

## [Texte]

staff of Employment and Immigration indeed faced a major challenge. This large and diverse department made major changes to the way it did business very quickly. Indisputably there were problems associated with the transition period, but most were well-weathered with the help of operational experience. Virtually all of these transition concerns are long in the past. As well many more positive improvements have been introduced since the programs started up in the fall of 1985.

The Auditor General has asked why EIC did not do formal financial analysis of alternatives in designing CJS programs. He suggested that perhaps more economical solutions could have been found to the labour market problems the federal government, the provinces and the private sector had identified.

The spectrum of generic labour market program options is limited and EIC has, over the years, accumulated experience in a broad range of alternatives. The department also closely monitors the international scene and regularly studies foreign labour market policies and programs. There were, in addition, labour market experts from the United Kingdom and Australia involved as exchange officers in the development of CJS programs.

Many alternative program designs were considered such as portable wage subsidies, tax credits and voucher systems. EIC had experience in all of these areas and concluded that they were not sufficiently compatible with the new client-centred focus intended for the CJS. It is difficult to target these measures on groups such as the long-term unemployed, and difficult to ensure that proper training is taking place. These options were therefore rejected as not contributing to the new strategy's objectives.

In addition, in the specific case of Community Futures its design benefited from an evaluation of the Local Employment Assistance and Development Program which it replaced. Elements of LEAD were successful in creating new employment at low cost and in providing the necessary technical and financial assistance to small and medium-sized firms. Community Futures was built on the successful aspects of past programs. Programming that did not get results was dropped.

A wide range of tools, known to be effective in responding to the full diversity of identified needs, was selected. The goal was to expand, not narrow, the means available to address labour market objectives. It was recognized that when dealing with individuals and their employment problems, prescriptive national solutions are

## [Traduction]

difficultés. (CF. le paragraphe 14.41 du Rapport de 1987 du Vérificateur général). En effet, les employés d'EIC devaient relever un lourd défi. Ce Ministère vaste et à vocation multiple a très rapidement et radicalement modifié ses façons de faire. Sans aucune doute des difficultés ont été approuvées pendant la période de transition, mais, grâce à l'expérience acquise, la plupart ont été bien supportées. Presque toutes les questions liées à la transition sont réglées depuis longtemps. En outre, de nombreuses améliorations ont été effectuées depuis le lancement des programmes à l'automne de 1985.

Le Vérificateur général a demandé pourquoi EIC n'avait pas procédé à des analyses financières formelles des solutions de rechange au cours de la conception des programmes de la Planification d'emploi. Il a laissé entendre qu'on aurait peut-être pu trouver des solutions plus économiques aux problèmes du marché du travail que le gouvernement fédéral, les provinces et le secteur privé avaient cernés.

L'éventail des options en matière de programmes généraux relatifs au marché du travail est limité, et EIC a, au cours des années, acquis une vaste expérience de multiples solutions de rechange. En outre, le Ministère suit de près la scène internationale et mène régulièrement des études des politiques et des programmes relatifs au marché du travail adoptés par d'autres pays. De plus, des spécialistes du marché du travail, venus en échange du Royaume-Uni et de l'Australie, ont participé à l'élaboration des programmes de la Planification de l'emploi.

On a envisagé de nombreuses autres formules telles que des subventions salariales portatives, des crédits d'impôt et des systèmes de bons. EIC a déjà eu recours à toutes ces méthodes et a conclu qu'elles ne cadraient pas suffisamment avec le nouveau point de visée de la Planification de l'emploi, soit les clients. Il est difficile d'axer ces mesures sur des groupes comme les chômeurs de longue date ainsi que de garantir que la formation appropriée est offerte. On a donc rejeté ces options qui n'appuyaient pas les objectifs de la nouvelle stratégie.

En outre, pour ce qui concerne le programme Développement des collectivités, sa conception a bénéficié de l'évaluation du Programme de croissance locale de l'emploi (CLÉ) qu'il a remplacé. Certains éléments du CLÉ ont donné des résultats positifs, créé de nouveaux emplois à peu de frais et offert à des petites et moyennes entreprises l'aide technique et financière dont elles avaient besoin. Le programme Développement des collectivités a été élaboré à partir des composantes utiles de programmes antérieurs. Les programmes qui ne produisaient pas de résultats satisfaisants ont été abandonnés.

On a choisi une vaste gamme d'outils qui avaient fait leurs preuves pour répondre aux divers besoins cernés. Il s'agissait d'accroître et non de réduire les moyens disponibles pour répondre aux objectifs relatifs au marché du travail. On a reconnu que, lorsqu'on s'occupe d'individus et de leurs problèmes en matière d'emploi,