet PBA.

4. Les soutiens financiers

Les participantes ont bénéficié de toute une gamme de soutiens financiers dont la prolongation des prestations d'assurance sociale existantes, l'accès aux fonds destinés à la formation du ministère de l'EPFT et plusieurs autres formes d'aide financière offerte dans le cadre du projet PBA. Ces soutiens sont décrits ci-dessous.

La prolongation des prestations d'assurance sociale

Tableau 5 : Prestations d'assurance sociale de DS fournies pendant la durée du projet PBA	
Prestation d'assurance sociale	Renseignements
Prestations d'aide financière	Pendant la phase préalable à l'emploi et la phase d'emploi jusqu'à ce que la participante se trouve un emploi d'apprenti ou lié à un métier. Si la participante perdait son emploi à une date ultérieure, elle avait droit à des prestations d'AS si elle en faisait la demande et qu'elle y était admissible.
Prestations pour soins de santé (si l'employeur ne les offre pas)	Jusqu'à concurrence d'un an de participation au projet
Indemnité de garde d'enfants	Pour toute la durée de la participation au projet PBA conformément à la politique du ministère du DS
Transport : Aide en vue d'obtenir une formation en conduite automobile	En fonction des besoins

Aide financière du ministère de l'EPFT destinée à la formation et à l'emploi

Au même titre que tout autre individu admissible qui poursuit des études postsecondaires, les participantes au projet PBA ont reçu une aide financière du ministère de l'EPFT dans le cadre du Programme de formation et de développement des compétences pendant qu'elles suivaient la formation par modules du Programme de

formation par l'apprentissage. Cette aide financière aidait à défrayer les frais de scolarité, les manuels, les déplacements et l'hébergement. De plus, les employeurs qui embauchaient des participantes pouvaient demander une subvention salariale à l'employeur, un volet du Programme d'accroissement de l'emploi du ministère de l'EPFT.

Prestations dans le cadre du projet PBA

Le projet PBA comportait plusieurs nouvelles prestations visant à réduire le risque que les candidates intéressées se désistent ou qu'elles se retirent du projet prématurément. Ces prestations et leur but sont décrits au Tableau 4.

Tableau 6 : Prestations dans le cadre du projet PBA		
Prestations dans le cadre du projet PBA	Durée / Conditions	But
Une allocation de formation de 10 \$ par jour	Pendant la phase préalable à l'emploi.	Pour contrebalancer les coûts associés à la participation aux cours de formation et fournir une incitation discrète à participer.
Indemnités de garde d'enfants : versées aux participantes admissibles à l'indemnité de garde d'enfants du ministère du DS, le projet PBA couvrait la différence entre les indemnités versées dans le cadre de ce programme et le coût réel demandé par la garderie. Dans le cas de solutions de rechange aux garderies, PBA couvrait les frais jusqu'à concurrence d'un tarif quotidien maximal de 25 \$ par enfant à charge (selon l'âge).	Pendant la phase préalable à l'emploi, au cours de la période de recherche d'emploi de trois mois de la phase d'emploi du projet PBA et en cours d'emploi pendant la durée du projet PBA. Également versées jusqu'à concurrence de trois mois pendant une période de mise à pied.	Pour garantir la couverture complète des frais de garde d'enfants.
Supplément salarial : afin que le revenu de la première année d'apprentissage équivaille à celui du début de la deuxième année d'apprentissage (le taux varie selon la région conformément à la politique en matière d'apprentissage)	Jusqu'à ce que la participante ait complété avec succès la première année d'apprentissage. Le supplément salarial variait et pouvait atteindre 2 \$ l'heure. Ce supplément était versé jusqu'à concurrence de 40 heures par semaine et pour une	Afin que les revenus soient supérieurs aux prestations d'aide sociale.

Tableau 6 : Prestations dans le cadre du projet PBA		
Prestations dans le cadre du projet PBA	Durée / Conditions	But
	période pouvant atteindre 52 semaines.	
Transport : Une indemnité unique de 297 \$ en un seul versement	Lorsqu'une participante avait obtenu un emploi et travaillait depuis deux semaines.	Pour contrebalancer les coûts de déplacement pendant la phase d'emploi.
Outils et équipement nécessaires pour démarrer dans le métier	Au moment d'assumer un poste dans un métier	Pour contrebalancer le coût différentiel des participantes qui commençaient à travailler dans les métiers.
Tutorat offert aux participantes se préparant à la formation par modules et l'évaluation des compétences de base (ÉCB) ⁷ .	Selon les besoins	Afin d'aider les participantes à se préparer à l'examen de module et à l'évaluation des compétences de base (ÉCB).
Indemnités additionnelles offertes au 2^e groupe		
Jumelage / observation	Jusqu'à concurrence de deux semaines pendant la phase préalable à l'emploi.	Afin de créer des liens entre les employeurs et les participantes et fournir une occasion d'examiner de plus près les métiers qui intéressaient chaque participante.
Subvention pour la formation en cours d'emploi (SFCE) (également versée aux participantes du 1 ^{er} groupe)	Subvention salariale (100 %) versée aux employeurs qui embauchent des participantes pour un poste dans un métier. La subvention versée pouvait atteindre 12 \$ l'heure, pour un maximum de 40 heures par semaine et de 14 semaines.	Afin de permettre aux participantes d'obtenir un emploi rémunéré dans un métier d'apprentissage ou un emploi lié à un métier.

L'appui de mentors

Deux mentors ont été embauchées dans le cadre du projet PBA afin d'appuyer et de conseiller les participantes en fonction de leurs besoins. Elles étaient appuyées dans leur travail par un mentor principal qui coordonnait la mise en œuvre globale du projet. Une des mentors était affectée aux participantes de Moncton, Bathurst et Fredericton, l'autre aux participantes de Saint John. Les mentors sont entrées en fonction au cours

⁷ L'ÉCB évalue le niveau de connaissances d'un candidat en compétences de base (d'alphabétisation [compréhension écrite], sciences and mathématiques de base) pour l'occupation du client. Un apprenti doit passer l'ÉCB applicable avant de continuer à la formation par modules.

de la 8^e semaine de la phase préalable à l'emploi du 1^{er} groupe et sont restées dans leur poste jusqu'à la fin du projet.

Pendant la période de recherche d'emploi, le rôle des mentors consistait à appuyer et à encourager les participantes, à les conseiller sur la façon de trouver des employeurs potentiels et à les préparer aux entrevues. Les mentors ont également aidé les participantes qui avaient un emploi à surmonter les difficultés auxquelles celles-ci faisaient face dans leur milieu de travail ou à trouver un équilibre entre leur travail et leur vie personnelle. Elles devaient également cerner les besoins ou les enjeux qui survenaient et qui pouvaient nécessiter une réévaluation des lignes directrices du projet PBA et d'en informer le mentor principal afin que le Groupe de travail puisse en prendre connaissance. Les mentors entretenaient des liens avec les gestionnaires de cas et les coordonnateurs de l'apprentissage en vue d'offrir un tel soutien. Lorsque les participantes en faisaient la demande, ils communiquaient également avec les employeurs afin d'aider à résoudre certains problèmes liés au milieu de travail autres que ceux liés aux Programme de formation par l'apprentissage. Les coordonnateurs d'apprentissage respectifs des participantes étaient responsables de cerner et de traiter des difficultés liés au programme de formation par l'apprentissage.

Tant les mentors que les participantes initiaient les contacts. Au début de la période de recherche d'emploi, les mentors organisaient des réunions de groupe régulières et des entretiens particuliers avec les participantes afin d'offrir ce soutien. Ceci a permis d'avoir des contacts fréquents avec les participantes au début de leur période d'emploi. Au fur et à mesure que le projet avançait, les participantes avaient besoin de l'aide de leur mentor à des niveaux variés. Le remplacement d'une des mentors à mi-chemin du projet a fait en sorte que les deux groupes se sont retrouvés sans soutien pendant une courte période de temps et les participantes interrogées ont fait remarquer que ceci avait été pour elles une source d'inquiétude. Toutefois, le nouveau mentor n'a pas tardé à établir des relations efficaces avec les participantes.

Le soutien des mentors était un volet important du projet PBA. Compte tenu du nombre relativement restreint de participantes au projet PBA, les mentors ont pu développer des relations avec chacune des participantes, entretenir avec elles des contacts réguliers en fonction des besoins de chacune et consacrer du temps à répondre aux besoins particuliers à mesure que ceux-ci se manifestaient.

3.2.3 Les mesures de responsabilisation des participantes

Les participantes devaient maintenir leur activité au sein du projet PBA pour continuer à être admissibles aux divers soutiens fournis. Ceci incluait être présentes à la formation préalable à l'emploi, chercher activement un emploi dans un métier ou un poste lié à un métier et, lorsqu'elles s'étaient obtenu un emploi, conserver cet emploi à moins d'avoir été mises à pied ou congédiées pour des raisons hors de leur contrôle. Les participantes

qui recevaient des prestations d'aide sociale devaient continuer à être admissibles à ces prestations pour être en mesure de maintenir leur participation au projet PBA.

Le projet PBA était assorti de plusieurs mesures visant à fournir une structure de responsabilisation pour les participantes et à appuyer leur participation active :

- des lignes directrices en matière d'assiduité et un processus de surveillance pendant la phase préalable à l'emploi;
- des lignes directrices sur le statut actif et inactif des participantes et les conditions de mise à pied;
- un processus de réunion entre la participante, le gestionnaire de cas du ministère du DS et de son mentor ou du mentor principal du projet PBA pour traiter des enjeux cernés ou à la demande de la participante.

3.3 Objectifs du projet PBA

Le projet PBA visait à :

- initier les femmes qui recevaient des prestations d'aide sociale aux avantages qu'offre un milieu de formation postsecondaire et les préparer à faire la transition à un emploi vers les métiers non traditionnels;
- accroître le nombre de femmes qui pratiquent des métiers non traditionnels en les incitant à s'inscrire en tant qu'apprenties et à compléter les deux ans d'apprentissage;
- réduire la dépendance à l'égard de l'aide sociale.

Le tableau ci-dessous présente ces trois buts et les indicateurs de réussite se rattachant à chacun (en fonction des 66 participantes prévues).

Tableau 7 : Buts et indicateurs de réussite du projet PBA

BUTS	INDICATEURS DE RÉUSSITE
1. Initier les femmes qui recevaient des prestations d'aide sociale aux avantages qu'offre un milieu de formation postsecondaire et les préparer à faire la transition vers un emploi dans les métiers non traditionnels.	80 % des participantes ont complété la phase préalable à l'emploi (53 des 66 participantes)
2. Accroître le nombre de femmes qui pratiquent des métiers non traditionnels.	90 % des participantes qui ont complété la phase préalable à l'emploi se sont inscrites au Programme de formation par l'apprentissage (48 des 53 participantes) 80 % des participantes qui se sont inscrites au Programme de formation par l'apprentissage ont complété la première année d'apprentissage (38 des 48 participantes)
3. Réduire la dépendance à l'égard de l'aide sociale.	85 % des participantes qui ont complété la première année d'apprentissage ont complété la deuxième année d'apprentissage (32 des 38 participantes)

4.0 LES RÉSULTATS

4.1 Pertinence du projet PBA

4.1.1 La pertinence du projet PBA pour les participantes

Le profil des participantes était conforme au groupe cible prévu pour ce projet pilote. Toutes recevaient des prestations d'aide sociale, détenaient un diplôme d'études secondaires ou l'équivalent, étaient intéressées à faire carrière dans les métiers et jugées prêtes à faire la transition vers le marché du travail.

En s'appuyant sur les données fournies par le ministère du DS et les renseignements recueillis lors des entrevues auprès des participants et de leurs gestionnaires des études de cas en début de projet pour chaque groupe, toutes les participantes répondaient au profil du groupe cible prévu pour ce projet pilote. Toutes recevaient des prestations d'aide sociale et avaient été identifiées par leur gestionnaire de cas comme étant aptes à ce genre de programme en se fondant sur leur plan de gestion du cas. Toutes détenaient un diplôme d'études secondaires ou d'études postsecondaires ou avait réussi le test de rendement (CAAT ou TRF) au niveau 12. Les autres faits saillants du profil des participantes sont :

Situation familiale : la plupart des participantes (95 %) étaient chefs de famille monoparentale. Les participantes avaient entre un et quatre enfants, le nombre moyen étant de 1,6 par participante. La majorité (82 %) avait au moins un enfant de moins de 12 ans et 23 % avaient des enfants de moins de cinq ans.

Âge : l'âge moyen des participantes était de 34 ans et la majorité (57 %) avaient entre 31 et 40 ans.

Scolarité : toutes les participantes avaient le niveau d'instruction requis et la majorité avaient fréquenté l'école à un moment donné au cours des quinze dernières années. La majorité des participantes (82 %) détenaient un diplôme d'études secondaires et 16 % avaient complété un programme d'études postsecondaires; une seule participante avait un niveau d'instruction inférieure mais avait obtenu un niveau 12 sur le test de rendement (CAAT ou TRF). Les trois-quarts des participantes (76 %) avaient complété leur dernier programme d'études au cours des quinze dernières années environ (soit entre 1991 et 2006). Seize p. cent avaient obtenu leur diplôme dans les cinq années précédant leur inscription au projet PBA (2002-2007).

Intégration au marché du travail : toutes les participantes interrogées ont indiqué qu'elles avaient besoin d'aide pour faire la transition vers le marché du travail et ceci a été corroboré par leurs gestionnaires de cas. La plupart n'avait pas occupé un emploi

récemment et réintégraient ce marché après une absence pour des raisons personnelles ou familiales. Les données du ministère du DS indiquaient que seulement 40 % des participantes avaient occupé un emploi rémunéré dans les cinq années précédant leur inscription au projet PBA, la plupart ayant travaillé dans l'industrie des services pour une diversité de secteurs, principalement les secteurs du commerce, de la restauration et de la garde d'enfants.

Besoins financiers : la majorité des participantes ont indiqué au cours de leur entrevue qu'elles avaient besoin d'une aide financière pour la garde d'enfants et le transport pendant la formation et l'emploi pour que cette transition soit économiquement viable.

