

Division de l'emploi et de la formation

Contexte

La Division de l'emploi et de la formation (la Division) du ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère) et son réseau de fournisseurs de services offrent des programmes et des services de formation ayant pour objectifs d'aider à répondre à la demande de main-d'œuvre qualifiée, de préparer les Ontariens sans emploi à intégrer ou à réintégrer le marché du travail, d'aider les étudiants à trouver des emplois d'été et d'offrir une assistance aux travailleurs touchés par des fermetures d'entreprises ou des réaménagements importants des effectifs.

Depuis la signature de l'Entente sur le développement du marché du travail avec le gouvernement du Canada en novembre 2005, la Division s'est appliquée à intégrer les services d'emploi et de formation qui étaient anciennement offerts par le gouvernement fédéral. Aux termes de l'entente, qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2007, le Ministère est devenu responsable de la gestion de plusieurs programmes appelés collectivement « prestations d'emploi et mesures de soutien » (PEMS) de l'Ontario. On compte plusieurs programmes de PEMS visant à aider les personnes admissibles à des prestations d'assurance-emploi (a.-e.) ou les chômeurs. Comme ces programmes sont conformes aux dispositions sur les prestations d'emploi de la Partie II

de la *Loi sur l'assurance-emploi*, ils sont financés à même le fonds d'a.-e.

Le gouvernement du Canada a fourni plus de 529 millions de dollars pour ces programmes en 2007-2008, ainsi que 53 millions au titre des coûts administratifs, ce qui comprend les coûts des salaires et des avantages sociaux relatifs à plus de 500 employés qui ont été mutés au Ministère. Il s'est également engagé à verser 25 millions de dollars sur trois ans pour la mise au point de nouveaux systèmes d'information à l'appui de l'exécution des programmes transférés. Un certain nombre d'ententes conclues avec des agents de prestation de services tiers ainsi qu'un système d'information existant ont aussi été transférés.

Les dépenses engagées au titre des programmes de PEMS pour le premier exercice de l'entente sont indiquées à la Figure 1.

Ces programmes doivent être incorporés aux programmes d'emploi et de formation existants que la Division offre à tous les clients, que ceux-ci soient admissibles ou non à l'a.-e., en vue d'assurer la prestation de services intégrés et améliorés liés au marché du travail aux Ontariens ainsi que la mise en place d'un système de retour au travail accéléré. L'objectif consiste à établir un système de formation et d'emploi à guichet unique afin de mieux servir les apprentis, les immigrants, les chômeurs et les jeunes qui passent de l'école au marché du travail. Ce réseau intégré est appelé Emploi Ontario. Les

Figure 1 : Dépenses engagées au titre des programmes PEMS de l'Ontario, 2007-2008 (en millions de dollars)

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Programme	Dépenses
Services d'aide à l'emploi ¹	214,6
Développement des compétences ²	162,7
Prestations d'aide au travail indépendant ²	64,3
Programmes fédéraux d'apprentissage - en classe	31,9
Subvention salariale ciblée	19,3
Partenariats pour la création d'emplois ²	14,7
Programmes fédéraux autres que les programmes de formation par l'apprentissage	12,9
Partenariats du marché du travail ¹	7,1
Supplément de revenu ciblé	1,4
Recherche et innovation ¹	0,3
Total partiel	529,2
frais administratifs ³	55,8
Total	585,0

1. mesure de soutien

2. programme de prestations d'emploi

3. De ces frais, seulement 53 millions de dollars ont été remboursés par le gouvernement fédéral.

dépenses relatives aux programmes existants pour 2007-2008 sont indiquées à la Figure 2.

La Division consacre maintenant plus de 900 millions de dollars tous les ans aux programmes et aux services d'Emploi Ontario, qui sont offerts par l'entremise d'un réseau de bureaux locaux et de quelque 1 200 fournisseurs de services tiers, dont des collèges communautaires, des conseils scolaires, des collèges privés d'enseignement professionnel, des centres de formation syndicaux et des organismes sans but lucratif.

Objectifs et portée de la vérification

Dans la foulée de la signature de l'Entente sur le développement du marché du travail (EDMT)

Figure 2 : Dépenses engagées au titre des programmes d'emploi et de formation de l'Ontario, 2007-2008 (en millions de dollars)

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Programme	Dépenses
Connexion Emploi	132,8
Alphabétisation et formation de base	80,9
Programmes d'apprentissage*	72,1
Service d'emplois d'été	25,7
Adaptation de la main-d'œuvre, Commissions locales et autres	22,2
Total	333,7

* Englobent les programmes de formation en classe, le Programme d'apprentissage pour les jeunes, le Programme de préapprentissage, le Programme apprentissage-diplôme, le Fonds d'innovation en apprentissage, le Programme de prêts pour l'acquisition d'outils de travail et d'autres initiatives de formation en cours d'emploi.

avec le gouvernement du Canada et du transfert de fonds, de programmes et d'employés qui a suivi à compter du 1^{er} janvier 2007, le Ministère s'est employé à modifier la façon dont les programmes de formation professionnelle et du marché du travail sont exécutés dans la province en apportant des changements considérables à l'organisation, aux processus et aux systèmes connexes. Nous avons donc mis l'accent, dans le cadre de notre vérification, sur deux programmes ministériels qui existaient déjà – Apprentissage, et Alphabétisation et formation de base – et deux anciens programmes fédéraux – Développement des compétences et Prestations d'aide au travail indépendant – qui n'ont pas été modifiés, mais qui pourraient l'être dans l'avenir au fur et à mesure de l'intégration des programmes et des services. Ces quatre programmes comptent pour 412 millions de dollars (environ 48 %) des dépenses de la Division de l'emploi et de la formation.

Notre vérification visait à déterminer si le Ministère avait mis en place des systèmes, des procédures et des processus adéquats de gestion de ces programmes permettant :

- de veiller à ce que les services soient offerts conformément aux exigences des lois et des politiques;

- de veiller à ce que le Ministère et ses organismes de prestation offrent les programmes et services aux clients de façon économique et efficiente;
- de mesurer si les programmes atteignent leurs objectifs et de faire rapport à ce sujet.

La vérification comprenait des examens et des analyses des dossiers, des directives administratives, des politiques et des procédures du Ministère, ainsi que des entrevues avec le personnel ministériel au bureau principal et aux bureaux régionaux et locaux répartis dans la province. Notre examen du programme Développement des compétences incluait des visites à trois des quatre bureaux régionaux (Centre, Est et Ouest) et à un bureau local dans chaque région (Hamilton, Ottawa et l'Unité du développement des compétences de Toronto, y compris quatre bureaux locaux chargés de surveiller les clients du programme Développement des compétences). Les trois bureaux locaux visités exécutaient le programme par l'entremise de 20 fournisseurs de services. Dans le cadre de nos visites aux trois bureaux régionaux et aux trois bureaux locaux, nous avons examiné un échantillon de dossiers de clients. Nous avons également visité des organismes chargés de l'exécution du programme Prestations d'aide au travail indépendant afin d'examiner des dossiers et d'autres documents justificatifs, ainsi que pour interviewer le personnel. En outre, nous avons tenu compte des recommandations que nous avons formulées au sujet des programmes Apprentissage et Alphabétisation et formation de base dans notre dernière vérification de la Division de la formation et de l'emploi, en 2002.

Notre vérification était conforme aux normes professionnelles de l'Institut Canadien des Comptables Agréés pour l'évaluation de l'optimisation des ressources et de la conformité. Nous nous sommes fixé des objectifs, puis nous avons établi des critères de vérification applicables aux systèmes, politiques et procédures clés qui devraient être en place et fonctionner de façon efficace. Nous avons discuté de ces critères avec la haute direction du Ministère

et celle-ci les a acceptés. Enfin, nous avons conçu et exécuté des tests et des procédures afin de répondre à nos objectifs et critères de vérification.

Résumé

En ce qui concerne les deux programmes ministériels préexistants, Apprentissage et Alphabétisation et formation de base, bien que le Ministère ait apporté des améliorations et qu'il soit parvenu à accroître les occasions d'apprentissage et le nombre d'inscriptions ces dernières années, nous avons constaté qu'il n'avait pas aussi bien réussi pour ce qui est de s'assurer que les apprentis achèvent leur formation avec succès en vue de répondre à la forte demande de main-d'œuvre qualifiée. Des recherches indiquent que moins de la moitié des apprentis finissent leur formation. En outre, le Ministère doit chercher à savoir pourquoi la moitié de tous les apprentis échouent à leur examen final menant à l'obtention d'un certificat, même si la majorité d'entre eux réussissent la portion de leur formation qui est donnée en classe. Il est également nécessaire de déployer des efforts accrus pour réduire les inégalités concernant le financement octroyé aux fournisseurs de services chargés du programme Alphabétisation et formation de base.

En ce qui a trait aux deux programmes du gouvernement fédéral transférés le 1^{er} janvier 2007, soit Développement des compétences et Prestations d'aide au travail indépendant, que nous avons examinés, nous avons remarqué que le Ministère devait prendre des mesures additionnelles pour veiller à ce qu'ils soient exécutés de façon uniforme et équitable à l'échelle de la province, afin que les clients se trouvant dans des situations similaires reçoivent des services et un niveau de soutien comparables peu importe où ils vivent.