Recours à l'aide sociale : la majorité des participantes recevaient l'aide sociale depuis une longue période de temps. Soixante-neuf p. cent des participantes recevaient des prestations d'aide sociale depuis plus d'un an lorsqu'a débuté le projet PBA – en moyenne 2,7 années. La majorité (72 %) avaient reçu des prestations d'aide sociale avant leur demande courante et 77 % avaient reçu des prestations d'aide sociale la première fois avant ou en l'an 2000.

Sensibilisation aux métiers : bien que seulement 9 % des participantes avaient déjà travaillé dans les métiers en tant qu'ouvrières ou aides de corps de métier, la majorité d'entre elles croyaient avoir une certaine connaissance de ce que le travail impliquait étant donné que des membres de leur famille ou des amis étaient des gens de métier. Toutes les participantes interrogées se sont dites très intéressées à examiner les options de carrière dans les métiers spécialisés parce que ceci pourrait mener à un emploi bien rémunéré et que ce genre de travail leur plaisait.

La conception du projet PBA était dans une large mesure pertinente aux besoins des participantes et leur fournissait presque tous les soutiens dont elles avaient besoin pour faire la transition vers le marché du travail et, plus précisément, travailler dans les métiers. La conception et l'exécution du projet PBA ont été développées et peaufinées alors que le premier groupe complétait le projet et modifiées pour le deuxième groupe à la lumière des leçons apprises. Ainsi, la pertinence du projet pour les participantes a été rehaussée au fil du temps.

Les preuves de toutes parts abondent pour indiquer que le projet PBA a fourni aux participantes la majorité des soutiens dont celles-ci avaient besoin et que la plupart de ces soutiens ont été adaptés aux besoins de chaque participante. Le projet a également utilisé une approche globale qui consistait à fournir un emploi ainsi que d'autres soutiens personnels pendant les périodes de recherche d'emploi et de début d'emploi. Les résultats de projets pilotes antérieurs destinés aux travailleurs faisant la transition de la dépendance à l'égard de l'aide sociale vers le marché du travail indiquent qu'il est important d'utiliser une méthode polyvalente qui offre des soutiens pendant une plus

longue période de temps pour que la transition à un emploi soit fructueuse.⁸ Les résultats se rapportant à chaque forme de soutien font l'objet de la discussion qui suit.

- ***Le choix des participantes***

Le processus de sélection s'est avéré primordial pour garantir que les participantes possédaient les attributs nécessaires pour ce type de programme intensif. Le groupe 1 a permis de cerner les éléments du processus de sélection qui pouvaient être améliorés et le groupe 2 a été choisi à l'aide d'un processus de sélection modifié en fonction des leçons apprises.

Lors de la sélection du groupe 1, le projet était nouveau pour tous les partenaires du projet PBA et plusieurs aspects du projet étaient en cours d'élaboration, y compris le contenu de la phase préalable à l'emploi et les lignes directrices entourant les avantages financiers. Les relations entre les employés des ministères du DS et de l'EPFT étaient également aux stades initiaux, de sorte que les renseignements sur le marché du travail pour les apprentis et les exigences scolaires et physiques pour le travail dans les métiers, de même que la nécessité de posséder un permis de conduire n'avaient pas été pleinement communiqués aux gestionnaires de cas du ministère du DS et, par leur entremise, aux candidates éventuelles.

À mesure que le projet avançait pour le groupe 1, il est devenu évident qu'un certain nombre de participantes n'étaient pas entièrement prêtes à faire la transition vers le marché du travail et ne possédaient pas les dispositions nécessaires pour faire carrière dans les métiers. Ceci est un des facteurs qui explique pourquoi le nombre de participantes du groupe 1 qui ont quitté avant la fin du projet PBA est aussi élevé.

Le processus de sélection pour le groupe 2 a été renforcé à la lumière des leçons apprises du groupe 1. Les gestionnaires de cas ont pu communiquer aux participantes des renseignements plus précis sur leurs activités dans le cadre du projet, les avantages et l'aide de que celles-ci recevraient pour se trouver un emploi. Les gestionnaires de l'apprentissage ont participé au processus de sélection afin de faire connaître leur point de vue sur ce qu'implique le travail dans les métiers afin que les candidates et les gestionnaires de cas puissent prendre des décisions mieux éclairées.

Sur l'ensemble, la majorité des participantes inscrites par le truchement du processus de sélection étaient prêtes à faire la transition vers le marché du travail. Toutefois, 18 (30 %) ont abandonné le projet PBA au début à cause de toute une gamme d'enjeux personnels et familiaux (p. ex., le manque de services de garde d'enfants, le manque de transport, état de préparation personnel pour regagner le marché du travail). Tout

⁸ Par exemple, consulter la publication de Ressources humaines et Développement des compétences Canada. (Juin 1998). *Résumé des leçons tirées des évaluations formatives, Programmes des initiatives stratégiques*. Accédé à partir de <http://www.hrsdc.gc.ca/fra/sm/ps/rhdcc/edd/rapports/1998-000393/page00.shtml>

compte fait, le projet PBA a permis d'apprendre beaucoup sur les éléments constituant le processus de sélection qui sont nécessaires afin que les participantes choisies soient prêtes à faire la transition vers un emploi et à prendre une décision éclairée avant de travailler dans les métiers.

Tel que prévu, 33 participantes faisaient partie du groupe 1 mais seulement 27 des 33 participantes attendues faisaient partie du groupe 2. Le plus petit nombre que prévu de participantes inscrites du groupe 2 est le résultat du processus de sélection amélioré et d'un moins grand intérêt que prévu manifesté à l'égard du projet.

En tout, 27 participantes faisaient partie du groupe 2 au début du programme, soit 80 % du nombre prévu de participantes. Les informateurs clés ont cerné plusieurs facteurs qui expliquent pourquoi le nombre de participantes inscrites était inférieur au nombre prévu.

Processus de sélection : le processus amélioré de sélection des participantes au groupe 2 décrit ci-dessus était perçu comme étant le résultat d'un meilleur ciblage des candidates afin de s'assurer que les candidates répondent mieux aux exigences du programme.

Groupe restreint de candidates : Plusieurs facteurs ont eu une incidence sur le nombre de candidates au projet. Quelques informateurs clés croyaient qu'il n'y avait qu'un groupe restreint de candidates parmi les clientes du ministère du Développement social admissibles et prêtes à participer à ce projet. De plus, offrir le projet à deux groupes de participantes en moins de six mois n'allouait pas un temps suffisant pour que des candidates potentielles récemment inscrites au programme d'aide sociale puissent compléter le processus de gestion de cas et déterminer que le projet PBA constituait pour elles une option. Les faibles résultats sur le plan de l'emploi pour les participantes du groupe 1 pourraient avoir convaincu certaines candidates éventuelles à ne pas présenter de demande.

Le nombre d'inscriptions semble indiquer qu'il serait préférable d'offrir le projet moins fréquemment et d'élargir le groupe ciblé.

Les preuves indiquent qu'il faut du temps pour qu'un programme novateur s'établisse et acquiert une réputation. Le projet PBA n'a été offert qu'à deux groupes et la période entre ces deux tranches du projet était trop courte pour permettre de développer pleinement le modèle de projet avant de l'offrir au deuxième groupe. Le nombre de participantes au groupe 2 aurait peut-être été plus élevé si la période entre ces deux tranches du projet avait été plus longue. Les résultats de l'inscription suggèrent en outre qu'il pourrait être préférable d'élargir la portée d'initiatives semblables à toutes les femmes, tout en accordant la priorité aux femmes qui reçoivent l'aide sociale ou à celles qui sont sous-employées afin d'accroître le nombre de candidates possibles.

- **Les soutiens financiers**

Au moins le tiers des participantes se sont prévaluées des principaux avantages financiers offerts dans le cadre du projet PBA. Un pourcentage plus élevé de participantes du groupe 2 ont profité de la plupart de ces avantages, ceci étant attribuable en partie au fait qu'un pourcentage plus élevé de ces participantes se soient trouvées un emploi dans les métiers. Le Tableau 8 présente un résumé du pourcentage des participantes par groupe qui se sont prévaluées des divers avantages financiers offerts.

Tableau 8 : Nombre de participantes au projet PBA qui se sont prévaluées des avantages financiers – Groupes 1 et 2						
Avantage financier	Groupe 1	Groupe 1 % qui se sont prévaluées des avantages financiers	Groupe 2	Groupe 2 % qui se sont prévaluées des avantages financiers	TOTAL	% de l'ensemble des participantes qui se sont prévaluées des avantages financiers
Allocation de formation - phase préalable à l'emploi	33	100 %	27	100 %	60	100 %
Supplément - garde d'enfants	12	36 %	10	37 %	22	37 %
Outils nécessaires pour démarrer	8	24 %	13	48 %	21	35 %
Transport	9	27 %	12	44 %	21	35 %
Subventions pour formation en cours d'emploi	3	9 %	12	44 %	15	25 %
Tutorat	1	3 %	4	15 %	5	8 %
Supplément salarial	-	-	3	11 %	3	5 %

La gamme des soutiens financiers disponibles répondait aux besoins de la plupart de participantes :

- Le **supplément pour la garde d'enfants** : 37 % de toutes les participantes se sont prévaluées de cet avantage financier. Tant les participantes que les fournisseurs de service considéraient qu'il s'agissait d'un avantage clé pour abattre les obstacles financiers tant à la phase préalable à l'emploi qu'au cours de la phase d'emploi du projet. Toutefois, le supplément pour la garde d'enfants n'était d'aucune utilité pour les participantes qui n'avaient pas accès à des services de garde d'enfants, un problème auquel faisait face certaines participantes. Cet enjeu ne relève pas du mandat du projet PBA mais met en lumière la question de la pénurie de services de garde d'enfants de qualité et à un prix abordable qui constitue un obstacle permanent à l'emploi pour les femmes. Cet obstacle est particulièrement difficile à surmonter pour les femmes de métiers qui travaillent de longues heures, dont les femmes dans les corps de métier.
- La **prestation de transport** (un versement unique de 297 \$) : les participantes se sont également entendues pour dire que cette prestation était utile pour les aider à défrayer une partie de leurs coûts. On a appris en cours de projet que la plupart des employeurs exigeaient que leurs apprentis aient un permis de conduire comme condition d'emploi. Le ministère du Développement social a défrayé les coûts des cours de formation à la conduite automobile pour plusieurs participantes afin que celles-ci puissent accepter un emploi.
- **L'allocation de formation** : les participantes croyaient que **l'allocation de formation** accordée pendant la phase préalable à l'emploi (10 \$ par jour) aidait à défrayer divers frais liés à la fréquentation de l'école. Les gestionnaires de cas croyaient également que cette allocation constituait un léger stimulant et servait à reconnaître leur participation.
- Les **outils et équipement nécessaires pour démarrer** : ce soutien accordé aux participantes qui se trouvaient un travail dans un métier étaient également une autre prestation utile. Le coût moyen par participante s'élevait à 715 \$.
- La **subvention de formation en cours d'emploi** : cette subvention, traitée plus en détail dans une section ultérieure du présent rapport, s'est avérée la forme de soutien financier clé qui a le plus influencé le dénouement du projet en matière d'emploi.
- **Le supplément salarial** : seules trois participantes qui se sont trouvées un emploi dans un métier se sont prévaluées du **supplément salarial**, les employeurs versaient déjà un salaire d'apprentis de deuxième année aux autres participantes. Toutefois, celles qui ont reçu la prestation soutenaient que ceci rendait leur emploi financièrement viable.

- **Le tutorat** : cinq participantes qui se préparaient à leur première formation par modules et à l'examen ont eu besoin de l'aide d'un **tuteur**. Dans tous les cas, les participantes ont reconnu qu'il s'agissait d'un soutien important.
- **La formation préalable à l'emploi**

La plupart des participantes croyaient que la phase préalable à l'emploi leur avait été très utile. La plupart d'entre elles ont souligné certains aspects qui auraient pu être améliorés afin de mieux répondre à leurs besoins.

Le recyclage académique : la plupart des participantes croyaient qu'un cours de recyclage en mathématique était important pour les préparer au programme de formation par l'apprentissage. La plupart d'entre elles croyaient de plus qu'il aurait été utile de consacrer plus de temps aux mathématiques. Les sciences n'ont pas fait l'objet d'une étude aussi exhaustive que les mathématiques dans tous les emplacements; la plupart des participantes croyaient qu'un cours de recyclage en sciences était plutôt utile et qu'il aurait été avantageux de passer plus de temps sur ce sujet.

Les connaissances élémentaires : nous remarquons des éléments contradictoires quant à la pertinence du volet sur les connaissances élémentaires. La plupart des participantes avaient déjà assisté à des séances de dynamique de la vie dans le cadre d'autres programmes du marché du travail. Elles étaient d'avis que ce volet aurait été plus utile s'il avait porté plus spécifiquement sur les méthodes de recherche d'emploi et sur d'autres questions touchant le marché du travail plutôt que sur des connaissances d'ordre plus général. Toutefois, certaines participantes ont trouvé ce volet utile et des informateurs clés étaient également d'avis que ce groupe qui faisait la transition de l'aide sociale vers le marché du travail pouvait encore tirer profit d'un volet qui ciblait les aptitudes personnelles et sociales d'ordre plus général.

Le volet "Connaissances élémentaires" a été appelé "*Outils pour vivre et travailler*" lorsqu'il a été offert aux participantes du groupe 2 et était davantage axé sur les méthodes de recherche d'emploi ainsi que sur la préparation au travail dans un milieu à prédominance masculine. Au dire des participantes et des informateurs clés des divers CCNB, cette nouvelle orientation (et l'utilité de ce volet) a donné de meilleurs résultats parmi les participantes de Fredericton et de Saint John que de Moncton.