Nos préoccupations relatives à chacun des programmes portent plus précisément sur les points suivants :

Apprentissage

- Les dépenses au titre des programmes d'apprentissage ont augmenté de 25 % depuis notre dernière vérification, en 2002, et le nombre d'apprentis inscrits a plus que doublé pour atteindre 109 000. Cependant, le Ministère ne dispose pas d'information suffisante sur les taux d'achèvement et d'emploi et sur les raisons expliquant pourquoi un pourcentage élevé d'apprentis ne parviennent pas à finir leur formation et à obtenir leur certificat.
- Aux bureaux locaux que nous avons visités, les conseillers en formation étaient préoccupés par leur incapacité d'effectuer plus qu'un petit nombre seulement de visites de surveillance aux employeurs et aux fournisseurs de formation en classe, le cas échéant, pour vérifier si ceux-ci se conformaient aux contrats d'apprentissage et aux ententes de service. Ils ont mentionné que leur priorité absolue consistait à atteindre les objectifs d'inscriptions à des programmes d'apprentissage, et qu'on s'efforçait dans une trop grande mesure de faire en sorte que des gens s'inscrivent, au lieu d'essayer d'accroître le nombre d'apprentis parvenant à obtenir leur certificat.
- Le Ministère ne s'était pas doté de stratégies visant à augmenter les inscriptions pour les métiers spécialisés faisant l'objet d'une forte demande. Ces dernières années, la majeure partie de l'augmentation des inscriptions à des programmes d'apprentissage s'est produite dans le secteur des services, qui est en expansion et comprend notamment les métiers relatifs aux centres d'appel et au service à la clientèle.
- Les métiers qui sont agréés pour des raisons de sécurité dans les lieux de travail et de sécurité publique doivent faire l'objet d'une surveillance efficace et d'une application des lois et règlements pertinents pour dissuader les personnes ne possédant pas les titres de compétences requis de travailler dans ces métiers. La plus grande partie de la respon-

sabilité concernant l'application des lois et règlements a été déléguée aux inspecteurs des lieux de travail du ministère du Travail, qui ont accru leurs activités d'application depuis notre dernière vérification, particulièrement dans l'industrie de la construction. Cependant, le Ministère n'a pas coordonné de façon adéquate ses efforts avec le ministère du Travail et d'autres ministères et organismes chargés de veiller au respect des lois et règlements en matière de sécurité en vue de garantir une application efficace dans d'autres secteurs, tels que les métiers du secteur de la force motrice (entretien des véhicules et du matériel).

Développement des compétences et Prestations d'aide au travail indépendant

- Nous avons constaté un manque d'uniformité, confirmé par de récents examens ministériels internes, dans la façon dont les bureaux locaux déterminent le niveau de soutien devant être fourni. En ce qui concerne le programme Prestations d'aide au travail indépendant, les décisions concernant les clients qu'il faut soutenir manquent également d'uniformité. Des clients se trouvant dans des situations financières similaires peuvent recevoir des montants sensiblement différents pour la poursuite de leur formation ou le démarrage de leur entreprise. On n'offrait pas d'orientation précise aux bureaux locaux et on ne les surveillait pas en vue de s'assurer du caractère approprié de leurs processus de supervision.
- Bien que nous ayons relevé certains contrats d'apprentissage conclus avec des clients dans le cadre du programme Développement des compétences qui coûtaient plus de 50 000 \$ au Ministère et qui n'étaient pas nécessairement conformes aux objectifs du programme, nous avons constaté que de récentes mesures prises par le Ministère contribuaient à atténuer certaines incohérences ainsi qu'à réduire le nombre de contrats à coût élevé qui

étaient conclus. Il faut toutefois améliorer la surveillance visant à s'assurer que les participants achèvent leur formation avec succès et satisfont aux exigences du programme.

- Aux termes de l'Entente sur le développement du marché du travail, le Ministère s'est engagé à respecter des cibles de rendement concernant les programmes transférés, comme le nombre de prestataires d'assurance-emploi (a.-e.) qui ont recommencé à travailler et les économies au compte d'a.-e. Cependant, les renseignements sur l'efficacité des programmes étaient toujours insuffisants, notamment l'information indiquant si les clients continuaient de travailler dans le domaine pour lequel ils avaient été formés et si les bénéficiaires du programme Prestations d'aide au travail indépendant parvenaient à assurer la survie de leur nouvelle entreprise.

Alphabétisation et formation de base

- Le Ministère a réalisé certains progrès depuis 2002 en réduisant les inégalités dans le financement octroyé aux fournisseurs de services. Nous avons toutefois constaté que de nombreux fournisseurs qui utilisaient pratiquement la totalité de leurs fonds ne parvenaient quand même pas à fournir les heures de service approuvées, et dans une mesure importante dans certains cas. Le Ministère doit mettre en place un modèle de financement qui tienne compte des résultats des apprenants et qui assure une meilleure correspondance entre le financement et les niveaux de services offerts.

RÉPONSE GLOBALE DU MINISTÈRE

Le Ministère constate que le rapport est équilibré, et il accueille favorablement l'examen et les conclusions du vérificateur général. Il se fondera sur les recommandations pour améliorer ses activités relatives tant au travail en cours qu'à celui qu'il entreprendra à l'avenir.

Le Ministère comprend l'importance cruciale du rôle que jouent la connaissance et les compétences pour ce qui est de répondre aux aspirations des Ontariens et aux besoins des employeurs de l'Ontario. Une main-d'œuvre qualifiée et hautement instruite constitue un avantage économique clé et améliore la position de l'Ontario en tant que destination mondiale de choix sur le plan de l'investissement.

Le Ministère s'emploie à élaborer une stratégie en matière de connaissances et de compétences – en vue de fournir un cadre et des objectifs généraux visant à orienter les investissements futurs du Ministère dans l'éducation et la formation après l'école secondaire – qui englobe l'éducation postsecondaire, l'alphabétisation des adultes et la formation axée sur des compétences, y compris l'apprentissage.

Le Ministère prendra une mesure décisive en vue de promouvoir les métiers spécialisés et de moderniser le système d'apprentissage en proposant au printemps 2009 un projet de loi qui, s'il est adopté, permettra de créer l'Ordre des métiers. Le Ministère convient également qu'il est nécessaire d'agir pour veiller à ce que les apprentis achèvent leur formation avec succès, et il prend des mesures à cette fin.

Emploi Ontario (EO), lancé en novembre 2006, constitue le réseau intégré de la province en matière d'emploi et de formation. Le réseau EO offre un large éventail de services, dont de nombreux services récemment transférés du gouvernement fédéral, visant à aider les personnes, où qu'elles vivent en Ontario, à intégrer ou à réintégrer le marché du travail, à améliorer leurs aptitudes professionnelles ou encore à se trouver un meilleur emploi.

Le Ministère s'affaire à intégrer et à remanier les anciens programmes fédéraux et provinciaux. Depuis le transfert des programmes fédéraux, on a mis l'accent sur la prestation ininterrompue des services aux clients et sur la continuité des activités. Un nouveau modèle de service d'emploi a été conçu, et le Ministère

veille à transformer la formation axée sur des compétences en Ontario.

Parallèlement à ses consultations exhaustives auprès des intervenants, le Ministère se fondera sur le rapport du vérificateur général pour poursuivre la transformation. Il reconnaît que certains domaines doivent être renforcés, et les recommandations l'aideront à apporter les améliorations requises. Ces changements contribueront à faire en sorte que la transformation d'EO permette de répondre aux besoins des clients, de la collectivité et des intervenants.

Constatations détaillées de la vérification

PROGRAMME APPRENTISSAGE

Le programme Apprentissage relève de deux lois : la *Loi sur la qualification professionnelle et l'apprentissage des gens de métier* (1990), qui régit 33 métiers du secteur de la construction, et la *Loi de 1998 sur l'apprentissage et la reconnaissance professionnelle*, qui régit le secteur industriel/manufacturier, le secteur de la force motrice (entretien des véhicules et du matériel) et le secteur des services. Chacune des lois établit les exigences particulières relatives à la réussite de l'apprentissage ainsi que les rôles du Ministère et de l'industrie. Les deux lois stipulent également que certains métiers agréés ne peuvent être pratiqués que par des apprentis inscrits ou des personnes détentrices d'un certificat de qualification professionnelle. Le certificat de qualification professionnelle est facultatif pour tous les autres métiers.

L'apprentissage consiste en un modèle de formation en milieu de travail qui combine la formation en cours d'emploi (environ 90 % du processus d'apprentissage) et la formation en classe (environ 10 % du processus d'apprentissage). La durée d'un apprentissage peut aller de deux à cinq ans, et durant cette période, l'apprenti doit habituellement

achever au moins trois sessions de formation en classe.

Chaque apprenti signe soit un contrat d'apprentissage enregistré, soit un contrat d'apprentissage (tout dépendant du métier) avec l'employeur, aux termes duquel celui-ci doit aider l'apprenti à acquérir une expérience de travail et les compétences relatives au métier. Une fois le contrat signé et transmis au Ministère, l'apprenti est officiellement inscrit. Une personne qui a satisfait avec succès aux exigences en matière d'apprentissage reçoit un certificat d'apprentissage. Pour certains métiers, l'apprenti doit également réussir un examen particulier menant à l'obtention d'un certificat de qualification professionnelle. Une personne ayant satisfait à toutes les exigences et obtenu un certificat de qualification professionnelle ou un certificat d'apprentissage (ou les deux) concernant un métier particulier devient un compagnon d'apprentissage.

Le Ministère compte 100 conseillers en formation, répartis dans 26 bureaux locaux à l'échelle de la province, qui offrent des services tels que l'inscription des apprentis et la consultation des fournisseurs de formation et de quelque 34 600 employeurs.