Exposition aux métiers spécialisés : Toutes les participantes ont dit que le plus grand avantage avait été leur exposition aux métiers spécialisés. La majorité des participantes étaient d'avis que plus de temps devait être consacré à ce volet afin de leur permettre de choisir et de commencer à travailler dans un milieu de travail qui leur était plus familier et où elles ont une bonne connaissance des outils nécessaires et des normes de sécurité. Certains employeurs étaient également d'avis que les participantes devaient être davantage exposées aux métiers spécialisés avant de devenir apprenties, soit en suivant le programme collégial de métiers préalable à l'emploi d'une plus longue durée

ou en allongeant la durée des projets de type PBA. Quelques employeurs n'ont pas embauché de participantes pour cette raison. Ceux qui les ont embauchées ont dû s'assurer que celles-ci reçoivent une orientation initiale et soient supervisées afin de les sensibiliser à ces métiers.

Les commentaires suivants ont été reçus de participantes à la phase préalable à l'emploi du projet PBA :

- *Une expérience extraordinaire d'inciter les femmes à s'impliquer dans une diversité de métiers spécialisés.*
- *L'examen des divers métiers spécialisés a été utile mais aurait dû être plus poussé.*
- *J'ai éprouvé un sentiment d'accomplissement en complétant la formation préalable à l'emploi.*
- *J'ai eu l'occasion de toucher à des outils dans un environnement de métier véritable, apprendre la théorie et de nombreux aspects pratiques de ce travail.*
- *J'ai réalisé que choisir un métier était une possibilité pour moi.*

Il y a eu quelques variations dans l'exécution de la phase préalable à l'emploi entre les différents emplacements du CCNB de sorte que le projet n'a pas répondu de manière uniforme aux besoins des participantes.

Le contenu et l'exécution de la phase préalable à l'emploi pour le groupe 1 offerte aux trois emplacements du CCNB présentaient certaines variations et par conséquent, le projet n'a pas répondu de manière uniforme aux besoins de formation des participantes. Les informateurs clés du CCNB ont fait remarquer que ceci était dû à la courte période de temps accordée pour élaborer le programme de formation et trouver les moniteurs et les autres ressources nécessaires. Plus précisément, le programme offert à Saint John semblait être moins bien structuré et avoir davantage de temps libre (p. ex., des activités d'autoformation en l'absence d'un moniteur) que les programmes offerts à Moncton et à Bathurst.

Dans le cas du groupe 2, un accord de formation avait été mis en place qui établissait les exigences relatives au programme d'étude du projet PBA et un processus que le CCNB devait suivre pour faire le compte rendu des progrès réalisés en matière d'exécution du projet. Le CCNB a également nommé un coordonnateur pour assurer la liaison entre les responsables des divers emplacements et le gestionnaire du projet PBA. Ces mesures ont amélioré les communications sur les progrès réalisés en vue de la mise en œuvre de ce volet et ont aidé à cerner et à résoudre les enjeux à mesure que ceux-ci survenaient. Toutefois, les entrevues auprès des participantes et des moniteurs ont révélé certaines variations entre les emplacements quant à la façon de présenter le volet sur les méthodes de recherche d'emploi et à l'objectif de préparer les participantes à faire la

transition vers des milieux de travail à prédominance masculine. Les résultats semblent indiquer qu'il est nécessaire d'avoir des objectifs d'apprentissage mieux définis, de favoriser une meilleure collaboration entre les divers emplacements du CCNB pour assurer la mise en commun de méthodes novatrices et des ressources nécessaires à l'exécution de ce programme de formation et pour surveiller plus étroitement la mise en œuvre de cette phase du projet.

- **Le choix d'un métier spécialisé**

Les participantes au projet PBA ont choisi de poursuivre divers métiers spécialisés, ceci démontre qu'il est possible pour les femmes d'aider à résoudre le problème de la pénurie de main d'œuvre qualifiée dans plusieurs métiers.

En tout, 42 participantes (70 %) ont choisi un métier qui les intéressait pendant le projet PBA (voir le tableau 9). La diversité de leurs choix démontre bien que le projet PBA constitue un moyen utile pour les participantes d'examiner, ou du moins de se renseigner, sur toute une gamme de métiers. Leurs choix démontrent de plus que les femmes peuvent aider à résoudre le problème de la pénurie de main d'œuvre qualifiée dans le secteur des métiers spécialisés, des résultats fort utiles pour les employeurs, les gestionnaires de cas et les responsables de la formation en apprentissage.

Tableau 9 : Choix de métier des participantes – Groupes 1 et 2 regroupés	
Choix de métier des participantes	Nombre de participantes intéressées à chaque métier
Électricité	9
Charpenterie	4
Peinture	4
Plomberie	4
Réparation d'automobiles	3
Usinage	3
Ébénisterie	3
Mécanique industrielle	3
Réfrigération	1
Soudage	2
Génie en matière d'énergie	1
Conduite de machinerie lourde*	1
Aménagement paysager*	1
Insolation	1
Total	40

*Emploi non désigné en vertu de la Loi sur l'ACP

- **La recherche d'emploi et l'expérience de travail**

Recevoir de l'aide afin de contacter les employeurs répondait également à un besoin clé de la plupart des participantes, puisqu'aucune n'avait une formation antérieure dans un métier et que la plupart ne faisaient partie d'aucun réseau informel ou n'avaient aucun contact avec des gens de métier qui pouvaient leur ouvrir des débouchés menant à des postes d'apprentissage.

Le projet PBA comportait une aide afin de cerner les débouchés d'apprentissage éventuels et de préparer les participantes à passer des entrevues ou à prendre rendez-vous pour des entrevues ainsi qu'une initiation aux méthodes de recherche d'emploi. Les responsables du projet qui ont travaillé avec les participantes du groupe 1 ont vite découvert que les débouchés étaient peu nombreux et que le projet PBA devait faire davantage pour ménager des contacts pour les participantes. À la fin de la phase préalable à l'emploi du groupe 1, seulement trois des 30 participantes qui avaient complété cette phase avaient reçu des offres d'emploi et quatre mois plus tard (en août 2007) seulement quatre avaient un emploi.

Le Groupe de travail en a conclu que les postes d'apprentis étaient peu nombreux et que les employeurs hésitaient à embaucher des femmes qui n'avaient jamais été exposées aux métiers spécialisés.⁹ Dans le but de surmonter ces obstacles, le jumelage et une subvention pour la formation en cours d'emploi ont été ajoutés en septembre 2007 et la gamme des emplois admissibles a été élargie et incluait les tâches liées aux métiers spécialisés. Ces modifications à la conception du projet PBA ont eu des conséquences significatives sur le nombre de participantes qui ont ainsi été exposées aux métiers et sur leur situation d'emploi dans les métiers pour le reste de la durée du projet, et ce plus particulièrement pour les participantes du groupe 2. Dix-huit (18) des 19 participantes du groupe 2 qui ont complété la phase préalable à l'emploi ont participé au jumelage.

Dans l'ensemble, 15 des participantes du groupe 1 et 15 participantes du groupe 2 (61 % de celles qui ont complété la phase préalable à l'emploi) se sont trouvées un emploi dans les métiers spécialisés ou lié aux métiers spécialisés pendant qu'elles participaient au projet PBA (voir le tableau 9).

⁸ GGI devait procéder à l'analyse de la situation afin que le Groupe de travail du Projet PBA puisse prendre des décisions éclairées, et un rapport de recensement des emplois a été produit en septembre 2007.

Tableau 10 : Participantes qui avaient un emploi dans les métiers spécialisés ou lié à un métier alors qu'elles étaient inscrites au projet PBA – Groupes 1 et 2

Choix de métier des participantes	Groupe 1		Groupe 2	
	Nombre de participantes que les métiers intéressent	Nombre de participantes qui ont commencé à travailler dans les métiers	Nombre de participantes que les métiers intéressent	Nombre de participantes qui ont commencé à travailler dans les métiers
Électricité	3	2	6	4
Ébénisterie	2	1	2	2
Réparation d'automobiles	2	2	1	1
Technique de l'automobile	0	0	1	1
Charpenterie	3	2	1	1
Usinage à commande numérique par ordinateur	2	2	1	1
Isolation	0	0	1	1
Aménagement paysager	0	0	1	1
Peinture	3	3	1	1
Plomberie	3	2	1	1
Soudage	1	0	1	1
Mécanique industrielle	3	1	0	0
Conduite de machinerie lourde	1	0	0	0
Génie en matière d'énergie	1	0	0	0
Réfrigération	1	0	0	0
Total	25	15	17	15

La plupart des participantes interrogées étaient d'avis que l'expérience acquise dans les métiers spécialisés dans le cadre de leur participation au projet PBA était cruciale dans leur recherche d'un emploi permanent. Cette expérience leur a permis d'accroître leurs connaissances, les a aidées à développer leurs compétences essentielles, a parfait leur compréhension des exigences liées aux métiers, y compris les exigences physiques, et a facilité leur intégration à des milieux de travail à prédominance masculine.

Des activités d'apprentissage additionnelles pour les participantes sans emploi aurait accru la pertinence de la phase d'emploi.

La plupart des participantes ont connu une période d'inactivité pendant la phase d'emploi, y compris une période de recherche d'emploi plus longue que prévu et des périodes de chômage pour celles qui avaient trouvé du travail. Quelques participantes ont quitté le projet à cause des difficultés à se trouver un emploi. Les mentors étaient une source de soutien et de motivation pour les participantes pendant ces périodes et en début de projet elles avaient organisé des rencontres en groupe afin d'encourager le soutien par les pairs. Cependant, le projet PBA aurait été amélioré si un plus grand nombre d'événements d'apprentissage à l'intention des participantes avaient été organisés, tels des visites sur le terrain, plus d'occasions de jumelage ou des ateliers d'une journée afin de réunir les participantes pour mettre en commun leurs expériences. Il existe bien entendu des contraintes financières et logistiques à la mise sur pied de ces sessions, mais le projet PBA a démontré que les périodes d'inactivités sont quasi inévitables et que les initiatives futures pourraient être organisées de façon à aider les participantes à consacrer ces périodes à l'apprentissage.

▪ ***Le soutien des mentors***

Les soutiens apportés par les mentors se sont avérés importants pour la majorité des participantes.

Les mentors ont établi des relations de confiance avec les participantes et leur ont fourni l'encadrement et le soutien dont celles-ci avaient besoin pendant la période difficile où elles devaient réorganiser leur vie afin de se trouver un travail, occuper un emploi dans un métier et concilier le travail et leur vie personnelle. Les participantes avaient besoin du soutien des mentors à des degrés pouvant considérablement variés et, tel qu'on s'y attendait, plus leur période d'emploi était longue, moins elles avaient besoin de soutien. Toutefois, on a remarqué que la transition vers le travail n'était pas un processus linéaire et que plusieurs participantes ont fait face à des difficultés personnelles et à des difficultés liées au travail non prévues à différentes étapes de la phase d'emploi du projet PBA. Même au cours des dernières étapes du projet PBA, quelques participantes avaient encore beaucoup besoin de l'aide de leur mentor.

Les participantes ont apporté les commentaires suivants au sujet des mentors :

- *Mon mentor m'a aidée à garder mon moral et m'a permis de me défouler.*
- *Elle m'a aidée à obtenir tout ce dont j'avais besoin au travail et à la maison.*
- *Mon mentor a dépassé mes attentes.*
- *Je pouvais lui téléphoner jour et nuit, elle était toujours prête à m'aider.*

- Elle était la personne en qui j'avais confiance.
- Mon mentor a fait plusieurs démarches en mon nom afin de me trouver un poste d'apprentie.

4.1.2 L'importance du projet PBA pour les employeurs

Tel que conçu au départ, le projet PBA ne répondait pas pleinement aux besoins des employeurs. Plus précisément, les employeurs n'avaient pas besoin d'autant de nouveaux apprentis qu'on ne l'avait imaginé et hésitaient à embaucher des femmes qui n'avaient jamais reçu de formation ou acquis d'expérience dans les métiers s'ils ne recevaient pas en retour un soutien financier. La conception du projet PBA a été modifiée afin de mieux répondre à leurs besoins en offrant aux employeurs une subvention salariale pour la formation en cours d'emploi et en élargissant la gamme d'emplois remplissant les conditions requises pour avoir droit à un soutien financier dans le cadre du projet PBA. Ces améliorations à la conception du projet PBA ont permis d'accroître de façon significative le niveau de participation des employeurs au projet.

Le projet PBA posait en principe qu'il y avait une demande croissante pour des apprentis au Nouveau-Brunswick et que les employeurs fourniraient suffisamment de débouchés pour les participantes au projet PBA. Toutefois, les possibilités d'emploi pour les participantes des deux groupes étaient moins nombreuses qu'on ne l'avait imaginé, en raison de facteurs tels les retards dans certains projets de construction importants au Nouveau-Brunswick et, plus récemment, le ralentissement économique mondial. En outre, les employeurs hésitaient à embaucher les participantes qui n'avaient aucune formation ou expérience de travail dans les métiers et nécessiteraient une supervision accrue et une formation en cours d'emploi. Certains employeurs étaient d'avis que les participantes auraient avantage à s'inscrire au programme de formation aux métiers préalable à l'emploi offert dans un collège. En fait, ceci est une condition d'embauche chez certains des plus grands employeurs (syndiqués ou non-syndiqués). Certains employeurs auraient eu besoin d'apprentis, mais comme plusieurs de leurs compagnons artisans s'étaient trouvés des emplois dans l'Ouest du pays et ils ne pouvaient plus offrir aux participantes la supervision exigée en vertu de la Loi sur l'apprentissage.

Compte tenu de ces conditions, une subvention salariale pour la formation en cours d'emploi a été offerte aux employeurs afin de stimuler l'embauche des participantes. La gamme des emplois remplissant les conditions requises pour recevoir une subvention dans le cadre du projet PBA a également été élargie et comprenait les emplois de débutant liés aux métiers (p. ex., les postes dans l'entrepôt d'un commerce de réparation d'automobiles, les aides de corps de métier) afin d'être ainsi mieux en mesure de prendre avantage des débouchés offerts par les employeurs et de donner aux participantes l'occasion d'accroître leur crédibilité auprès des employeurs et d'être « à la vue » lorsque des postes devaient disponibles dans les métiers.

La plupart des employeurs qui ont participé au projet embauchait des femmes comme apprenties pour la première fois, et plusieurs d'entre eux ont reconnu que les participantes avaient eu une influence positive sur leur milieu de travail. Toutefois, certains soutenaient que l'exposition aux métiers offerte aux participantes dans le cadre du projet PBA n'était pas suffisante pour les préparer à l'apprentissage en cours d'emploi.