Évolution de la situation depuis notre dernière vérification

Ces dernières années, on s'est grandement efforcé d'accroître les possibilités d'apprentissage en vue de remédier aux graves pénuries de main-d'œuvre qualifiée touchant certains secteurs de l'économie de l'Ontario. Depuis 2001-2002, les dépenses ministérielles au titre de l'apprentissage ont augmenté de 25 %, passant de 81 millions de dollars à 101 millions. En juin 2008, le nombre de métiers actifs était passé de 136 (dont 20 nécessitant un certificat de qualification professionnelle) à 153 (dont 21 pour lesquels le certificat de qualification professionnelle est facultatif), soit une augmentation de 12 %, et le nombre d'apprentis inscrits avait plus que doublé (passant de 52 000 à 109 000). Le gouvernement s'est engagé à faire en sorte que

les inscriptions annuelles augmentent d'un autre 25 % de sorte qu'elles se chiffrent à 32 500 d'ici 2011-2012.

Le Ministère a également revu huit des neuf métiers pour lesquels nous avons jugé que les normes, les programmes d'études et les examens en matière de formation étaient considérablement désuets dans notre *Rapport annuel 2002*.

Bien que des progrès aient été réalisés, il y a toujours un certain nombre de domaines où d'autres améliorations sont requises pour veiller à ce que l'apprentissage permette de répondre efficacement aux besoins en travailleurs qualifiés sur le marché du travail.

Suivi des taux d'achèvement

Comme nous l'avions mentionné dans notre dernier rapport en 2002, le fait d'accroître le nombre d'apprentis inscrits ne permettra pas de combler la demande de travailleurs qualifiés si les apprentis n'achèvent pas leurs programmes et n'acquièrent pas la formation et les compétences qu'exige le marché du travail. Par conséquent, le Ministère doit disposer de renseignements sur les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage et les taux d'emploi ayant trait à la main-d'œuvre en demande sur le marché du travail. Le Ministère a reconnu ce fait et s'est engagé à mettre en œuvre des mesures de rendement axées sur les résultats en janvier 2004, pour ensuite rendre compte publiquement des progrès réalisés dans l'atteinte des objectifs, ce qui comprenait les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage et les taux d'emploi.

Le Ministère avait amorcé un projet visant à déterminer la meilleure façon de calculer et de suivre les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage, mais il n'a jamais été mené à terme. En 2005, le Ministère a entrepris la mise en œuvre d'un système de gestion du rendement et d'amélioration continue en vue de renforcer le système d'apprentissage en milieu de travail. Les principales priorités et mesures de rendement devaient porter sur les inscriptions d'apprentis, l'achèvement des program-

mes et la satisfaction des clients. Cependant, le Ministère n'a communiqué jusqu'ici que le nombre d'inscriptions annuelles d'apprentis; il n'a publié aucun autre renseignement utile sur le rendement relatif au programme.

Étant donné l'absence de données ministérielles sur les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage en Ontario, nous avons consulté des données disponibles sur les taux d'achèvement au Canada et en Ontario, produites par des organismes de recherche. Selon une étude réalisée en 2005 par le Centre d'étude des niveaux de vie, les inscriptions à des programmes d'apprentissage ont considérablement augmenté au cours des 25 dernières années, mais le nombre d'apprentis achevant leur programme n'a pas crû de façon proportionnelle; il a, dans les faits, diminué. Le Centre a indiqué un taux d'achèvement de 39 % à l'échelle du Canada en 2005, alors qu'il était de 63 % en 1982. Il a également révélé que l'Ontario, avec un taux de 32 %, se classait au troisième rang sur les 10 provinces au chapitre des taux les plus bas. À titre de comparaison, le taux d'achèvement le plus élevé au Canada, affiché par le Manitoba, se situait à 61 %.

Le rapport indiquait que ces taux d'achèvement sont beaucoup moins élevés que les taux obtenus pour d'autres types d'études postsecondaires. Le secteur des métiers de la construction et celui des métiers de l'alimentation et des services ont affiché les taux d'achèvement les plus bas, soit 31 % et 34 % respectivement (les métiers de charpentier, de plâtrier, de couvreur, de cuisinier et de conducteur d'équipement lourd étaient particulièrement touchés). Les métiers ayant les taux d'achèvement les plus élevés étaient ceux d'électricien industriel, de feronnier, de mécanicien industriel et de conducteur de grue mobile.

Statistique Canada a entrepris deux projets de recherche, publiés en 2007 et en 2008, visant à évaluer les taux d'achèvement des apprentis qui s'étaient inscrits en 1992 et en 1993 dans trois provinces : le Nouveau-Brunswick, l'Alberta et l'Ontario. L'étude de Statistique Canada, pour laquelle on a utilisé une méthode différente de celle

employée par le Centre d'étude des niveaux de vie pour déterminer les taux d'achèvement, a montré que ces taux étaient de 59 % en Alberta, de 50 % en Ontario et de 47 % au Nouveau-Brunswick. Elle a également indiqué que les métiers de la construction affichaient les taux d'achèvement les plus bas.

Il est important de faire le suivi des taux d'achèvement, mais il importe tout autant de déterminer les raisons pour lesquelles les apprentis ont échoué leur formation ainsi que l'étape à laquelle ils ont failli. Or, la dernière enquête du Ministère auprès des apprentis et des compagnons d'apprentissage visant à savoir pourquoi ils avaient abandonné prématurément leur programme d'apprentissage remonte à 1997. Les trois raisons les plus citées étaient que les possibilités d'emploi étaient limitées ou qu'il s'agissait d'un emploi précaire, qu'ils n'avaient pas aimé le travail ou le métier et avaient décidé de chercher un autre emploi, et que la formation n'était pas appropriée.

En 2005, la Table de concertation pour la formation en apprentissage a été mise sur pied en vue de réunir divers intervenants du système d'apprentissage. Le comité a proposé plusieurs stratégies afin d'améliorer les taux d'achèvement, notamment :

- veiller à ce que la formation en classe soit pertinente, actuelle et d'une durée appropriée;
- veiller à ce que les examens soient adéquats;
- améliorer le suivi et la surveillance des apprentis au fur et à mesure de leur progression dans le programme qu'ils suivent, et offrir des mesures de soutien telles que du counseling et de la formation additionnelle, au besoin;
- mettre en œuvre un programme visant à aider les employeurs à être de bons formateurs et à améliorer la corrélation entre le contenu de la formation en milieu de travail et celui de la formation en classe.

Malgré les progrès qu'il a réalisés concernant l'augmentation des inscriptions à des programmes d'apprentissage, le Ministère ne recueille pas encore systématiquement les renseignements dont il a besoin pour améliorer l'efficacité du système

d'apprentissage, c'est-à-dire l'information sur les sujets suivants : le genre de personnes qui s'intéressent à un métier donné; les facteurs qui contribuent à l'achèvement des programmes d'apprentissage; comment se débrouillent les apprentis après avoir achevé leur formation; les métiers qui affichent de bas taux d'achèvement et les raisons qui expliquent ces taux.

RECOMMANDATION 1

Pour mieux faire en sorte que les apprentis achèvent leur formation et contribuent à combler la demande de travailleurs qualifiés sur le marché du travail, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- mesurer et suivre les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage et les taux d'emploi, à l'aide de méthodes permettant d'effectuer des comparaisons entre les métiers et des comparaisons au fil du temps, ainsi que réaliser des analyses comparatives avec d'autres administrations;
- évaluer périodiquement les raisons pour lesquelles les apprentis n'achèvent pas leur formation, et élaborer des stratégies visant à remédier à ces situations.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère est d'accord avec la recommandation. Il a pris des mesures afin d'accroître les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage, notamment en faisant passer les examens d'obtention de certificat à la dernière période de formation en classe, en offrant des cours préalables aux examens et en étudiant la possibilité de prolonger la durée de la formation en classe. Récemment, dans le budget de 2008, le gouvernement s'est engagé à augmenter les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage. Il déterminera une base de référence et établira des cibles d'achèvement, qui seront haussées graduellement en se fondant sur l'amélioration continue.

Nous utiliserons les résultats de l'Enquête nationale auprès des apprentis pour déterminer les raisons expliquant le non-achèvement des programmes et donner forme à nos interventions visant à régler ces situations.

Surveillance de la qualité et de la conformité des programmes

Formation en cours d'emploi

Pour que les programmes permettent de combler la demande de main-d'œuvre qualifiée, il est essentiel d'effectuer une surveillance efficace de la qualité de la formation offerte par les employeurs et les fournisseurs de formation en classe. La surveillance effectuée en temps opportun et de manière continue peut aussi accroître les probabilités que les apprentis achèvent leur programme et obtiennent leur certificat. Dans notre *Rapport annuel 2002*, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas élaboré de politique concernant la surveillance de la formation en milieu de travail et en classe. Le Ministère ne s'est toujours pas doté de politiques visant à fournir une orientation aux conseillers en formation, bien que ceux-ci soient tenus de surveiller la conformité aux exigences réglementaires.

En 2005, le Ministère a mentionné qu'il prenait des mesures pour améliorer la qualité des programmes d'apprentissage et la responsabilisation à l'égard de l'apprentissage. Les conseillers en formation du Ministère devaient surveiller chaque contrat d'apprentissage conclu entre un employeur et un apprenti pour veiller à ce que la formation en cours d'emploi satisfasse aux normes de l'industrie établies pour chacun des métiers. Les bureaux locaux devaient quant à eux se concentrer sur les inscriptions, sur la consultation et le counseling des apprentis jusqu'à l'obtention du certificat, et sur l'établissement de l'horaire de la formation en cours d'emploi et la surveillance de celle-ci. Le Ministère voulait également mesurer la satisfaction des clients à l'égard des services fournis par les conseillers en formation.

Cependant, aux bureaux locaux que nous avons visités, les conseillers en formation étaient préoccupés par leur incapacité d'effectuer plus qu'un petit nombre seulement de visites de surveillance aux employeurs et aux fournisseurs de formation en classe, le cas échéant, pour vérifier si ceux-ci se conformaient aux contrats d'apprentissage et aux ententes de service. Tous les conseillers que nous avons interrogés ont mentionné que leur priorité absolue consistait à atteindre les objectifs d'inscriptions à des programmes d'apprentissage, et qu'on insistait trop sur la quantité et pas assez sur la qualité.

Les conseillers en formation s'inquiétaient également du fait que la charge de travail sans cesse croissante ne laissait plus de temps pour travailler avec les apprentis ou les employeurs existants. Étant donné que le nombre de conseillers en formation (100) n'a pas changé depuis notre dernière vérification alors que le nombre d'inscriptions a quant à lui augmenté, la charge de travail liée aux clients a presque doublé ces dernières années, de sorte que chaque conseiller est responsable de 900 à 1 000 apprentis environ en moyenne. C'était donc principalement aux apprentis qu'il incombait d'achever leur formation en classe et de communiquer avec leur conseiller en cas de difficultés.

De nombreux conseillers en formation ont mentionné qu'une communication suivie avec les apprentis était nécessaire pour les encourager à achever leur programme, et que ceux-ci se plaignaient souvent des longs intervalles entre les visites. La diminution du temps consacré à la surveillance ou à la communication avec les apprentis pourrait expliquer en partie les bas taux d'achèvement.

Les conseillers ont également indiqué que le fait d'offrir des services de mauvaise qualité aux employeurs nuit à la bonne marche du programme, surtout en ce qui concerne les métiers non agréés, en raison des taux d'achèvement qui sont plus bas pour ces métiers que pour les métiers agréés. Compte tenu du nombre réduit de visites chez les employeurs, les apprentis assument dorénavant

l'entière responsabilité d'obtenir la formation dont ils ont besoin pour satisfaire aux normes. Le personnel sur le terrain est d'avis qu'une surveillance plus fréquente et plus ciblée leur permettra également d'accroître le nombre d'inscriptions, car ils visiteront plus de lieux de travail et rencontreront donc plus d'apprentis potentiels.

Étant donné le peu de surveillance dont font l'objet les employeurs, il est difficile d'évaluer la qualité de la formation que reçoivent les apprentis. Les conseillers en formation ont mentionné que les apprentis inscrits dans un métier aux termes de la *Loi de 1998 sur l'apprentissage et la reconnaissance professionnelle* sont tenus de satisfaire aux normes de formation, mais que c'est aux employeurs qu'il incombe de veiller à ce que les apprentis soient en mesure de respecter toutes les exigences en matière de formation. En général, les apprentis n'essaient pas de passer l'examen relatif à un métier avant d'avoir reçu l'approbation de l'employeur concernant toutes les exigences liées aux normes de formation, car le contenu des examens est en grande partie fondé sur ces exigences. Toutefois, si l'on en juge par le bas taux de réussite aux examens (cette question est abordée plus loin), il y a peut-être lieu de s'interroger sur la qualité de la formation en cours d'emploi qui est offerte.

Formation en classe et soutien offert pour les examens

Le Ministère finance 65 fournisseurs de formation (24 collèges et 41 centres de formation parrainés par des syndicats ou des employeurs) chargés d'offrir la portion en classe des programmes d'apprentissage. Les conseillers en formation du Ministère sont tenus de surveiller la qualité de la formation en classe et de s'assurer qu'elle satisfait aux normes de l'industrie, et ce, pour chaque métier.

Bien que les conseillers en formation scrutent les résultats de chaque apprenti figurant sur leurs listes de clients et puissent constater l'existence de problèmes concernant un programme ou un fournisseur particulier, le Ministère n'examine pas

les taux de réussite en classe en fonction de chaque programme ou fournisseur de formation. Un tel examen peut montrer où se trouvent les écarts importants et faire ressortir les éléments qui pourraient constituer des problèmes ou des pratiques exemplaires.

Par exemple, nous avons constaté que le taux de réussite global relatif aux programmes de formation en classe était d'environ 90 % pour les trois derniers exercices, et qu'il variait de 100 % à aussi bas que 65 % dans le cas d'un collège et que 61 % dans le cas d'un fournisseur de formation privé. Plusieurs fournisseurs de formation privés ont affiché des taux de réussite avoisinant les 100 % pour plus de 2 500 apprentis durant cette période. Cependant, ces cinq dernières années, le taux de réussite à l'examen d'obtention du certificat de qualification professionnelle n'a été que de 50 % environ. Pour les métiers de technicien en montage de lignes électriques et de technicien en réfrigération, par exemple, le taux de réussite concernant la formation en classe était de près de 100 %, mais le taux de réussite à l'examen d'obtention du certificat de qualification professionnelle se situait seulement aux alentours de 65 %. Il semble que la corrélation soit faible entre la réussite en classe et la réussite à l'examen d'obtention du certificat de qualification professionnelle. La Table de concertation pour la formation en apprentissage a également abordé cette question, et elle s'est demandé si l'on examinait les bons éléments et si la durée des programmes en classe était assez longue pour garantir la réussite des apprentis.

Nous avons aussi constaté que les taux de réussite des apprentis ontariens figuraient parmi les plus bas au pays. Par exemple, en ce qui concerne les métiers spécialisés pour lesquels on fait passer des examens interprovinciaux, l'Ontario s'est classé neuvième sur l'ensemble des provinces pour trois des cinq principaux métiers, et huitième pour les deux autres métiers.

L'écart important entre le taux de réussite de plus de 90 % pour la formation en classe et le taux d'environ 50 % pour l'examen d'obtention du certi-

ficat de qualification pourrait s'expliquer en partie par le fait qu'une grande portion du contenu de l'examen repose sur la formation donnée en cours d'emploi, qui constitue 90 % des programmes d'apprentissage. Il semble donc que la réussite dépende davantage de la qualité de la formation en cours d'emploi, qui n'a pas fait l'objet d'une surveillance de la part du Ministère. Nous croyons comprendre également que les autres provinces ont mis en place des mesures additionnelles de soutien afin d'aider les candidats à réussir l'examen. Par exemple, toutes les autres provinces offrent une formation en classe de plus longue durée aux apprentis. La Table de concertation pour la formation en apprentissage a recommandé que le Ministère élabore et mette en œuvre des cours visant à préparer les personnes en vue de l'obtention du certificat. Elle a aussi fait une suggestion selon laquelle les conseillers en formation pourraient obtenir des renseignements utiles auprès des candidats ayant obtenu de très bons résultats à l'examen et utiliser cette information pour aider les autres apprentis qui se préparent à passer l'examen.

L'Industry Training Authority (ITA) de la Colombie-Britannique est responsable de l'apprentissage dans cette province et effectue tous les ans une enquête auprès des apprentis ayant achevé leur formation technique ou en classe au sujet de la qualité de la formation reçue. Les résultats de l'enquête sont publiés pour les programmes sélectionnés. Elle mène aussi une enquête auprès des apprentis qui ont achevé la dernière année de leur apprentissage technique concernant leur expérience en milieu de travail et leur emploi. L'Alberta effectue également une enquête auprès des diplômés des programmes d'apprentissage et fait rapport tous les deux ans sur les taux d'emploi et les taux de satisfaction à l'égard de la formation reçue en classe et en cours d'emploi.

RECOMMANDATION 2

Pour mieux garantir la qualité de la formation et du soutien offerts aux apprentis afin que ceux-ci achèvent leur programme avec succès, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- examiner ses besoins en ressources dans les bureaux locaux et les charges de travail, en vue de permettre aux conseillers en formation d'effectuer un nombre suffisant de visites en temps opportun aux employeurs et aux fournisseurs de formation en classe et d'offrir un meilleur soutien aux apprentis dont ils sont responsables;
- surveiller les taux de réussite concernant la formation en classe pour chacun des programmes et des fournisseurs de formation et les comparer aux taux de réussite aux examens d'obtention du certificat, et examiner les raisons expliquant les écarts importants;
- mener périodiquement des enquêtes auprès des apprentis au sujet de leur satisfaction à l'égard de la qualité de la formation reçue en classe et en cours d'emploi et de toute autre mesure additionnelle de soutien offerte par le Ministère;
- examiner les pratiques employées dans d'autres administrations ayant efficacement permis d'améliorer les taux de réussite aux examens, et mettre en œuvre les pratiques exemplaires relevées.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous sommes d'accord avec la recommandation. À la suite de la publication du rapport Armstrong sur l'accréditation obligatoire pour les métiers (voir la section Application des lois et règlements concernant les métiers agréés), le gouvernement de l'Ontario a annoncé son intention de créer l'Ordre des métiers, qui contribuera à moderniser le système d'apprentissage et d'obtention d'un certificat afin qu'il soit mieux adapté aux besoins économiques, améliorera la

qualité de l'apprentissage et permettra l'élargissement du système. Si le projet de loi est adopté par l'Assemblée législative, l'Ordre des métiers pourra recueillir des renseignements tels que les taux de réussite concernant la formation en classe, les taux d'achèvement et d'autres données sur l'apprentissage à l'appui des pratiques exemplaires.

Le Ministère a récemment reçu l'approbation requise concernant l'embauche d'employés sur le terrain additionnels, et le recrutement est en cours. En outre, le Ministère s'emploie à achever l'élaboration de stratégies régionales en matière d'inscriptions aux programmes d'apprentissage et d'achèvement des programmes qui permettront d'accroître les activités de surveillance.