Les employeurs interrogés tout au long du projet ont confirmé que la subvention pour la formation en cours d'emploi avait été un facteur important dans leur décision d'embaucher des participantes au projet PBA. La subvention leur a permis de compenser pour les coûts encourus pour la supervision et la formation en cours d'emploi de ces nouvelles employées qui n'avaient aucune expérience antérieure dans les métiers. La plupart des employeurs interrogés n'avaient jamais embauché de femmes auparavant comme apprenties et ils ont affirmé que la subvention salariale pour la formation en cours d'emploi, et dans une plus large mesure le marketing entourant le projet PBA, avaient influencé leur décision de participer au projet. Les cinq employeurs interrogés à la fin du projet PBA comptaient toujours parmi leurs employés les participantes qu'ils avaient embauchées et ils prévoyaient les maintenir dans leur poste au-delà de la période du projet.

La plupart des employeurs étaient très satisfaits du travail des participantes et de la différence que celles-ci avaient faite dans le milieu de travail. Toutefois, tel qu'indiqué ci-dessus, certains employeurs étaient d'avis que les participantes auraient été mieux préparées à leur poste d'apprentie si elles avaient suivi un programme de métiers préalable à l'emploi dans un collège et avaient participé à un projet de type PBA de plus longue durée. Plus précisément, les employeurs croyaient qu'il aurait été avantageux pour les participantes qui avaient choisi des métiers « plus exigeants », tels celui d'électricienne ou de mécanicienne industrielle, d'avoir des meilleures connaissances des outils et des facettes de ces métiers liées à la sécurité avant d'entreprendre leur apprentissage. Les gestionnaires de l'apprentissage et les moniteurs du CCNB partageaient cette opinion. Chose intéressante, le métier d'électricien était l'un des plus recherchés auprès des participantes, quatre d'entre elles travaillent toujours dans ce métier et progressent dans leur apprentissage.

Voici quelques-uns des commentaires formulés par les employeurs :

- *La participante a changé l'ambiance qui règne dans l'atelier.*
- *La participante possède une solide éthique du travail, et a une grande facilité d'apprentissage.*
- *Un de mes employés de niveau supérieur a demandé que la participante soit son apprentie.*
- *Cette employée réfléchit et est déterminée.*

- *Elle travaille dans un milieu à prédominance masculine mais elle y participe pleinement.*
- *Les clients réagissent favorablement à la présence d'une femme dans l'atelier.*

Le projet PBA a mis en évidence à quel point il est important pour les employeurs de comprendre les enjeux auxquels les femmes qui travaillent dans les métiers spécialisés font face et de répondre à leurs besoins.

Les gestionnaires de l'apprentissage et le gestionnaire du projet PBA ont tenté d'intéresser au projet les employeurs qui, selon eux, étaient en mesure d'offrir aux participantes un milieu de travail positif; les résultats attestent de leur réussite dans une large mesure. La plupart des participantes interrogées se sont dites très satisfaites du soutien qu'elles ont reçu de leur employeur et de leurs collègues de travail et elles étaient d'avis que cela était crucial pour faire la transition vers les métiers.

Plusieurs employeurs interrogés ont discuté des défis auxquels les participantes devaient faire face, tels les longs déplacements pour déposer leurs enfants dans des garderies avant d'entreprendre leur journée de travail, et le besoin d'améliorer leur condition physique pour répondre aux exigences physiques du travail. Tous les employeurs interrogés étaient sympathiques à l'égard des participantes qui devaient relever ces défis. Quelques-uns ont fait remarquer que les employeurs en général doivent tenir compte des besoins des femmes pour pouvoir tirer profit de ce que celles-ci peuvent apporter aux secteurs des métiers.

Les participantes au projet PBA ont peut-être à leur tour ouvert la voie à d'autres femmes. Au moins deux employeurs ont depuis embauché des participantes au projet ou des apprenties qui n'avaient pas participé au projet PBA.

Le projet PBA a habilité les participantes à faire face aux enjeux en milieu de travail grâce au soutien de leur mentor. Toutefois, le besoin persiste d'accroître la sensibilisation à la diversité en milieu de travail.

Le projet PBA n'avait pas comme mandat de sensibiliser davantage les employeurs et leurs employés à l'intégration des femmes dans les milieux de travail à prédominance masculine. On a indiqué que la Direction des questions féminines du Bureau du Conseil exécutif prévoit produire du matériel didactique sur le sujet. Dans le cadre du projet PBA, chaque participante était habilitée pour faire face aux enjeux éventuels en milieu de travail. La phase préalable à l'emploi (pour le groupe 2 seulement) comportait un volet sur les enjeux possibles et les stratégies pour les résoudre. Les mentors ont également fourni des conseils à quelques-unes des participantes aux prises avec des enjeux liés au sexe dans leur milieu de travail.

La majorité des participantes étaient les premières femmes à avoir un emploi dans les métiers dans leur milieu de travail et la majorité de celles qui ont été interrogées avaient éprouvé des difficultés à divers égards à être acceptées par leur superviseur et leurs collègues de travail de sexe masculin. Certaines avaient l'impression que leurs collègues plus jeunes étaient davantage prêts à les accepter, ce qui laisse supposer que ceci est un problème lié aux générations. La plupart de ces participantes étaient d'avis que ces préjugés s'étaient estompés lorsque leur superviseur et leurs collègues de travail s'étaient habitués à leur présence au travail et avaient eu l'occasion d'observer leurs aptitudes, mais elles devaient d'abord faire leurs preuves. En outre, quelques participantes au groupe de discussion ont mentionné qu'elles avaient été suffisamment préparées (en partie grâce au projet PBA) pour établir des limites et régler ces problèmes. Les mentors ont conseillé quelques participantes qui faisaient face à des situations plus difficiles et dans la plupart des cas les problèmes ont été résolus.

Les participantes au groupe de discussion étaient également d'avis que si des séances de sensibilisation aux enjeux liés au sexe avaient été offertes à leurs superviseurs et leurs collègues de travail dans le cadre du projet PBA, ceci les aurait démarquées et elles auraient eu davantage de difficultés à se faire accepter. Toutefois, l'expérience des participantes indique qu'une certaine sensibilisation à la diversité en milieu de travail contribuerait à créer un environnement plus propice pour les femmes (et peut-être pour d'autres groupes sous-représentés) en vue de leur intégration dans un milieu de travail à prédominance masculine. De plus, certains employeurs interrogés ont fait remarquer que les employeurs en général devaient tenir compte des besoins des femmes dans le milieu de travail et qu'il y avait encore du travail à accomplir dans ce domaine. On reconnaît que la prestation d'un tel programme de sensibilisation en milieu de travail serait difficile, surtout dans le secteur de la construction où les travailleurs sont affectés à plusieurs chantiers.

Dans l'ensemble, les résultats indiquent que le projet PBA a aidé les participantes, de façon appropriée, à faire face aux enjeux liés au sexe auxquels celles-ci devaient faire face lorsqu'elles intégraient certains milieux de travail mais qu'un programme de sensibilisation à la diversité en milieu de travail plus général était nécessaire.

Voici quelques commentaires formulés par les participantes à propos de leurs expériences en milieu de travail :

- *C'est très bien, une seule personne a passé un commentaire désagréable et le problème a vite été résolu.*
- *Je n'ai eu aucun problème avec mes collègues de travail, un sous-traitant soutenait qu'il ne devait pas y avoir de femme sur le chantier ce qui a posé un problème. Mon superviseur et moi avons dû discuter de la question avec lui. Cela dépend de la façon dont on aborde le problème.*

- *J'ai eu un désaccord avec mon superviseur au début mais il s'est avéré un excellent mentor.*
- *Ce fut une tâche quotidienne difficile que de faire mes preuves. Les travailleurs plus jeunes semblaient plus ouverts que les travailleurs plus âgés.*
- *Mon employeur m'appuie et les gars sont de bons collègues de travail. Ils m'ont appuyée dans mon apprentissage par modules.*
- *Les travailleurs plus âgés me surveillaient de près au début mais après quelques mois ils ont réalisé que j'étais réellement intéressée et apte à faire le travail. Maintenant, ils m'enseignent beaucoup de choses. Les travailleurs plus jeunes ont toujours eu une attitude positive et accueillante.*

4.1.3 L'importance du programme de formation par l'apprentissage

Le projet PBA a eu des répercussions positives importantes sur le nombre d'apprenties inscrites au programme de formation par l'apprentissage. Le projet a également permis aux gestionnaires de cas et aux responsables des programmes d'apprentissage de mieux comprendre la place que pourrait occuper les femmes dans les métiers.

Les entrevues auprès des gestionnaires de l'apprentissage ont révélé que le projet PBA a contribué au recrutement de quelques nouveaux employeurs au programme de formation par l'apprentissage. Le projet PBA a également permis le recrutement de dix nouvelles apprenties et il semblerait que certains employeurs qui ont participé au projet PBA ont embauché d'autres apprenties qui n'avaient pas participé au projet PBA.

En date du 15 janvier 2010, 3 998 apprentis sont inscrits au Nouveau-Brunswick (sauf les cuisiniers). La province compte 73 apprenties dans des métiers non traditionnels, soit 1,8 % de l'ensemble des apprentis. Ce nombre a plus que doublé puisque lors du lancement du projet PBA en 2007 on ne comptait que 34 apprenties dans les métiers non traditionnels. Les dix participantes au projet PBA qui se sont inscrites comme apprenties constituent 25 % de cette augmentation. Bref, le projet PBA a été une cause importante de cette augmentation et a contribué à bâtir la « masse critique » et à rehausser le profil des femmes inscrites au programme de formation par l'apprentissage.

Le projet PBA a également permis aux gestionnaires de cas du ministère du DS de reconnaître le programme de formation par l'apprentissage comme étant une option de carrière pour leurs clientes. En outre, la participation au programme a permis aux gestionnaires et aux coordinateurs de l'apprentissage de se sensibiliser davantage aux possibilités qui existent pour les femmes qui n'ont qu'une expérience limitée des métiers de travailler dans les métiers. Les liens qui se sont formés entre les gestionnaires de cas et les responsables du programme de formation par

l'apprentissage pourraient servir de base pour une coopération éventuelle en vue de s'assurer que les métiers spécialisés soient inclus comme une option de carrière dans les programmes du marché du travail du gouvernement provincial, tant pour les hommes que pour les femmes.

4.1.4 L'importance du modèle de partenariat du projet PBA

Le partenariat entre l'industrie et le gouvernement dans le cadre du projet PBA a assuré la collaboration en matière de conception et d'exécution du projet pilote qui a mis à profit l'expertise et les ressources des partenaires de projet. Toutefois, le partenariat aurait pu être amélioré en invitant des représentants des employeurs et des syndicats à siéger au comité directeur pour s'assurer que le projet PBA tienne compte des besoins éventuels de l'industrie.

Le gestionnaires et le groupe de travail du projet PBA ont consacré beaucoup de temps à surveiller l'évolution du projet et ont, au besoin, modifié efficacement les lignes directrices et les procédures pour garantir sa pertinence et sa réussite. Le projet PBA avait été conçu avec suffisamment de souplesse pour permettre d'apporter des changements rapidement.

Tel qu'indiqué dans les résultats ci-dessus, le projet PBA a permis de beaucoup apprendre, surtout pendant la phase de mise en œuvre du projet pour la groupe 1, à propos des aspects qui fonctionnaient bien et de ceux que l'on a dû peaufiner pour assurer la pertinence et la réussite du projet pilote. La collaboration entre les membres du groupe de travail, ainsi qu'entre le personnel du projet PBA, les gestionnaires de cas et les gestionnaires de l'apprentissage, a permis de faire front commun pour surmonter les obstacles à mesure que ceux-ci se présentaient, prendre des décisions stratégiques et modifier les stratégies au besoin.

Un exemple de cette collaboration concerne trois participantes du groupes 1 qui n'avaient pas droit à l'assurance-emploi au moment où elles devaient entreprendre leur formation par modules et n'étaient donc pas admissibles au soutien accordé par le ministère de l'EPFT dans le cadre du programme de formation et de développement des compétences. Ceci constitue le mécanisme classique pour assurer un salaire et d'autres formes de soutien aux apprenties pendant cette formation. Les responsables du projet PBA, les ministères du DS et de l'EPFT ont coopéré afin de s'assurer que les participantes soient en mesure de suivre leur formation. Deux des trois participantes ont complété la formation avec succès, et toutes les trois se sont trouvées de l'emploi auprès de leur employeur antérieur.

Une lacune du modèle concerne le manque de représentation des employeurs et des syndicats au comité directeur du projet PBA. On avait établi comme principe que puisque des représentants de ces deux groupes siégeaient au comité de direction de Skills/Compétences Canada Nouveau-Brunswick, ceux-ci seraient le porte-parole de ces

deux groupes. Les membres du comité de direction étaient tenus au courant du projet PBA, mais ils ne jouaient pas un rôle actif dans sa gestion. Certains informateurs clés étaient d'avis, a posteriori, que si des représentants des employeurs et des syndicats avaient siégé au comité, on aurait probablement mieux tenu compte des besoins des employeurs à l'étape de la conception et ceci aurait assuré une meilleure participation de la part des employeurs.

Le ministère de l'EPFT a mandaté un individu pour la tâche de documenter les problèmes qui se sont posés, les modifications qui ont été apportées aux stratégies, à la conception et à l'exécution du projet ainsi que les leçons apprises à chacune de ces étapes dans un document sommaire complet; ceci s'est avéré être une pratique efficace pour retracer les changements qui ont été apportés au projet pilote.

4.2 Résultats du projet PBA

Les objectifs du projet PBA étaient :

- initier des femmes qui recevaient de l'aide sociale aux avantages que présente le milieu de formation postsecondaire et les préparer à faire la transition vers un emploi dans les métiers non traditionnels.
- accroître le nombre de femmes dans les métiers non traditionnels en les incitant à s'inscrire comme apprentie et à compléter les deux années de leur apprentissage.
- réduire leur dépendance sur l'aide sociale.