Le Ministère effectue à l'heure actuelle un examen et un remaniement du processus opérationnel du programme Apprentissage. La simplification des pratiques administratives et la maximisation de l'utilisation de l'application de soutien à l'apprentissage permettront aux conseillers en emploi et en formation de se concentrer sur l'exécution de leurs tâches ayant trait à la surveillance de la qualité de la formation et à l'augmentation des taux d'achèvement.

Nous continuerons de participer à l'Enquête nationale auprès des apprentis et veillerons à ce que les questions ayant trait à la satisfaction des apprentis soient incluses.

Nous élargirons la pratique consistant à faire passer les examens d'obtention de certificat à la dernière période d'apprentissage en classe, et veillerons à ce que des cours préalables aux examens soient offerts, fondés sur les leçons apprises d'autres administrations.

Mesures visant à remédier aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée

L'accroissement des inscriptions à des programmes d'apprentissage pour aider à remédier aux pénuries de main-d'œuvre qualifiée a été l'une des princi-

pales priorités du Ministère ces dernières années. Selon le Ministère, le nombre d'inscriptions annuelles à des programmes d'apprentissage est passé de 19 000 à 26 000 entre 2003-2004 et 2007-2008 (une augmentation de 37 %); cela représente une hausse de 64 % par rapport à notre dernière vérification en 2002.

Certaines mesures ont été prises afin d'accroître le nombre d'inscriptions, notamment l'élargissement du nombre de métiers pour lesquels des programmes d'apprentissage sont offerts. Le Ministère a ajouté 20 nouveaux métiers ces cinq dernières années, ce qui porte le nombre total de métiers à 153, répartis dans quatre secteurs : la construction, le secteur industriel, les services et la force motrice.

Nous avons mentionné dans notre rapport de 2002 que de nombreuses provinces, y compris l'Ontario, éprouvaient un problème commun, soit la difficulté d'élargir le système d'apprentissage au-delà des métiers traditionnels, tels que ceux liés aux secteurs de la construction et de l'automobile, afin d'y inclure des emplois moins classiques et à la croissance plus rapide, comme ceux ayant trait aux affaires et au commerce, aux sciences de la santé, aux sciences naturelles et aux sciences sociales. En fait, la hausse la plus importante a été constatée dans les métiers relatifs au secteur des services, pour lesquels le nombre d'inscriptions a augmenté de 55 % ces deux dernières années. Bien que ces progrès soient encourageants, les résultats concernant certains des nouveaux métiers ont été variables. Par exemple, une certaine partie de l'augmentation s'est produite dans des domaines non traditionnels, notamment les métiers relatifs aux centres d'appel, qui ont été ajoutés en 2005-2006. Au cours des trois derniers exercices, les trois métiers liés aux centres d'appel ont enregistré à eux seuls 8 300 inscriptions. Cependant, 30 % des apprentis ont dû interrompre leur programme en 2007-2008, en raison de la résiliation d'un important contrat de formation. Bon nombre des conseillers en formation que nous avons interrogés ont mentionné qu'en ce qui concerne les métiers relatifs aux centres d'appel, l'emploi est très volatil,

et que beaucoup d'apprentis abandonnent dans les six premiers mois d'emploi.

L'inclusion de ces nouveaux métiers a contribué à combler les besoins du marché du travail dans certains secteurs, mais elle n'a pas permis de remédier à la pénurie de travailleurs qualifiés signalée à grande échelle par les porte-parole des syndicats et des employeurs et les groupes d'intervenants. Différents organismes ont constaté des pénuries de main-d'œuvre qualifiée pour un certain nombre de métiers très demandés, notamment les plombiers, les électriciens industriels et en construction, les monteurs de conduites de vapeur, les maçons, les tôliers, les mécaniciens en électronique et les débosseurs de carrosseries d'automobiles. Ces deux dernières années, les inscriptions relatives aux métiers de la construction ont crû de 17 %, tandis que celles relatives aux métiers du secteur de la force motrice et du secteur industriel n'ont que très peu augmenté.

Nous avons examiné les résultats des trois dernières années concernant les inscriptions, l'obtention de certificat et la présence en classe pour tous les métiers. Nous avons constaté un déclin important pour certains métiers du secteur industriel. Par exemple, les inscriptions relatives au métier de mouliste ont diminué. Les inscriptions concernant le métier de machiniste général sont demeurées stables, mais le nombre d'inscrits assistant aux cours en classe et obtenant le certificat d'apprentissage ou de qualification professionnelle a chuté de façon importante. L'achat de places de formation en classe a diminué de près de 50 % pour le métier de machiniste général, et de plus de 75 % pour celui de mouliste.

RECOMMANDATION 3

Pour faire en sorte que les programmes d'apprentissage permettent de combler plus efficacement la demande en travailleurs qualifiés, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit concevoir des stratégies visant à attirer des apprentis vers les métiers faisant l'objet d'une forte demande et à les aider à achever leur formation avec succès.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous sommes d'accord avec la recommandation. En réponse aux recommandations découlant de l'Examen de l'accréditation obligatoire, le gouvernement entend faire adopter un projet de loi autorisant l'établissement de l'Ordre des métiers. Si le projet de loi est adopté par l'Assemblée législative, l'Ordre des métiers ainsi créé fera la promotion des métiers spécialisés et veillera à ce que les apprentis reçoivent une formation appropriée. L'Ordre des métiers haussera le statut des métiers et sera en mesure de rassembler les données permettant de cibler les métiers faisant l'objet d'une forte demande.

Application des lois et règlements concernant les métiers agréés

Aux termes de la *Loi sur la qualification professionnelle et l'apprentissage des gens de métier* et de la *Loi de 1998 sur l'apprentissage et la reconnaissance professionnelle*, 21 métiers des secteurs de la construction, de la force motrice et des services ont été désignés comme des métiers ne pouvant être pratiqués que par des compagnons d'apprentissage ou des apprentis inscrits détenteurs d'un certificat. Les métiers agréés comprennent des emplois tels que technicien de l'automobile et électricien en construction. Pour assurer la protection des consommateurs et la sécurité dans les lieux de travail, il importe que les travailleurs pratiquant de tels métiers soient qualifiés et qu'ils aient reçu la formation appropriée.

Les deux lois susmentionnées autorisent le Ministère à inspecter les lieux de travail pour s'assurer que seules les personnes qualifiées pratiquent les métiers agréés. En 1993, le Ministère a délégué le pouvoir d'appliquer les exigences d'attestation pour 20 de ces métiers au ministère du Travail (MT). Le Règlement 572/99 pris en application de la *Loi sur la santé et la sécurité au travail* donne aux inspecteurs du MT le pouvoir de déterminer s'il y a conformité aux dispositions des deux lois qui

portent sur les métiers agréés. Le personnel sur le terrain du Ministère a indiqué que le MT avait accru ses inspections ces trois dernières années, particulièrement dans les chantiers.

En août 2007, le Ministère a chargé Tim Armstrong, qui a été sous-ministre au MT et à l'ancien ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, de procéder à un examen de l'élargissement de l'accréditation obligatoire pour les métiers. M. Armstrong a indiqué dans son rapport publié en avril 2008 que les exigences relatives à l'accréditation obligatoire ne pourront être pleinement efficaces, à moins qu'il y ait des mécanismes exhaustifs d'application s'accompagnant de sanctions significatives afin de prévenir la violation généralisée des lois. L'assurance que les personnes pratiquant un métier régi par les deux lois sont dûment qualifiées constitue l'un des principaux domaines nécessitant la prise de mesures en matière d'application. Il a également mentionné que la plupart des intervenants voient l'application des lois et règlements comme un enjeu majeur, et que même si l'on accroît de façon importante le nombre d'inspecteurs du MT, cette application demeurera un énorme défi à relever en raison du nombre de lieux de travail et de l'étendue géographique visée.

Selon le rapport de Tim Armstrong, les inspecteurs du MT ont émis 2 847 ordonnances en vertu du Règlement 572/99 depuis 2004, principalement dans le secteur de la construction; 945 d'entre elles étaient destinées à des entrepreneurs-électriciens. Le nombre d'ordonnances émises augmente de façon constante tous les ans. Le MT prévoyait accroître les mesures d'application des lois et règlements à l'échelle de la province concernant les métiers de l'électricité et de la démolition à l'été 2008.

Les conseillers en formation ont toutefois mentionné qu'il arrivait rarement que le MT communique avec eux pour qu'ils inscrivent une personne pratiquant illégalement un métier du secteur de la force motrice. Durant leurs propres visites de

lieux de travail du secteur de la force motrice, les conseillers en formation ont relevé des cas où des travailleurs sans permis effectuaient illégalement un travail lié à un métier agréé. Ils ont aussi indiqué qu'il est difficile d'appliquer efficacement les lois et règlements dans le secteur de la force motrice, parce que le travail est souvent réparti en plusieurs lieux et que l'industrie n'a pas plaidé en faveur de l'accroissement des activités d'application, comme l'a fait le secteur de la construction.

Le ministère des Transports joue également un rôle pour ce qui est de garantir la sécurité publique dans le secteur de la force motrice, en s'acquittant de sa responsabilité concernant l'octroi de permis à des entreprises pour que celles-ci puissent émettre des certificats de sécurité des véhicules. Pour qu'une entreprise puisse avoir le statut de centre d'inspection des véhicules automobiles et émettre des certificats de sécurité des véhicules, l'émetteur doit être un mécanicien breveté. Le personnel du ministère de la Formation et des Collèges et Universités tient pour acquis que le ministère des Transports vérifie le statut de l'émetteur avant d'approuver un centre d'inspection des véhicules automobiles, mais il n'a obtenu aucune information sur les activités d'application des lois et règlements du ministère des Transports.

RECOMMANDATION 4

Pour réduire le nombre de personnes sans certificat qui pratiquent illégalement un métier agréé, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit collaborer avec d'autres ministères et organismes chargés de l'application des lois et règlements dans les secteurs qui nécessitent des certificats afin de partager les plans relatifs aux activités d'application ainsi que les résultats obtenus, et d'élaborer une stratégie axée sur le risque concernant l'inspection des entreprises et des lieux de travail dans ces secteurs.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère partage des renseignements avec le ministère du Travail (MT) et procède actuellement à une révision de l'entente afin que les employés du MT aient plus facilement accès aux données ministérielles dont ils ont besoin pour améliorer leurs activités d'application. Le Ministère collabore également avec le ministère des Transports sur des enquêtes particulières, lorsqu'on le lui demande.

Crédit d'impôt pour la formation en apprentissage

Le gouvernement a introduit le Crédit d'impôt pour la formation en apprentissage (CIFA) en 2004 afin d'encourager les employeurs à engager des apprentis dans certains métiers spécialisés. Un employeur a droit à un crédit d'impôt maximal de 5 000 \$ par année, à concurrence de 15 000 \$ pour les 36 premiers mois d'apprentissage. Dans le budget de 2008, le gouvernement a prolongé le CIFA de quatre années additionnelles, jusqu'en 2015.

Les métiers spécialisés admissibles sont recommandés par le Ministère, mais l'approbation finale incombe au ministère des Finances (MF). La grande majorité des métiers admissibles se trouve dans le secteur de la force motrice, le secteur de la construction et le secteur industriel. Le gouvernement a rendu admissibles aux fins du crédit d'impôt seulement 8 des 38 métiers du secteur des services, dont tous les métiers relatifs aux centres d'appel.

Le Ministère n'a encore reçu aucune information à jour du MF concernant le niveau d'activité dans chaque métier ou secteur de métiers. Ce genre de renseignements aiderait à déterminer les secteurs ou les métiers particuliers ayant manifesté un intérêt à l'égard du crédit d'impôt, ainsi que les raisons pour lesquelles la participation est faible dans certains secteurs ou métiers. Des renseignements provenant du MF tels que le code postal des employeurs ayant demandé le crédit d'impôt, les types de métiers et la taille des employeurs pour-

raient également s'avérer utiles pour réaliser les analyses nécessaires.

La Table de concertation pour la formation en apprentissage estime que, pour améliorer l'efficacité du programme, on pourrait élargir le crédit d'impôt afin d'inclure plus de métiers et lier son obtention à l'achèvement des programmes au lieu des inscriptions uniquement, ce qui inciterait les employeurs à aider les apprentis à achever leur formation.

Le programme est en place depuis quatre ans, et il pourrait être opportun de procéder à une évaluation de son efficacité.

RECOMMANDATION 5

Pour s'assurer que le Crédit d'impôt pour la formation en apprentissage (CIFA) contribue efficacement à accroître l'intérêt à l'égard de l'apprentissage et les possibilités d'apprentissage ainsi qu'à combler les besoins du marché du travail, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit collaborer avec le ministère des Finances afin d'évaluer si le CIFA produit les résultats attendus et s'il doit être amélioré en vue de hausser son efficacité.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous poursuivons notre collaboration avec le ministère des Finances afin d'élaborer une stratégie d'évaluation du CIFA et de recommander des améliorations et des modifications, au besoin.

Le Ministère procède à l'heure actuelle à une révision des formulaires d'inscription aux programmes d'apprentissage et du matériel documentaire des employeurs pour aider ceux-ci à accéder plus facilement au CIFA.

PROGRAMME DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ONTARIO

Le programme Développement des compétences (DC) Ontario offre un soutien aux personnes sans emploi qui sont admissibles à l'assurance-emploi (a.-e.) ou qui l'ont été récemment et qui doivent acquérir des compétences pour réintégrer le marché du travail.

Le programme DC est accessible aux personnes désignées comme étant des participants assurés aux termes de l'article 58 de la *Loi sur l'assurance-emploi*. En outre, la décision d'offrir une aide financière à un participant assuré est fondée sur un plan d'action pour le retour au travail (PART), établi d'un commun accord, qui détermine qu'une absence de compétences en demande constitue un obstacle à l'emploi. Le PART vise à faire en sorte que le client recommence à travailler le plus rapidement possible; on met donc l'accent sur la formation axée sur des compétences dans des domaines où il y a de bonnes probabilités d'obtenir un emploi durable. L'aide financière aux participants admissibles peut inclure quelques-uns ou l'ensemble des éléments suivants : frais de subsistance de base; frais de garde de personnes à charge; frais liés à une incapacité; autres soutiens personnels et transport; frais de scolarité; livres et autres frais de scolarité. L'ensemble du montant fourni est négocié par le demandeur et le Ministère.

Le processus d'aiguillage vers le programme DC et d'approbation débute par une évaluation des besoins effectuée par un fournisseur de services d'aide à l'emploi (SAE) de l'Ontario. Le client élabore ensuite un PART et détermine ses objectifs en matière d'emploi avec l'aide du gestionnaire de cas des SAE. La demande que le client soumet au Ministère doit comprendre, entre autres renseignements, de l'information concernant la formation souhaitée, une recherche sur les établissements de formation et une comparaison de ces établissements, un résumé des possibilités d'emploi relatives au domaine de formation concerné et des renseignements financiers tels que les revenus et les dépenses.

Le gestionnaire de cas des SAE doit indiquer sur la demande remplie du client s'il appuie la participation du client au programme DC, et doit justifier sa décision. Le Ministère évalue l'information présente dans la demande et dans la documentation à l'appui en fonction des exigences du programme, et il sollicite des renseignements additionnels, au besoin. Pour décider s'il appuie la demande de participation au programme DC, le Ministère tient compte notamment des facteurs suivants :

- les renseignements fournis sur le marché du travail indiquent des possibilités raisonnables d'emploi dans le domaine concerné;
- l'établissement de formation fournira au client admissible à l'a.-e. la formation dont il a besoin pour trouver un emploi;
- la formation représente le chemin le plus court vers la réintégration du marché du travail (une évaluation de la durée du cours);
- le coût de la formation est raisonnable par rapport à ce qu'il en coûterait dans les autres établissements examinés par le client;
- s'il y a lieu, l'établissement de formation et le cours figurent parmi ceux qui satisfont aux exigences de la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*;
- le PART et les documents à l'appui indiquent l'existence d'un obstacle à l'emploi (une absence de compétences en demande).

Une fois que le Ministère a décidé de soutenir une demande, il conclut une entente avec le client. Il incombe ensuite au Ministère d'obtenir les reçus du client et de vérifier si celui-ci a achevé son cours. Le fournisseur de SAE est responsable de surveiller le PART et d'assurer la gestion de cas concernant le client jusqu'à l'achèvement et à la clôture du plan d'action; lorsque le PART est clos, le fournisseur est alors tenu de faire rapport sur la situation d'emploi résultant du plan.

Les dépenses au titre du programme DC ont totalisé 163 millions de dollars en 2007-2008 (155 millions pour les clients ordinaires du programme DC et 8 millions pour les clients des programmes d'apprentissage); ces fonds ont permis

d'aider ou de soutenir quelque 14 800 clients ordinaires du programme DC.

L'examen des dossiers de clients que nous avons effectué aux trois bureaux a montré que la grande majorité d'entre eux contenaient des documents acceptables indiquant la viabilité du marché du travail que les clients approuvés se proposaient d'intégrer. Lorsque les clients suivaient leur formation dans un collège privé d'enseignement professionnel, dans la vaste majorité des cas, l'établissement et les cours concernés étaient inscrits et approuvés aux termes de la *Loi de 2005 sur les collèges privés d'enseignement professionnel*. Nous avons également constaté que, dans la plupart des cas, les coûts de formation correspondaient aux coûts affichés sur le site Web de Service Ontario.

Nous avons néanmoins relevé un certain nombre de cas où des améliorations s'avéraient nécessaires en vue de montrer l'efficacité du programme, de veiller à ce que les clients soient traités équitablement et de gérer les coûts du programme. L'une des régions visitées avait examiné le programme DC et constaté de nombreuses incohérences dans la façon dont les bureaux locaux déterminent le montant de soutien du revenu fourni aux clients; une autre région a récemment tiré une conclusion similaire de son examen du programme. En outre, dernièrement, deux régions ont aussi examiné des dossiers de clients du programme DC pour vérifier s'il y avait conformité aux exigences du programme. Les constatations préliminaires de deux bureaux locaux que nous avons visités étaient comparables aux nôtres.

Surveillance et communication des résultats

À l'heure actuelle, les seuls indicateurs d'activité et de rendement en place sont ceux qui ont été établis dans le cadre de l'Entente sur le développement du marché du travail (EDMT) Canada-Ontario. Pour 2007-2008, Service Canada et le Ministère ont convenu d'objectifs pour les indicateurs de rendement suivants :

- le nombre de demandeurs d'a.-e. actifs qui ont accès à des prestations et à des mesures de soutien;
- le nombre de clients de l'a.-e. qui ont réintégré le marché du travail;
- les économies au compte d'a.-e.

Le système d'information utilisé pour le programme DC et tous les autres programmes de PEMS de l'Ontario est le Système commun des subventions et contributions (SCSC) du gouvernement fédéral; celui-ci produit des rapports sur les résultats liés à ces objectifs. Les objectifs et les résultats préliminaires fournis par Service Canada pour 2007-2008 sont indiqués à la Figure 3.