Les résultats du projet PBA pour chacun de ces objectifs fait l'objet de la discussion ci-dessous.

▪ *La préparation à la transition vers les métiers*

Quatre-vingt-deux pour cent des participantes ont complété la phase préalable à l'emploi du projet PBA, ce qui dépassait légèrement l'objectif de 80 %. La phase préalable à l'emploi a permis aux participantes d'être mieux préparées à faire la transition vers un emploi dans les métiers et à mieux comprendre les exigences scolaires du programme de formation par l'apprentissage.

Les responsables du projet PBA avaient prévu que 80 % des participantes complèteraient la phase préalable à l'emploi. Les tableaux 11 et 12 indiquent le taux d'achèvement par groupe et par emplacement.

Tableau 11 : Participantes du groupe 1 qui ont complété la phase préalable à l'emploi

État des participantes	<i>Bathurst</i>	<i>Moncton</i>	<i>Saint John</i>	<i>TOTAL</i>	%
Inscrites à la phase préalable à l'emploi	6	12	15	33	
Retirées de la phase préalable à l'emploi	1	2	-	3	9 %
Complétées la phase préalable à l'emploi	5	10	15	30	91 %

Tableau 12 : Participantes du groupe 2 qui ont complété la phase préalable à l'emploi

État des participantes	<i>Fredericton</i>	<i>Moncton</i>	<i>Saint John</i>	<i>TOTAL</i>	%
Inscrites à la phase préalable à l'emploi	7	10	10	27	
Retirées de la phase préalable à l'emploi	3	3	2	8	30%
Complétées la phase préalable à l'emploi	4	7	8	19	70%

Les données indiquent que 49 (82 %) de l'ensemble des participantes ont complété la première phase. Le taux d'achèvement était supérieur pour le groupe 1 (91 %), bien que les autres résultats indiquent que le processus de sélection était moins bien ciblé pour ce groupe que pour le deuxième groupe. Une cause du taux d'achèvement inférieur pour le groupe 2 (70 %) a été la surveillance plus étroite ou le suivi plus rigoureux des participantes qui éprouvaient des difficultés. Ceci a amené quelques-unes des participantes du groupe 2 à conclure qu'elles n'étaient pas prêtes pour ce projet.

Les entrevues avec les participantes et les moniteurs du CCNB à la fin de la phase préalable à l'emploi indiquent que la majorité des participantes avaient une meilleure connaissance des métiers et du programme de formation par l'apprentissage, une meilleure connaissance mathématique, et se sentaient mieux préparées à un travail dans les métiers. Les participantes avaient également été sensibilisées aux exigences de la formation par modules et aux examens à prendre pour compléter le programme de formation par l'apprentissage ainsi qu'au recyclage et à l'auto-formation qui seraient nécessaires pour se préparer à ce volet du programme de formation par l'apprentissage.

Presque toutes les participantes interrogées à la fin de la phase préalable à l'emploi soutenaient qu'elles se sentaient plus confiantes de pouvoir retourner sur le marché du travail. La majorité des participantes étaient manifestement plus conscientes de leurs aptitudes et des compétences qu'elles avaient à offrir à un employeur (p. ex., elles étaient davantage axées sur leurs habiletés et leur détermination à apprendre, plus axées sur les compétences qu'elles possédaient pour les métiers et comprenaient mieux leur éthique du travail).

- **Accroître le nombre de femmes dans les métiers non traditionnels**

Dix participantes au projet PBA (20 % de celles qui avaient complété la phase préalable à l'emploi) se sont inscrites comme apprenties. Si on ajoute à ce nombre celles qui se sont trouvées d'autres emplois liés aux métiers ou ont suivi une formation dans les métiers, 32 % des participantes au projet PBA ont fait la transition vers les métiers comme carrière. La cible du projet PBA pour l'inscription au programme de formation par l'apprentissage (90 %) était beaucoup plus élevée et, a posteriori, trop ambitieuse compte tenu de la conception du projet PBA et des conditions du marché du travail qui prévalaient lorsque le projet a été mis en œuvre.

Inscription au programme de formation par l'apprentissage

La conception du projet PBA reposait sur la supposition que 90 % des participantes qui complèteraient la phase préalable à l'emploi s'inscriraient comme apprenties. À la fin de leur période de deux ans de participation au projet PBA :

- 20 % (10 sur 49) des participantes qui avaient complété la phase préalable à l'emploi étaient inscrites comme apprenties;
- deux d'entre elles appartenaient au premier groupe et huit au deuxième groupe;
- six habitaient Saint John, deux Fredericton et deux Moncton;
- six travaillaient, deux étaient sans emploi (mises à pied en raison d'enjeux liés au rapport entre les compagnons d'apprentissage et les apprentis) et deux étaient en congé de maladie lorsque leur période de deux ans de participation au projet PBA a pris fin.

Le tableau 13 donne le profil des participantes par métier.

Tableau 13 : Participantes au projet PBA inscrites comme apprenties par métier et état de service à la fin de la période de deux ans de participation au projet PBA.			
Métier	Nombre total d'apprenties inscrites	Nombre de participantes qui travaillaient à la fin du projet PBA	Nombre de participantes sans emploi /en congé à la fin du projet PBA
Électricité	4	2	2 (mises à pied en raison d'enjeux liés au rapport entre les compagnons d'apprentissage et les apprentis)
Charpenterie	2	1	1 (congé de maladie)
Ébénisterie	1	1	
Peinture	2	1	1 (congé de maladie)
Plomberie	1	1	
Total	10	6	4

Les conditions qui prévalaient sur le marché du travail et la conception du projet PBA ont eu une incidence sur les résultats. Le processus de recherche d'emploi a pris plus de temps que prévu et le nombre réel d'emplois d'apprenti était de beaucoup inférieur au nombre présumé. Les résultats du groupe 2 étaient sensiblement meilleurs dû en partie à l'ajout de la subvention pour la formation en cours d'emploi. Bien que les résultats globaux soient de beaucoup inférieurs à l'objectif visé, ils demeurent plutôt positifs étant donné la participation limitée des femmes dans les métiers d'apprentissage dans la province.

L'avancement dans le programme de formation par l'apprentissage

Sept des 10 apprenties (70 %) ont entrepris la deuxième année du programme de formation par l'apprentissage.

La conception du projet PBA reposait également sur la supposition que 85 % des participantes inscrites comme apprenties auraient complété la deuxième année du programme de formation par l'apprentissage à la fin de leur deux ans de participation au projet PBA. À la fin de cette période, sept des 10 (70 %) participantes inscrites comme apprenties avaient complété la première tranche de la formation par modules et entrepris leur deuxième année d'apprentissage. Une participante avait suivi la formation par modules mais avait échoué à l'examen, les deux autres n'avaient pas encore reçu la formation par modules.

Même s'ils sont inférieurs au pourcentage ciblé, ces résultats sont très positifs étant donné que la plupart des participantes se sont trouvées du travail et se sont inscrites au programme de formation par l'apprentissage plus tard que prévu, et par conséquent certaines n'avaient pas encore complété le nombre d'heures requises pour pouvoir suivre la première tranche de l'apprentissage par modules avant la fin du projet PBA. Le nombre élevé des apprenties (7/8) qui ont passé et réussi l'examen de la première tranche de la formation par modules et entrepris leur deuxième année d'apprentissage est également significatif, étant donné que la plupart des participantes n'avaient pas récemment suivi un programme d'études postsecondaires avant de participer au projet PBA. Les participantes interrogées étaient confiantes qu'elles compléteraient leur apprentissage et recevraient leur certificat d'ouvrière spécialisée. D'autres ont discuté plus précisément de leurs ambitions de former d'autres apprentis ou d'un jour devenir propriétaire de leur propre entreprise.

Les autres transitions vers les métiers

Six autres participantes ont fait la transition vers les métiers mais ne sont pas inscrites comme apprenties. À la fin de leur période de participation au projet PBA :

- 5 participantes avaient soit un emploi ou avaient reçu un avis de congédiement saisonnier d'un poste de métiers (mais n'étaient pas inscrites comme apprenties);
- 1 participante fréquentait un établissement d'enseignement et était inscrite à un programme de métiers préalable à l'emploi;

Lorsque l'on ajoute ces participantes aux 10 participantes inscrites comme apprenties, les données indiquent que 16 des 49 (32 %) participantes qui ont complété la phase préalable à l'emploi du projet PBA avaient fait la transition vers les métiers comme carrière.

Les autres transitions vers le marché du travail

Quatorze participantes (29 %) au projet PBA avaient fait la transition vers le marché du travail ailleurs que dans des postes de métier. En ajoutant ce nombre au nombre de participantes qui occupaient des postes de métiers, 30 participantes (61 %) au projet PBA avaient fait la transition vers un emploi.

À la fin du projet PBA, 11 participantes s'étaient retirées du projet PBA et avaient un emploi en dehors des métiers et trois s'étaient inscrites à des programmes d'études postsecondaires dans d'autres domaines. Ce groupe représentait 29 % (14 des 49) des participantes qui avaient complété la phase préalable à l'emploi.

Dans l'ensemble, 61 % (30 des 49) des participantes qui ont complété la phase préalable à l'emploi avaient des emplois dans les métiers ou en dehors des métiers ou suivaient une formation qui répondait à leurs intérêts. Des données comparatives pour les taux de réussite d'autres programmes du marché du travail offerts aux clients du ministère du DS n'étaient pas disponibles, toutefois, au dire des représentants du ministère du DS, le projet PBA avait eu des résultats très positifs pour le marché du travail.

Le tableau 14 résume les progrès réalisés par les 60 participantes pendant la durée du projet PBA et leur état d'emploi à la fin de leur période de participation au projet.

Tableau 14 : Progrès réalisés par les participantes au projet et leur état d'emploi à la fin du projet PBA				
État d'emploi des participantes	Groupe 1	Groupe 2	TOTAL	% ayant complété la phase préalable à l'emploi
<i>Phase préalable à l'emploi</i>				
Inscrites au projet PBA	33	27	60	
Retirées	3	8	11	
Complété la phase préalable à l'emploi	30	19	49	82 %
<i>Phase d'emploi</i>				
Retirées – fréquentent l'école (programme lié aux métiers)	-	1	1	
Retirées – fréquentent l'école (programme non lié aux métiers)	3	-	3	
Retirées – poste dans les métiers (sans apprentissage)	-	1	1	
Retirées – emploi en dehors des métiers	8	2	10	
<i>Retirées en tout pour occuper un emploi ou suivre une formation</i>	11	4	15	31 %
Retirée – fermeture du cas de DS	8	-	8	
Retirée – autres raisons	3	4	7	
<i>Retirées en tout pour des raisons non liées à un emploi</i>	11	4	15	31 %
<i>Participant·es inscrites à la fin de leur période de deux ans de participation au projet PBA</i>				
Apprenties inscrites (avec emploi)	-	6	6	25 %
Apprenties inscrites (sans emploi)	2	2	4	
Emploi dans les métiers (mais non apprenties)	-	2	2	
Sans emploi – à la recherche d'un poste dans les métiers	5	1	6	14 %
Emploi en dehors des métiers	1	-	1	
TOTAL	8	11	19	39 %

Les figures 3 et 4 donnent un profil de chaque groupe en fonction de leur état d'emploi à la fin de chaque phase du projet PBA.