Aucun des trois bureaux régionaux et des trois bureaux locaux visités n'avait reçu d'objectifs de rendement concernant le programme DC ou tout autre ancien programme fédéral récemment transféré. Les bureaux régionaux et locaux ne disposaient donc d'aucun point de référence pour mesurer leur rendement. En outre, aucun des trois bureaux régionaux visités n'avait préparé de rapport de rendement relatif au programme DC ou reçu de tels rapports de leurs bureaux locaux.

Il est ressorti de discussions avec les employés des trois bureaux locaux visités que, si ceux-ci avaient procédé au suivi des clients à divers degrés, aucun d'entre eux n'avait fait un suivi approfondi des résultats en matière d'emploi, et aucun n'avait reçu de renseignements exhaustifs sur les résultats relatifs à l'emploi des clients de la part de leurs fournisseurs de SAE à partir desquels on pourrait évaluer l'efficacité du programme DC. En ce qui concerne les enquêtes auprès des clients en vue d'obtenir ces renseignements, soit elles n'ont pas encore été effectuées, soit elles l'ont été mais le taux de réponse a été relativement faible.

Par ailleurs, les employés que nous avons interrogés étaient généralement d'avis que les indicateurs de rendement actuels ne permettaient pas à eux seuls d'évaluer l'efficacité du programme DC. Selon eux, afin d'améliorer les indicateurs de rendement, il fallait déterminer notamment :

Figure 3 : Objectifs annuels de l'EDMT pour 2007-2008 et résultats relatifs aux prestations et aux mesures de soutien de l'Ontario

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Indicateur de résultats	Tous les programmes de PEMS	
	Objectifs pour 2007-2008	Résultats réels
nombre de prestataires d'a.-e. ayant eu accès à des prestations et à des mesures	83 546 ¹	82 943 ²
nombre de clients de l'a.-e. ayant recommencé à travailler	52 498 ¹	53 951 ²
économies au compte d'assurance-emploi (\$)	204 500 000 ¹	220 060 476 ²

1. selon l'annexe annuelle 2007-2008 de l'EDMT de l'Ontario

2. selon les rapports préliminaires du gouvernement fédéral reçus par le Ministère

- si les clients travaillent à temps plein ou à temps partiel;
- si les clients travaillent dans le domaine pour lequel ils ont reçu une formation dans le cadre du programme DC, ou dans un domaine connexe;
- si les clients travaillent toujours après des intervalles de temps établis;
- le niveau de revenu que gagnent les clients.

Nous avons constaté que, dans l'EDMT, le Ministère et Service Canada avaient convenu d'élaborer des mesures qualitatives de rendement, mais nous avons été informés que cela n'avait pas encore été fait.

RECOMMANDATION 6

Pour mieux évaluer l'efficacité avec laquelle le programme Développement des compétences permet de former des clients afin que ceux-ci occupent des emplois durables, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit établir des objectifs pour chacune des régions en se fondant sur les indicateurs de rendement dont ont convenu le Ministère et Service Canada, effectuer un suivi du rendement en fonction de ces objectifs, ainsi qu'élaborer des indicateurs de rendement plus informatifs (permettant de savoir, par exemple, si les clients ont continué d'occuper un poste lié à la formation suivie) et faire rapport à ce sujet.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous accueillons favorablement la recommandation, tandis que nous poursuivons la transformation d'Emploi Ontario. Depuis le transfert des programmes fédéraux, l'accent a été mis sur la prestation ininterrompue des services aux clients et la continuité des activités.

Le Ministère s'applique à l'heure actuelle à mettre en œuvre et à transformer les services d'emploi, et il se concentrera ensuite sur la refonte des programmes de formation axée sur des compétences. Le Ministère examinera les mesures mentionnées dans la recommandation tandis qu'il procède à la transformation des services de formation d'Emploi Ontario.

En outre, le Ministère gère un projet qui donnera lieu à la publication d'indicateurs de rendement pour les collèges privés d'enseignement professionnel.

Surveillance de l'exécution du programme

Plaintes et appels des clients et des demandeurs

Aucun des trois bureaux régionaux et des trois bureaux locaux visités n'avait en place de processus officiel de plaintes et d'appels pour les demandeurs et les clients du programme DC, et aucun ne conservait de registres indiquant les plaintes et la façon dont elles étaient réglées. De tels registres consti-

tueraient une source d'information utile sur la satisfaction des clients et l'uniformité du programme. On nous a informés que dans la grande majorité des cas où un client veut se plaindre ou en appeler du rejet de sa demande, le premier point de contact est la personne ayant rejeté la demande. Cette façon de faire soulève des questions quant au caractère juste et objectif du processus.

Taux de rejet des demandes

Un moyen de surveiller l'application uniforme des critères d'admissibilité par les bureaux consiste à faire le suivi des taux de rejet des demandes. Les trois bureaux locaux visités suivaient à divers degrés les rejets de demandes relatives au programme DC, mais soit ils ne comparaient pas leur taux de rejet à celui des autres bureaux, soit ils le faisaient uniquement de façon informelle. En outre, on ne faisait pas de comparaison à l'échelon régional ou provincial pour déterminer s'il y avait des écarts importants entre les bureaux locaux dans les régions ou entre les régions et cerner les raisons pouvant expliquer les écarts notables.

Les taux de rejet élevés prennent une partie importante du temps du personnel. Les taux de rejet des demandes aux trois bureaux visités variaient considérablement : à un bureau, le taux se trouvait tout juste sous la barre des 10 % en 2007-2008; à un autre bureau, il se situait à environ 36 % pour la période allant de mai 2007 à mars 2008; au troisième bureau, il était de 33 % pour la période allant d'octobre à décembre 2007, mais a chuté à environ 19 % en février et mars 2008 et a continué à diminuer. Bien que deux des régions aient entrepris une analyse des dossiers des clients du programme DC pour évaluer leur conformité aux exigences du programme, aucun des trois bureaux locaux visités n'avait effectué d'examen suffisamment approfondi des dossiers des clients dont les demandes avaient été rejetées pour déterminer si les rejets étaient justifiés. Cependant, le bureau local affichant un taux de rejet de 36 % prévoyait effectuer un tel examen portant sur une courte période.

Lors de nos visites aux bureaux, il nous est apparu que les écarts dans les taux de rejet pouvaient s'expliquer en partie par le fait qu'un des bureaux s'appuyait sur une définition relativement étroite pour déterminer si une personne possédait ou non des compétences en demande. Cela a pu mener à un taux de rejet plus élevé par rapport à d'autres bureaux où, par exemple, on appuie la transition des demandeurs ayant toujours occupé des emplois non spécialisés et peu rémunérés vers des emplois plus durables.

Conformité aux exigences du programme

Obtention des reçus relatifs aux coûts de formation

Les lignes directrices du programme DC exigent que des reçus soient obtenus pour les frais de scolarité, les livres et les articles de prix unitaire élevé, y compris ceux qui s'appliquent à la contribution des clients concernant leur formation. En outre, aux termes des lignes directrices, les paiements forfaitaires visant à rembourser ces frais ne peuvent être effectués avant qu'il y ait eu confirmation ou que les reçus aient été obtenus.

Deux des trois bureaux locaux visités ont indiqué qu'ils s'assuraient que les reçus étaient obtenus, et qu'ils s'attendaient à ce que les conseillers en formation professionnelle (CFP) sachent à quel moment devait être versé le prochain paiement forfaitaire et veillent à ce que les reçus pertinents aient été obtenus avant le versement du paiement. Le troisième bureau a mentionné qu'il n'avait pas essayé d'adopter activement ces pratiques avant l'automne 2007. Les trois bureaux ont fait remarquer que dans le cas où un client n'avait toujours pas fourni les reçus demandés après que le bureau local eut épuisé ses procédures de suivi en vue de les obtenir, le client était exclu du programme et on établissait un trop-payé. Notre examen des dossiers dans chaque bureau a révélé des résultats variables et montré que deux d'entre eux effectuaient un assez bon travail concernant l'obtention des reçus. Cependant, il arrivait parfois que les reçus soient obtenus après le versement du paiement forfaitaire.

Aucun des trois bureaux locaux visités ne faisait un suivi de son taux de conformité relatif à la collecte des reçus; un des bureaux avait toutefois transféré à quatre autres bureaux locaux la responsabilité de surveiller les dossiers des clients, et l'un d'eux consignait son taux de conformité relatif à la collecte des reçus. Ce bureau a constaté que dans 62 % des cas qu'il avait échantillonnés, les reçus de frais de scolarité, de livres et d'autres frais liés à la formation ne figuraient pas au dossier et qu'aucune mesure de suivi n'avait été prise. Le bureau a indiqué qu'il prévoyait poursuivre ce genre d'examins jusqu'à l'obtention d'un taux de conformité satisfaisant.

Confirmation de l'achèvement des cours

Les bureaux locaux doivent confirmer qu'un client a achevé le cours de formation du programme DC avant de clore son dossier. Cependant, la méthode de confirmation (par exemple, de vive voix ou en présentant des documents à l'appui) n'est pas officiellement établie. Selon le personnel, la confirmation vise à garantir que le client a achevé le cours, mais non pas à garantir qu'il l'a achevé avec succès.

Nos entrevues et notre examen des dossiers de clients ont révélé que deux des bureaux ne confirmaient généralement pas l'achèvement des cours. Ces constatations correspondaient aux résultats des examens de dossiers internes effectués par ces bureaux. Le troisième bureau a commencé à confirmer activement l'achèvement des cours à l'automne 2007. À l'exception d'un seul bureau qui avait reçu les résultats d'une enquête menée auprès d'un échantillon de clients, les bureaux locaux que nous avons visités ne savaient pas quel était le taux d'achèvement de la formation pour leurs clients participant au programme DC.