Figure 3 : Profil du groupe 1 à chaque phase du projet PBA

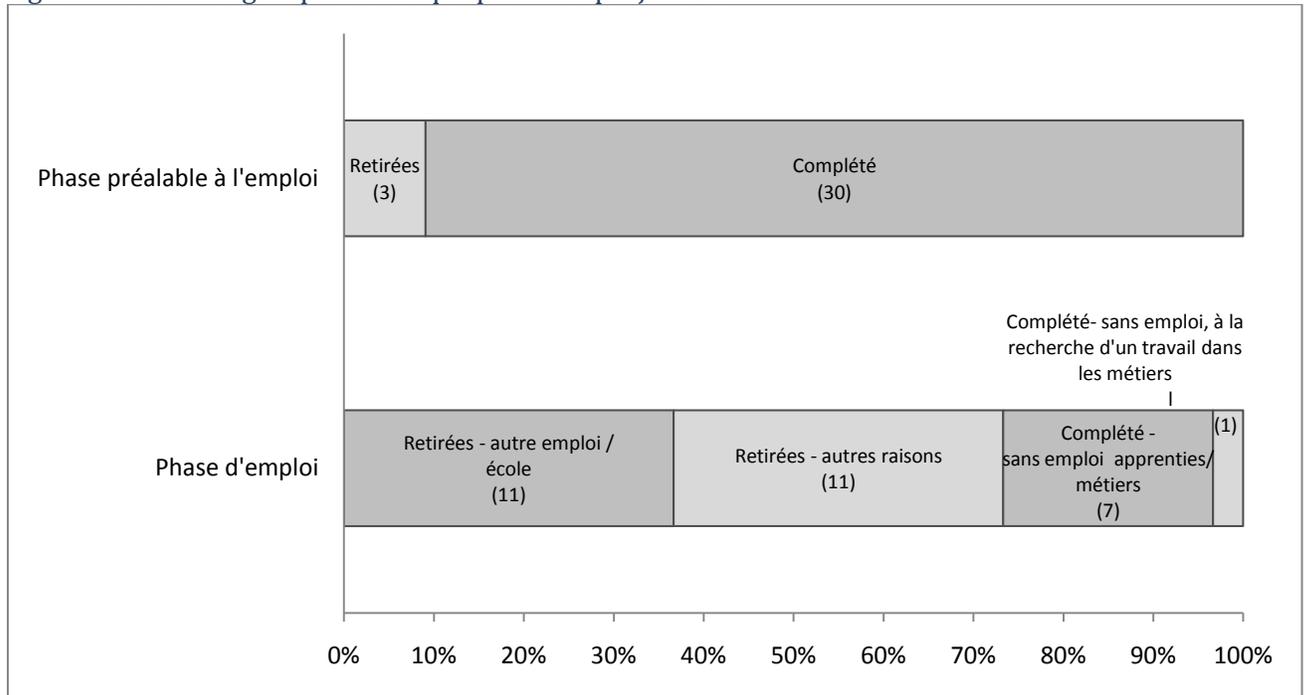
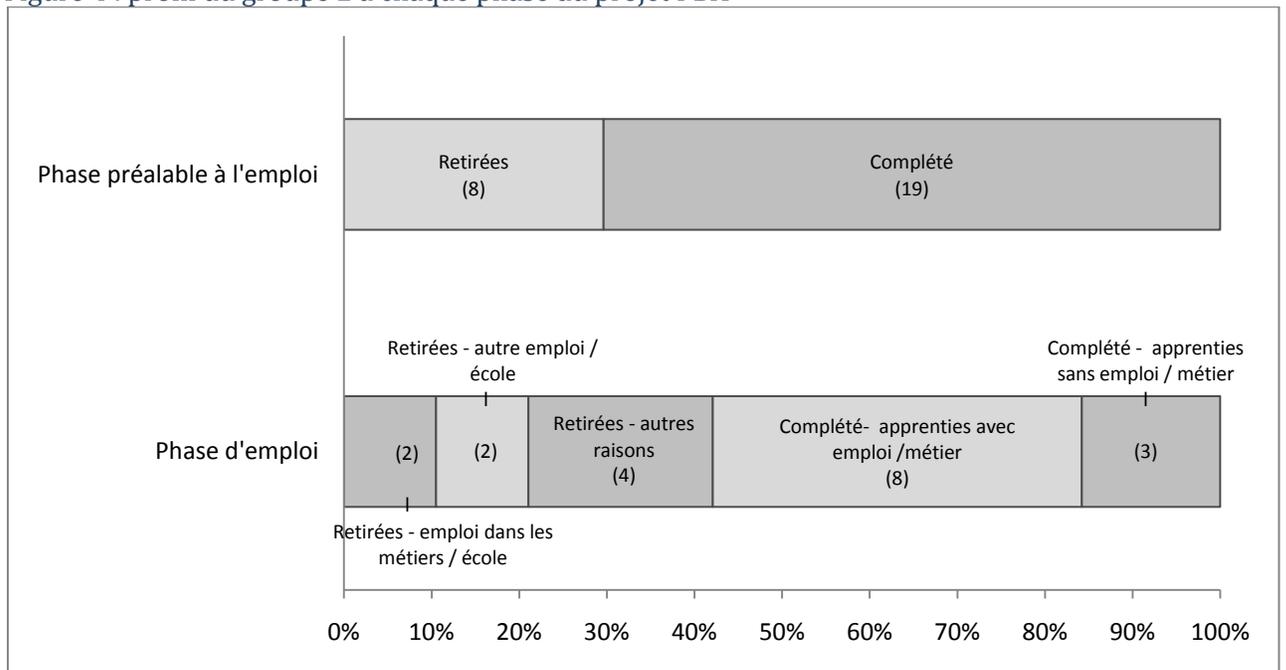


Figure 4 : profil du groupe 2 à chaque phase du projet PBA



La majorité des participantes qui n'avaient pas encore fait la transition vers un emploi prévoyaient le faire.

On a tenté d'interroger, peu de temps après leur départ, toutes les participantes qui s'étaient retirées au début de projet. Dans certains cas, les participantes avaient quitté et avaient un emploi en dehors des métiers à cause du temps qu'il aurait fallu pour se trouver un emploi dans les métiers. Certaines participantes avaient quitté pour des raisons personnelles ou familiales et n'étaient donc pas prêtes à intégrer le marché du travail. La majorité des participantes de cette catégorie comprenaient très bien leur situation, certaines avaient trouvé du travail ailleurs, mais la plupart des participantes sans emploi planifiaient se préparer à réintégrer le marché du travail à court ou à long terme (p. ex. recyclage scolaire) et étaient d'avis que le projet PBA les avait aidées à élaborer ce plan.

- **La réduction de la dépendance sur l'aide sociale**

Un pourcentage important des participantes au projet PBA avaient réduit leur dépendance sur l'aide sociale et amélioré leur sécurité financière.

Une autre mesure des répercussions du projet PBA est le nombre de participantes qui ne dépendaient plus de l'aide sociale. Le ministère du DS indique que 28 des 60 participantes (46 %) ne recevaient plus de prestations d'aide sociale à la fin du projet PBA. Quinze dossiers de participantes (25 %) au projet PBA avaient été fermés parce que ces femmes étaient retournées au travail. Selon les données de ce ministère, les dossiers de 6,4 % des prestataires de l'aide sociale du Nouveau-Brunswick qui étaient des femmes chefs de familles avaient été fermés en 2008-2009 parce que celles-ci avaient un emploi. Les répercussions du projet PBA sur l'emploi ont donc été comparativement très positives.

Parmi les 31 participantes au projet PBA qui recevaient des prestations d'aide sociale à la fin du projet PBA le 21 octobre 2009, 21 (35 % de l'ensemble des participantes) recevaient une aide financière et 10 (17 %) n'avaient que la carte santé et recevaient une indemnité de garde d'enfants.¹⁰ Puisque la majorité des participantes (70 %) recevaient une aide financière depuis plus d'un an au moment de la mise en œuvre du projet PBA et avaient été des prestataires assidues de ce soutien, les données laissent croire que le projet PBA a aidé de manière significative un pourcentage des participantes à réduire leur dépendance sur l'aide sociale.

Des entrevues ont été menées auprès de 23 participantes des deux groupes à la fin du projet PBA en octobre 2009. Quinze d'entre elles avaient un emploi, 11 occupaient un poste dans un métier ou lié à un métier. Le revenu de celles qui avaient un emploi se

¹⁰ L'indemnité de garde d'enfants est versée à toutes les personnes à faible revenu et non pas seulement aux prestataires de l'aide sociale.

situait entre 206 \$ et 562 \$ par semaine, soit 372 \$ en moyenne. Comparativement, le ministère du DS a fait remarquer que l'aide sociale versée aux prestataires avec personnes à charge se situaient entre 200 \$ et 250 \$ par semaine. En bref, presque toutes les participantes au projet PBA qui avait regagnée le marché du travail avaient accru leurs revenus de manière significative. Dans une large mesure, les participantes interrogées qui détenaient un emploi étaient satisfaites de leur emploi et de leur situation financière améliorée. Toutefois, celles qui avaient un poste en dehors des métiers et une participante qui avait un poste de métiers avaient toujours de la difficulté à joindre les deux bouts.

Le projet PBA a eu des répercussions positives – souvent déterminantes – dans la vie de la majorité des participantes. Leur résilience et leur persévérance ont également été des facteurs clés qui les ont aidées à passer de la dépendance à l'autonomie.

La majorité des participantes interrogées tout au long du projet pilote et à la fin du projet (même celles qui ne s'étaient pas encore trouvées d'emploi) étaient d'avis que le projet PBA les avait aidées à faire la transition vers un emploi. Souvent, elles ont décrit leur expérience du projet PBA comme ayant été déterminante pour leur vie. La plupart de celles qui s'étaient trouvées un emploi dans les métiers parlaient des répercussions positives que cela avait eu sur leur famille – elles étaient mieux en mesure de donner à leurs enfants ce dont ceux-ci avaient besoin et leurs enfants étaient fiers de ce que leur mère avait accompli.

La plupart des participantes qui avaient un emploi au moment des entrevues étaient satisfaites de leur situation relative au travail, de leur qualité de vie (y compris l'équilibre travail-vie personnelle) et de ce qu'elles envisageaient pour l'avenir. Certaines avaient toujours des défis à relever pour faire la transition vers le travail mais elles soutenaient que leur participation au projet PBA les avait mieux habileté à faire face à ces défis. Certaines qui ont participé aux études de cas ont également fait allusion au fait qu'elles avaient davantage confiance en elles, étaient davantage satisfaites de leur travail et de leur habileté à offrir à leur famille une meilleure qualité de vie. Elles étaient fières d'être des modèles de rôle pour leurs enfants.

Tout au long du projet il était évident que la participation au projet PBA et la transition vers le marché du travail posait toute une gamme de défis pour les participantes. Le projet PBA leur offrait une occasion unique mais présentait également des risques. Les entrevues auprès des participantes et de leurs fournisseurs de services ont mis en évidence que leur résilience, leur persévérance et leur détermination à poursuivre une carrière et à améliorer leur qualité de vie et celle de leur famille étaient aussi la clé de leur réussite. Leur participation au projet PBA a également permis de constater que les femmes qui avaient dû dépendre de l'aide sociale pour des raisons personnelles pouvaient faire la transition vers l'autonomie si l'occasion se présentait et si elles recevaient des soutiens adéquats.

Des participantes ont apporté les commentaires suivants à propos de leurs réalisations dans le cadre du projet PBA :

- *Je n'avais rien et maintenant j'ai une carrière devant moi. Mes enfants le réalisent également, c'est merveilleux.*
- *Ceci m'a mise sur la bonne voie. Je suis heureuse, j'ai du plaisir au travail, je ne suis pas anxieuse lorsque je suis à la maison, et je peux donner à mes enfants un foyer et un revenu stable.*
- *Le projet PBA m'a permis de prendre conscience que je suis plus intelligente et compétente que je ne le pensais.*
- *Ma priorité était de donner à mes enfants un meilleur logement et j'ai réussi.*
- *Je prévois m'acheter une maison l'an prochain.*
- *J'ai obtenu du financement pour une voiture.*
- *J'entrevois un avenir prometteur pour moi dans les métiers. Je n'avais aucune possibilité d'avancement dans les postes que j'occupais antérieurement.*
- *Je ne dois pas travailler les fins de semaine, ce métier est idéal pour ma vie familiale.*
- *Ma conception de la vie est bien différente, je n'ai jamais été aussi heureuse.*

5.0 ANALYSE COÛTS-AVANTAGES DU PROJET PBA

5.1 Aperçu de l'analyse coûts-avantages

L'analyse coûts-avantages est depuis longtemps une composante importante de l'évaluation d'un programme. L'analyse coûts-avantages porte essentiellement sur une comparaison du coût monétaire et des avantages d'un programme afin de déterminer son efficacité, c.-à-d., déterminer si ses avantages sont supérieurs à ses coûts ou établir une comparaison entre d'autres utilisations possibles des ressources.

Il est important de ne pas oublier les contraintes générales inhérentes à l'estimation des coûts et des avantages. Celles-ci incluent des méthodes expérimentales inconnues (absence de groupes de référence ou de groupes témoins) et le manque de données financières adéquates, les efforts pour tenir compte de tous les coûts et de tous les avantages, la conversion des coûts et des avantages en valeurs monétaires, etc. En outre, notre analyse comporte plusieurs hypothèses. Nous nous sommes efforcés de n'utiliser que des hypothèses prudentes.

5.1.1 Les défis à l'analyse coûts-avantages relativement aux initiatives financées par le gouvernement

Bien que l'analyse coûts-avantages soit souhaitable en théorie, elle peut être difficile à mettre en œuvre dans la pratique lorsque le bailleur de fonds est le gouvernement. Les trois difficultés particulières sont :

- **Reconnaissance des avantages** : ce qui constitue des avantages n'est pas toujours très évident. Dans le cas d'un programme axé sur les besoins d'individus spécifiques, les avantages comprendraient bien entendu les revenus (ou les économies) pour le gouvernement si les objectifs du programme étaient atteints. Dans le cas du projet PBA qui vise à aider des femmes bénéficiaires de l'aide sociale à entrer sur le marché du travail, les premiers avantages de cette nature comprendraient une réduction des paiements d'aide sociale et une augmentation des recettes provenant de l'imposition des revenus d'emploi des femmes. Toutefois, il existe plusieurs autres avantages possibles, soit des avantages pour la société en général et des avantages directs pour les gouvernements découlant de la plus grande productivité des participantes au projet PBA.
- **Évaluation des avantages** : il peut être très difficile sinon impossible d'évaluer les avantages choisis. Ainsi, pour ce qui a trait au projet PBA, la réduction du paiement d'aide sociale est un avantage prévu et un avantage dont il faut définitivement tenir compte dans le cadre d'une analyse coûts-avantages.

Toutefois, bien qu'il soit possible de déterminer avec précision les économies à court terme, il faut faire plusieurs hypothèses afin d'évaluer les économies éventuelles. Il convient donc d'inclure également les recettes provenant de l'imposition de revenus d'emploi plus élevés mais ces revenus sont difficiles à évaluer en l'absence de renseignements sur les gains provenant d'un emploi.

- **Apport différentiel des avantages :** Bien qu'il soit possible d'évaluer les avantages, par exemple, la réduction des prestations d'aide sociale versées aux participantes, il est beaucoup plus difficile d'évaluer dans quelle mesure ces économies sont attribuables au programme étant donné qu'il est difficile de se prononcer sur ce qui se serait produit en l'absence du programme. Une méthode courante, que nous avons utilisée dans le cadre de cette évaluation, est d'examiner l'expérience d'une autre population semblable pour déterminer ce qui serait arrivé aux participantes en l'absence du programme.

5.1.2 La méthode du coût net réévalué

La méthode du prix net réévalué peut être utilisée pour atténuer certaines de ces difficultés. Grâce à cette méthode, les avantages qu'il est possible d'évaluer sont soustraits du coût afin d'obtenir un coût net réévalué. Les avantages impossibles à évaluer peuvent alors être examinés par les décideurs en fonction de coût net réévalué.

5.2 Coûts du projet PBA

Les dépenses engagées pour le projet PBA s'élèvent à environ 2,7 millions de dollars. Toutefois, certaines de ces dépenses ne peuvent pas être considérées comme étant des investissements en vue d'atteindre les buts du projet pilote. Plus précisément, les dépenses suivantes ne font pas partie des coûts aux fins de l'analyse coûts-avantages :

- 630 000 \$ qui représentent les prestations de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes au cours des périodes du projet où celles-ci n'avaient pas d'emploi. Ces paiements sont exclus puisque nous avons supposé que les participantes auraient vraisemblablement reçu des paiements d'aide sociale tout au moins équivalents pendant ces périodes si elles n'avaient pas participé au projet;
- environ 410 000 \$ pour la prestation de services professionnels y compris 310 000 \$ pour l'évaluation. Dans une large mesure, ces dépenses sont attribuables au fait que l'intervention a été mise en œuvre en tant que projet pilote. Il ne convient pas d'inclure ces coûts comme étant des investissements dans les participantes;

- les dépenses budgétaires qui n’ont pas eu lieu. Plus précisément, les allocations de formation¹¹ et les salaires des employés n’ont pas été aussi élevés que prévu.

Les coûts admissibles dans le cadre du projet PBA aux fins de l’analyse coûts-avantages ont été établis comme étant :

Tableau 15 : Coûts du projet PBA	
Catégorie	Coût en \$
Allocations de formation, subvention salariale, supplément salarial	154 250 \$
Prestations complémentaires pour la garde d’enfants	31 191 \$
Outils et équipement de démarrage	15 061 \$
CCNB – conception et exécution de la formation préalable à l’emploi	400 103 \$
Salaires des employés du projet	529 882 \$
Avantages sociaux des employés du projet	48 922 \$
Mobilier de bureau, ordinateurs	3 981 \$
Frais de déplacement (employés du projet, membres du comité directeur)	108 147 \$
Frais de déplacement (participantes)	6 980 \$
Coûts généraux du projet (location, services publics, fournitures)	161 928 \$
<i>Total des coûts</i>	<i>1 460 445 \$</i>
Coût total pour le groupe 1 (33 participantes)	803 245 \$
Coût total pour le groupe 2 (27 participantes)	657 200 \$
Coût moyen par participante	24 341 \$

Les dépenses totales du projet PBA pouvant être considérées comme étant un investissement dans les participantes s’élevaient donc à 1 460 445 \$. Les dépenses totales pour le groupe 1 (33 participantes) sont évaluées à 803 245 \$. Les dépenses totales pour le groupe 2 (27 participantes) sont évaluées à 657 200 \$. Les dépenses moyennes par cliente s’élevaient à 24 341 \$ pour les deux groupes.

5.3 Avantages du projet PBA

Les avantages mesurables du projet PBA incluent la réduction des prestations de base du Programme d’aide sociale, l’augmentation des revenus découlant de l’emploi et l’augmentation des recettes fiscales. Aux fins de la présente analyse, seuls les avantages découlant de la réduction des paiements d’aide sociale ont été calculés puisque les données sur les revenus découlant de l’emploi n’étaient pas disponibles. La méthode utilisée pour calculer la réduction des prestations de base du programme d’aide sociale versées aux participantes du projet PBA est décrite ci-dessous.

¹¹ Selon le ministère du Développement social, les participantes qui ont suivi le programme de 10 semaines de préparation à l’emploi et à l’exercice d’un métier au collège communautaire du Nouveau-Brunswick ont reçu une allocation de formation de 50 \$ par semaine. 49 participantes ont complété ce programme et la somme de 24 500 \$ a été versée en allocation de formation. 11 participantes se sont retirées du programme avant la fin et ont reçu 1 450 \$. La somme de 25 950 \$ a été versée en allocation de formation.

5.3.1 Le calcul de la réduction des prestations d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1

Les prestations de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 ont été évaluées pour trois périodes de temps.

- Période 1 : les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes au cours des 12 mois préalables au projet PBA.
- Période 2 : les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées pendant les 24 mois du projet PBA.
- Période 3 : les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées au cours des 12 mois subséquents au projet PBA.

Pour pouvoir comparer les montants versés au cours des différentes périodes de temps, nous avons remanié les données afin d'obtenir des données annuelles équivalentes. Plus précisément,

- Nous n'avons calculé que 50 % des prestations versées au cours de la période 2 afin d'obtenir une moyenne annuelle pour la durée de deux ans du programme;
- Puisque les données disponibles pour la période 3 n'étaient que pour neuf mois, nous avons remanié les données à la hausse pour obtenir une évaluation des prestations versées pendant 12 mois.

Le tableau 16a donne une évaluation des prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 au cours de ces trois périodes.

Tableau 16a : Prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 (N=26)		
Période	Prestations de base d'aide sociale versées (données annuelles équivalentes)	Pourcentage des prestations par rapport à la période préalable à l'emploi
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale au cours des 12 mois préalables au projet PBA	166 867 \$	100 %
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale pendant 12 mois du projet PBA	144 459 \$	86,6 %
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale au cours de 12 mois subséquents au projet PBA	59 531 \$	35,7 %

Les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 avant leur inscription au projet PBA était 166 867 \$. Pendant la durée du projet, ce montant s'élevait à 144 459 \$ par année (86,6 % du montant versé au cours de l'année précédant la mise en œuvre du projet). En se fondant sur les prestations versées au cours des neuf mois subséquents au projet PBA, les participantes recevront 59 531 \$ au cours des 12 mois subséquents au projet. Ce montant représente 35,7 % du montant versé au cours de l'année qui a précédé la mise en œuvre du projet PBA, soit une baisse de 107 336 \$.

Toutefois, cette réduction des prestations du Programme d'aide sociale versées n'est pas entièrement attribuable au projet PBF. Afin d'évaluer dans quelle mesure cette baisse dans les prestations d'aide sociale est attribuable au projet PBA, nous avons demandé au ministère de l'Aide sociale de choisir au hasard un échantillon de 30 bénéficiaires de l'aide sociale en 2006 et de nous fournir le montant total de leurs prestations de base en 2006 et 2009. Les résultats de cette analyse sont présentés au tableau suivant :

Tableau 16b : Prestations totales d'aide sociale versées à l'échantillon de comparaison et prévision en fonction du modèle pour les participantes du groupe 1				
Période	Prestations de base d'aide sociale versées aux bénéficiaires de l'échantillon	Pourcentage des prestations par rapport à la période préalable au projet	Prestations de base d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1	Pourcentage des prestations par rapport à la période préalable au projet
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale en 2006	197 771 \$	100 %	166 867 \$	100 %
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale en 2009	191 870 \$	97 %	59 531 \$ ¹²	35,7 %
Paiements projetés en l'absence du	S/O		161 888 \$	97 %

Tel que l'indique le tableau, les bénéficiaires de l'échantillon de comparaison ont continué à beaucoup dépendre de l'aide sociale. Les prestations totales de base du Programme d'aide sociale en 2009 s'élevaient à 97 % des prestations versées en 2006.

¹² Estimé en fonction des données pour les neuf premiers mois de l'année.

Les résultats pour le groupe 1 du projet PBA étaient très différents, les prestations totales d'aide sociale versées en 2009 ayant chuté à 35,7 % des prestations versées en 2006. En supposant qu'en l'absence du projet PBA, les participantes auraient eu une expérience semblable à celle des bénéficiaires de l'échantillon de comparaison, nous avons alors évalué que les prestations versées aux participantes du projet PBA en 2009, si ces dernières n'avaient pas participé au projet, auraient pu atteindre 161 888 \$. En se fondant sur cette hypothèse, le projet PBA a permis de réduire les prestations d'aide sociale versées aux participantes du groupe 1 en 2009 d'environ 102 357 \$. Autrement dit, jusqu'à concurrence de 95,4 % de la réduction de ces prestations d'aide sociale pourrait être attribuable au projet PBA.

Par mesure de prudence, nous avons déterminé que 80 % de la réduction observée des prestations de base du Programme d'aide sociale (au lieu de la réduction de l'ordre de 95,4 % constatée ci-dessus) était attribuable au projet PBA. Par conséquent, la réduction dans les prestations d'aide sociale attribuable au projet PBA est évaluée à 85 868 \$ pour le groupe 1 à la fin de la première année du projet.

5.3.2 Le calcul de la réduction des prestations d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2

D'autres résultats présentés dans ce rapport indiquent que les participantes du groupe 2 avaient beaucoup mieux réussi à se trouver des emplois que les participantes du groupe 1, nous devrions donc nous attendre à des résultats plus encourageant concernant la réduction des prestations d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2. Toutefois, puisque les participantes du groupe 2 venaient tout juste de compléter le projet PBA, les données sur les prestations d'aide sociale versées suite à l'achèvement du projet n'étaient pas disponibles. Examinons, toutefois, ce que nous savons au sujet des participantes du groupe 2 :

- huit des 27 participantes du groupe 2 avaient un emploi dans les métiers à la fin du projet. Deux autres participantes avaient un emploi en dehors des métiers.
- les prestations d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2 pendant la durée du projet¹³ étaient beaucoup moins élevées que celles versées au groupe 1. Tel qu'indiqué ci-dessous, ces participantes n'ont reçu que 68,7 % des prestations qui leur avaient été versées pendant la période préalable à leur participation au projet PBA (comparativement à 86,6 % pour les participantes du groupe 1).

¹³ Par prudence, nous n'avons inclus aucune des économies réalisées « en cours de projet » comme étant des avantages dans le cadre de l'analyse.

N=25)

Tableau 17 : Prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2		
Période	Prestations de base d'aide sociale versées (données annuelles équivalentes)	Pourcentage des prestations par rapport à la période préalable à l'emploi
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale au cours des 12 mois préalables au projet PBA	187 383 \$	100 %
Prestations totales de base du Programme d'aide sociale pendant 12 mois du projet PBA	128 672 \$	68,7 %

Compte tenu de ces deux résultats, il est raisonnable de supposer que les prestations versées aux participantes du groupe 2 pour la période subséquente au projet PBA seront inférieures à celles versées aux participantes du groupe 1. Nous avons observé que les prestations versées aux participantes du groupe 1 avaient chuté à environ 35 % des prestations versées au cours la période préalable au projet. Nous avons donc supposé que pour les participantes du groupe 2, ces prestations chuteraient à au moins 30 % des prestations versées au cours de la période préalable au projet, soit une réduction de 70 %.

Le tableau ci-dessus indique que les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées aux participantes du groupe 2 au cours des 12 mois préalables au projet PBA 2 s'élevaient à 187 383 \$. En se basant sur l'hypothèse que les prestations versées diminueront de 70 %, les prestations totales de base du Programme d'aide sociale versées au cours des 12 mois subséquents au projet PBA sera de 56 214 \$, soit une réduction de 131 169 \$. Tout comme pour la groupe 1, nous avons supposé que 80 % de cette réduction est attribuable à la participation au projet PBA. Nous avons donc déterminé que le projet PBA permettra de réduire de 104 935 \$ les prestations de base du Programme d'aide sociale qui auraient été versées au cours des 12 mois subséquents au projet PBA.

5.4 Prévision des coûts-avantages

Puisque la plupart des participantes au projet PBA étaient des prestataires de longue date de l'aide sociale, nous pouvons nous attendre à de telles économies non seulement pour l'année courante mais pour les années subséquentes. Les tableaux 18a et b indiquent la valeur courante des coûts et des avantages. Les deux scénarios supposent que les réductions estimatives des prestations d'aide sociale se poursuivront pour les 5 et 10 prochaines années respectivement. Le scénario de 5 ans présenté au tableau 18a

est plus prudent. Nous avons calculé les valeurs courantes en utilisant les lignes directrices du Conseil du Trésor du Canada qui recommandent un taux d'actualisation de 8 %.

Tableau 18a : Analyse coûts-avantages du projet PBA – Prévisions à cinq ans			
	Taux d'actualisation		
	r = 10 %	r = 8 %	r = 3 %
Valeur courante des coûts (groupe 1)	803 245 \$	803 245 \$	803 245 \$
Valeur courante des coûts (groupe 2)	657 200 \$	657 200 \$	657 200 \$
Valeur courante des avantages obtenus de la réduction des prestations d'aide sociale (groupe 1)	325 507 \$	342 846 \$	393 250 \$
Valeur courante des avantages obtenus de la réduction des prestations d'aide sociale (groupe 2)	397 786 \$	418 975 \$	480 572 \$
Coût net estimatif (groupe 1)		460 399 \$	
Coût net estimatif (groupe 2)		238 225 \$	

Puisque le groupe 2 représente un modèle amélioré du projet pilote et que ce modèle serait utilisé pour les initiatives futures, notre travail a porté sur ce modèle. Tel que l'indique le tableau 18a :

- le coût net du projet PBA pour les 33 participantes du groupe 1 est estimé à 460 399 \$, soit 13 951 \$ en moyenne par participante. (Ce coût est légèrement surévalué puisque moins de participantes (3) du groupe 1 ont reçu une subvention de formation en cours d'emploi que les participantes (12) du groupe 2; mais aux fins de la présente analyse, nous avons fait la moyenne du coût total de la formation en cours d'emploi pour les deux groupes.)
- le coût net du projet PBA pour les 27 participantes du groupe 2 est estimé à 238 225 \$, soit une moyenne de 8 823 \$ par participante.

Ces coûts estimatifs sont jugés prudents compte tenu des avantages prévus pour la période de cinq ans. Le tableau 18b fournit des données semblables mais est établi en fonction d'une période de 10 ans.

Tableau 18b : Analyse coûts-avantages du projet PBA – Prévisions à 10 ans			
	Taux d'actualisation		
	r = 10 %	r = 8 %	r = 3 %
Valeur courante des coûts (groupe 1)	803 245 \$	803 245 \$	803 245 \$
Valeur courante des coûts (groupe 2)	657 200 \$	657 200 \$	657 200 \$
Valeur courante des avantages obtenus de la réduction des prestations d'aide sociale (groupe 1)	527 622 \$	576 181 \$	732 471 \$
Valeur courante des avantages obtenus de la réduction des prestations d'aide sociale (groupe 2)	644 780 \$	704 122 \$	895 117 \$
Coût net estimatif (groupe 1)		227 064 \$	
Coût net estimatif (groupe 2)		- 46 922 \$	

Selon ce scénario,

- le coût net du projet PBA pour les 33 participantes du groupe 1 est estimé à 227 064 \$, soit seulement 6 880 \$ par participante. (Ce coût est légèrement surévalué puisque moins de participantes (3) du groupe 1 ont reçu une subvention de formation en cours d'emploi que les participantes (12) du groupe 2; mais aux fins de la présente analyse, nous avons fait la moyenne du coût total de la formation en cours d'emploi pour les deux groupes.)
- le coût net du projet PBA pour les 27 participantes du groupe 2 est estimé à 46 992 \$. Autrement dit, la valeur courante des économies réalisées en prestations d'aide sociale seraient supérieures au coût de l'intervention pour les participantes du groupe 2.

Mais pour savoir si le projet PBA constitue un investissement qui en vaut la peine, il faut déterminer la valeur prévue des autres avantages par rapport à ce coût net. Nous avons été incapables d'évaluer ces autres avantages mais nous pouvons exposer certains de ces avantages comme suit :

- **L'accroissement des revenus découlant d'un emploi et l'augmentation de l'assiette fiscale.**
 - 8 participantes du groupe 2 avaient un emploi comme apprenties ou travaillaient dans un métier à la fin du projet PBA. Nous pouvons nous attendre à ce que celles qui avaient un emploi dans un métier à la fin du projet PBA auront des revenus plus élevés grâce à leur travail et, par conséquent, paieront plus d'impôt. À court terme, leur revenu ne sera que légèrement plus élevé mais si les participantes réussissent dans les métiers, ce revenu pourrait devenir important.

- 9 participantes du groupe 1 et 2 du groupe 2 avaient un emploi à l'extérieur des métiers à la fin du projet. En moyenne, elles pourraient ne pas avoir un salaire aussi élevé que celles travaillant dans les métiers.

De plus, les avantages découlant d'un emploi grâce au projet PBA (surtout pour les participantes embauchées comme apprenties ou dans les métiers) persisteront au-delà cette première année. Les participantes des deux groupes dont les revenus seront plus élevés auront moins besoin de l'aide publique et paieront plus d'impôt par suite de leur participation au projet PBA.

- **Les avantages indirects** : ceux-ci comportent des résultats tels des dépenses de consommation accrues qui entraînent des cotisations plus élevées aux taxes de ventes et aux autres revenus fiscaux. Ces avantages sont difficiles à évaluer puisqu'il n'existe aucune donnée fiable relative à ces renseignements. Il existe plusieurs résultats intangibles ou non monétaires qui peuvent être considérés comme étant des avantages tant pour les participantes au projet que pour les contribuables. Les économistes décrivent ces types d'avantages en utilisant le concept de l'utilité ou du degré de satisfaction ou de bonheur des participantes. En plus d'un travail, ces avantages incluent :

- une meilleure image de soi et une estime de soi accrue;
- un niveau de scolarisation accru;
- l'accès à du matériel ou à des ressources nécessaires pour être autonome;
- de meilleures connaissances spécialisées;
- de meilleures aptitudes à communiquer et plus d'entregent;
- une autonomie améliorée et une moins grande dépendance sur d'autres types de soutien;
- une meilleure qualité de vie globale.

5.5 Conclusion

Dans l'ensemble, nous évaluons que le coût net de l'investissement dans le projet PBA (à la lumière du modèle de projet remanié offert au groupe 2) se situe, tout au plus, dans la fourchette de 5 000 \$ à 10 000 \$ par participante. En s'appuyant sur des résultats qualitatifs quant aux répercussions du projet sur la vie des participantes et sur la vie des membres de leur famille ainsi que sur les avantages économiques que nous avons décrits plus haut mais que nous n'avons pas pu évaluer, cet investissement semble modeste et a valu la peine.

6.0 LEÇONS APPRISSES

Le projet pilote PBA a fourni toute une gamme de soutiens aux femmes qui faisaient la transition vers un travail dans les métiers par le truchement d'un partenariat entre le gouvernement, l'industrie et les participantes. En tant que projet pilote, le projet PBA a été conçu pour s'attaquer à un enjeu complexe du marché du travail : aider des femmes qui dépendaient de l'aide sociale à devenir autonomes sur le plan économique. Il s'attaquait à cet enjeu du marché du travail par le biais d'une démarche novatrice et quelque peu audacieuse : aider des femmes à établir des contacts avec des employeurs et à se trouver du travail directement dans les métiers grâce un modèle de formation en apprentissage.

Le projet PBA a atteint les objectifs d'un projet pilote en permettant de déterminer ce qui donne de bons résultats, ce qui ne fonctionne pas en matière de conception du projet et les raisons à l'appui. La section ci-dessous traite des leçons apprises dans le cadre du projet PBA et sur lesquelles pourraient s'appuyer d'autres initiatives semblables visant le marché du travail.

6.1 Conception du projet

Une compréhension de la dynamique entre l'offre et la demande sur le marché du travail est essentielle à la conception d'un programme solide et à l'établissement des objectifs du projet. Le projet PBA a permis d'apprendre ce qui suit :

- *Déterminer le groupe cible.* Les données indiquent que l'ensemble des prestataires de l'aide sociale aptes à participer à ce type de projet était plutôt restreint et que le groupe cible pour des initiatives éventuelles pourrait être élargi afin d'inclure les femmes en général.
- *Établissement des nombres appropriés de participantes au projet.* Bien que les résultats aient été positifs pour un nombre significatif de participantes, les données indiquent que le nombre de participantes inscrites était supérieur à la demande pour des apprentis.
- *Établissement du calendrier du projet pour chaque groupe.* Le projet PBA a été offert à deux groupes en huit mois. Ceci a nécessité que le modèle soit peaufiné rapidement en se fondant sur les leçons apprises du premier groupe. De façon idéale, si cette initiative était offerte sur une base permanente, le projet ne serait offert qu'à un seul groupe par année pour permettre que le projet soit évalué et peaufiné et pour assurer un équilibre entre le nombre de personnes qui entrent sur le marché du travail et la demande potentielle.
- *Importance de comprendre les besoins des employeurs.* La demande prévue pour des apprentis et l'empressement des employeurs à embaucher les participantes

ont été surévalués. La participation des employeurs à la conception du projet aurait été utile.

Le processus de sélection des participantes doit refléter les exigences du projet (dans ce cas les exigences du travail dans les métiers) et aider les candidates et les responsables de la sélection à faire des choix judicieux. L'expérience avec le groupe 1 a révélé beaucoup sur ce processus ce qui a permis de l'améliorer pour le groupe 2.

Faire la transition de l'aide sociale vers l'autonomie est un processus complexe et difficile pour la plupart des individus. Des soutiens financiers et personnels sont nécessaires, et ces soutiens doivent être adaptés aux besoins des individus et être disponibles pendant la période de recherche d'un emploi et le début de la période d'emploi. Le projet PBA a fourni toute une gamme de soutiens financiers et personnels offerts de manière globale pour s'assurer que les participantes soient en mesure d'abandonner leur dépendance sur l'aide sociale et d'entrer sur le marché du travail.

Les programmes de marché du travail à l'intention des adultes doivent maximiser les occasions pour les participants « d'apprendre en travaillant » afin de soutenir leur intérêt et de correspondre à leurs styles d'apprentissage. Les forces du projet PBA consistaient en une phase préalable à l'emploi relativement courte assortie d'occasions de jumelage et de placements professionnels. Le projet PBA a été particulièrement avantageux grâce à des expositions « pratiques » aux métiers au cours de la phase préalable à l'emploi et à ses interventions plus fréquentes (p. ex., de courts ateliers, et des occasions de jumelage) pendant la phase d'emploi pour les participantes qui ne s'étaient pas encore trouvées de travail dans le but de les garder occupées et de poursuivre leur apprentissage.

Les subventions salariales ont pu mener à des débouchés dans les métiers pour les femmes qui n'avaient aucun lien naturel avec ce secteur du marché du travail. Le projet PBA a démontré que ceci est essentiel pour aider les participantes à créer des liens avec des employeurs et à faire leur preuve auprès de ces derniers.

Les mentors peuvent être des ressources efficaces pour habilité les individus à faire face aux difficultés inhérentes à la transition de la dépendance sur l'aide sociale vers le travail, et plus particulièrement le travail dans des milieux de travail à prédominance masculine.

Une plus grande sensibilisation en milieu de travail aux questions relatives à la diversité est nécessaire pour aider à créer un environnement positif pour les projets axés sur l'intégration des groupes sous-représentés dans le secteur des métiers. Le projet PBA a démontré qu'il est difficile voire impossible pour un seul projet de procéder à cette sensibilisation de manière efficace. Toutefois, un plus grand effort pour sensibiliser les

employeurs et les travailleurs à la diversité aurait contribué à faciliter l'intégration des participantes à des milieux de travail où elles étaient sous-représentées.

Les participantes sont le facteur clé de la réussite de ces projets pilotes. Leur empressement à profiter des soutiens offerts, à prendre des risques et à accepter les changements survenus pendant le projet pilote ont été essentiels et nécessaires au bon fonctionnement du processus.

6.2 Gestion de projet

La surveillance continue des progrès réalisés et la détermination des enjeux, assorties à la souplesse nécessaire pour pouvoir apporter des modifications à la conception du projet, sont essentielles dans le cadre d'un projet pilote. Ces soutiens garantissent qu'il y a des leçons à tirer sur ce qui donne des résultats et ce qui ne fonctionne pas, et les raisons à l'appui, et que la réussite des participantes est le principal objectif visé. Documenter les enjeux qui se posent, les modifications apportées aux lignes directrices et les leçons apprises constituaient une procédure efficace du projet PBA.

Un projet tel le projet PBA fait appel à divers fournisseurs de services qui travaillent en collaboration afin de trouver des solutions communes et novatrices aux enjeux rencontrés. Une compréhension partagée des rôles et des mécanismes pour appuyer les communications est essentielle au bon fonctionnement du processus.

6.3 Portabilité du modèle du projet PBA

La démarche axée sur les participantes inhérente au modèle du projet PBA devrait être transférable à des initiatives semblables visant le marché du travail et destinées à d'autres groupes sous-représentés sur le marché du travail, plus particulièrement les initiatives axées sur les métiers. Le modèle comportait plusieurs soutiens déjà en place et nouveaux offerts par le biais d'un partenariat.

Les soutiens déjà en place : le projet PBA offrait des prestations et d'autres soutiens déjà en place (p. ex. des prestations d'aide sociale, le soutien de gestionnaires de cas, et un soutien grâce au programme de formation par apprentissage) qui pourraient facilement être offerts dans le cadre d'autres initiatives.

Nouveaux soutiens : le projet PBA offrait des soutiens financiers additionnels qui se sont avérés importants, plus spécifiquement des prestations de garde d'enfants complémentaires à celles du ministère du Développement social jusqu'à concurrence du taux courant du marché et la subvention du programme de formation par l'apprentissage. L'ajout de mentors constituait également un soutien clé. Les programmes en place des ministères du DS et de l'EPFT offrent en partie ces soutiens. Par exemple, le programme de Transition vers le travail du Nouveau-Brunswick mis en œuvre récemment et qui implique ces deux ministères possède certaines

caractéristiques semblables à celles du projet PBA. Ces caractéristiques incluent le processus d'évaluation de l'aptitude au travail du ministère du Développement social, des soutiens accrus pour la recherche d'un emploi et le maintien de l'emploi (y compris un moniteur de services de soutien au travail) et de meilleurs soutiens financiers. Toutefois, étant donné le nombre plus important de clients desservis par le programme Transition vers le travail, il pourrait être difficile d'offrir aux participants le même niveau de soutien individualisé que celui offert aux participantes du projet PBA. Par contre, le projet PBA a démontré que les participantes n'avaient pas toutes besoin de soutiens intensifs.

Les partenariats : le projet PBA comportait un partenariat entre le gestionnaire du projet PBA et des employés des ministères de l'EPFT et du DS. Ceci permettait de garantir que le projet prenait avantage des soutiens déjà en place et de l'expertise de ces ministères et était guidé dans sa mise en œuvre et l'élaboration de ses lignes directrices. Des partenariats semblables, quoique moins bien structurés, seraient également utiles pour orienter d'autres initiatives.

Faire fructifier le projet PBA : certaines mesures spécifiques pourraient être prises pour miser sur l'expérience acquise grâce au projet PBA dans le cadre d'autres initiatives visant le marché du travail :

- inclure un volet axé sur les métiers dans le programme Transition vers le travail (tant pour les hommes que pour les femmes);
- prévoir l'apport de fournisseurs de services (gestionnaires de cas du ministère du Développement social et entrepreneurs communautaires) axés sur les métiers comme carrière, à la lumière des leçons apprises grâce au projet PBA;
- entretenir les liens entre les ministères du DS et de l'EPFT ainsi que la direction générale de l'Apprentissage qui ont été créés grâce au projet PBA;
- demander à des participantes au projet PBA et à leurs employeurs de discuter de leur expérience du projet PBA avec des employés des deux ministères;
- trouver des occasions pour les participantes aux projets PBA et leurs employeurs de faire la promotion des femmes dans les métiers auprès des associations industrielles.

6.4 Conclusion

Le projet pilote PBA visait à démontrer que les femmes bénéficiaires de l'aide sociale pouvaient, si elles recevaient des soutiens adéquats, devenir autonomes en faisant carrière dans les métiers spécialisés non traditionnels. Le projet a démontré que ceci est réalisable.

Le projet PBA a permis de prendre conscience des soutiens nécessaires pour que les femmes puissent faire la transition de l'aide sociale vers un emploi dans les métiers et a démontré que ce choix de carrière peut mener à l'autonomie financière.

Le projet PBA a également démontré que l'examen des métiers peut aider des individus à prendre des décisions judicieuses et à choisir une carrière mieux adaptée à leur situation et qui mène également à l'autonomie financière.

Le partenariat entre l'industrie et le gouvernement dans le cadre du projet PBA a renforcé la conception et l'exécution du projet pilote.

Le projet PBA a donné des résultats positifs quant au nombre de participantes qui ont trouvé du travail dans les métiers, se sont inscrites en tant qu'apprenties et ont entrepris leur deuxième année d'apprentissage. D'autres participantes se sont également trouvées des emplois ailleurs et ont poursuivi d'autres occasions de formation.

Un pourcentage significatif de participantes ont réduit leur dépendance sur l'aide sociale. Le coût net du projet PBA est considéré comme étant modeste et valant la peine, compte tenu de ses répercussions sur la vie des participantes et des membres de leur famille et des avantages économiques découlant de leur participation.