Détermination de l'admissibilité des clients

Évaluation des renseignements financiers fournis par les clients

Les demandeurs qui sollicitent une aide financière en plus des prestations d'a.-e. sont tenus de remplir une feuille de calcul du budget, dans laquelle ils doivent inscrire des renseignements financiers tels que le revenu mensuel brut du ménage, les autres sources de financement prévues (comme les économies, les prêts étudiants et les revenus de placement) et les frais mensuels (y compris les frais de subsistance de base, les coûts qui s'ajoutent à la formation et les autres frais). Les renseignements financiers fournis par les clients servent à déterminer notamment le montant de l'aide financière qu'ils recevront, la contribution attendue du demandeur relativement à la formation et, dans une certaine mesure, l'admissibilité au programme DC.

Les trois bureaux locaux visités ont mentionné qu'ils n'avaient reçu aucune orientation quant à la façon d'évaluer le caractère raisonnable des renseignements financiers fournis par les demandeurs, alors qu'une telle orientation s'avérerait utile selon eux. On nous a aussi fait savoir qu'en général, les conseillers en formation professionnelle (CFP) ne demandaient pas de documents justificatifs afin de vérifier la situation financière d'un client, ce que notre examen des dossiers de client a confirmé. Les employés de l'un des bureaux ont indiqué que, selon ce qu'ils croyaient comprendre, il leur était interdit de demander des documents justificatifs pour étayer les renseignements financiers fournis par les clients, même si les lignes directrices du programme DC mentionnent ce qui suit : [TRADUCTION] « Les agents de programme peuvent demander aux clients de fournir tout document de support pertinent qu'ils jugent nécessaire pour les aider à évaluer les demandes de participation au programme DC Ontario, lorsqu'ils déterminent le montant de l'aide financière qui sera versé par le gouvernement de l'Ontario. »

En général, le seul type de renseignements financiers qu'on examinait aux trois bureaux étaient les prestations d'a.-e. que recevaient les clients, qui font partie de la liste des éléments à vérifier aux fins de l'admissibilité au programme. Cependant, à l'un des bureaux, bon nombre des dossiers que nous avons examinés comportaient des notes concernant des discussions avec des clients au sujet du caractère raisonnable de certains des renseignements financiers qu'ils avaient fournis. À chacun des bureaux, nous avons relevé plusieurs dossiers de clients faisant état de renseignements financiers qui auraient pu être mis en doute, mais rien n'indiquait qu'ils l'aient été. Dans la plupart des cas, les clients n'ont pas déclaré d'économies, même quand le revenu du ménage était considérable. Dans un cas, le revenu mensuel brut était de près de 10 000 \$, mais le client n'avait pas déclaré l'existence d'économies. Un autre client a déclaré des frais hypothécaires de presque 3 000 \$ par mois, mais, ici encore, il semble que cette situation n'ait soulevé aucune question.

Détermination et versement des montants d'aide

Allocation de subsistance de base

Les clients du programme DC peuvent être admissibles à une allocation de subsistance de base durant leur formation. Les lignes directrices du programme stipulent que, bien qu'on doive tenir compte des coûts tels que les paiements de carte de crédit, les prêts-autos et les coûts des loisirs et des divertissements lorsqu'on détermine si une personne se trouve dans une situation financière lui permettant de suivre une formation, ces coûts doivent être ignorés dans le calcul de l'aide financière que le gouvernement de l'Ontario devrait fournir. La limite du montant de l'allocation de subsistance de base a été fixée à 423 \$ par semaine. Le montant obtenu en combinant l'allocation de subsistance de base et les prestations d'a.-e. ne peut dépasser le taux hebdomadaire maximal de prestations d'a.-e.

On nous a expliqué que, selon l'esprit des lignes directrices du programme, les seuls coûts admissibles aux fins de l'obtention d'une allocation de subsistance de base sont ceux liés au maintien de conditions de vie normale, comme la nourriture, les vêtements, l'hébergement et les services publics (eau, chauffage, téléphone et électricité). Cependant, en raison d'un manque de cohérence dans les lignes directrices du Ministère, cette interprétation n'était pas respectée de façon uniforme aux trois bureaux locaux que nous avons visités, et les méthodes qu'ils employaient pour déterminer l'allocation de subsistance de base différaient. Deux bureaux ont indiqué que pour les clients ayant un faible revenu, ils fondaient habituellement leur décision sur le revenu brut du ménage sans tenir compte des dépenses. Le troisième bureau n'avait pas de politique précise, et la détermination de l'allocation de subsistance de base était laissée à la discrétion du CFP, qui se chargeait de négocier l'aide financière dans le cadre des lignes directrices du Ministère.

En juillet 2007, le Ministère a émis une orientation additionnelle incluant des directives concernant la négociation de l'aide pour les clients ayant un faible revenu, mais même ces directives n'ont pas réussi à communiquer clairement l'intention selon laquelle l'allocation de subsistance de base devait servir à financer uniquement les coûts de maintien de conditions de vie normale. Les bureaux que nous avons visités avaient modifié leurs pratiques en réaction à l'orientation additionnelle fournie, mais nous avons tout de même constaté un manque d'uniformité entre les bureaux.

Notre examen de dossiers de clients aux trois bureaux locaux a révélé que, dans un nombre important de cas à deux bureaux et dans la majorité des cas à l'autre bureau, lorsque des clients recevaient une allocation de subsistance de base, au moins une partie du montant reçu servait à payer d'autres coûts que ceux liés au maintien de conditions de vie normale. Presque la majorité de ces cas renvoyait à des demandes ayant été approuvées avant la divulgation de l'orientation additionnelle,

en juillet 2007, mais certaines avaient été approuvées après cette date.

Nous avons également constaté aux trois bureaux locaux visités des cas où l'allocation de subsistance de base fournie, si elle ne dépassait les coûts de maintien de conditions de vie normale, semblait toutefois excessive compte tenu de la situation financière du client.

Contribution des clients au paiement du coût de leur formation

Les clients du programme DC doivent en principe contribuer au paiement du coût de leur formation, et ainsi faire la preuve de leur engagement à l'égard du PART. La contribution attendue est fondée sur le revenu brut annualisé du ménage et la situation de chaque client; cependant, l'incapacité de contribuer ne devrait pas constituer un obstacle à la participation au programme. Les lignes directrices du Ministère énoncent les sources de revenu devant être prises en compte.

Les trois bureaux locaux visités ont mentionné qu'ils s'attendaient à ce que leurs CFP fassent en sorte que les clients fournissent une contribution qui soit conforme aux lignes directrices du Ministère. Les trois bureaux ont toutefois fait valoir que le Ministère ne leur avait pas indiqué de méthode uniforme pour calculer le revenu d'un ménage.

Nous avons constaté un nombre important de cas où soit la contribution obtenue n'était pas conforme aux niveaux recommandés par le Ministère, soit aucune contribution n'était obtenue même si la situation financière du client donnait à penser que celui-ci pouvait en fournir une. Nous avons également relevé des cas où l'on obtenait du client une contribution plus élevée que ce qu'il aurait dû fournir en principe compte tenu de ses revenus.

Examens selon les régions

Deux des trois régions et bureaux locaux connexes que nous avons visités avaient récemment entrepris des examens de dossiers de clients afin de déterminer le degré de conformité aux lignes directrices du programme DC. Les examens visaient principalement à déterminer si les documents requis avaient été obtenus et figuraient dans les dossiers. On évaluait dans une moindre mesure le caractère adéquat des documents. Ces examens ont révélé des incohérences similaires sur le plan des pratiques, ainsi que plusieurs cas de non-conformité aux lignes directrices du programme.

L'une des deux régions avait également mené une enquête auprès de chacun de ses bureaux locaux afin de déterminer les problèmes relatifs à l'exécution du programme et de formuler des recommandations en vue de régler ceux-ci. L'enquête a notamment révélé des différences dans la façon dont les bureaux décidaient du niveau d'aide devant être fourni, ce qui se traduisait par un traitement différent de clients placés dans des situations similaires. Une autre région avait récemment examiné la façon dont s'y prenaient ses bureaux locaux pour déterminer le montant du soutien du revenu devant être fourni aux clients et constaté un certain nombre d'incohérences, qui s'expliquaient en partie par le fait que les lignes directrices sur la négociation de l'aide financière n'étaient pas acceptées de manière généralisée par les bureaux. La troisième région s'inquiétait également du manque d'uniformité constaté d'un bureau à l'autre dans la façon de déterminer les allocations de subsistance de base, et elle s'employait à mettre en place un mécanisme visant à remédier à cette situation afin d'assurer l'uniformité.

Étant donné les importantes constatations qui ont résulté des examens et enquêtes effectués par les régions, il serait de toute évidence utile de répéter ces examens à intervalles réguliers afin d'assurer une surveillance plus efficace de l'exécution du programme.

RECOMMANDATION 7

Pour mieux garantir que les décisions en matière de soutien sont équitables et prises de façon uniforme, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- établir un processus officiel et objectif de plaintes et d'appels pour les clients;
- suivre et comparer les taux de rejet des demandes relatives au programme Développement des compétences, chercher à connaître les causes des écarts importants et déterminer si des mesures correctives doivent être prises;
- préciser les lignes directrices concernant la détermination des allocations de subsistance de base et de la contribution des clients au paiement du coût de leur formation, et former le personnel relativement à l'examen du caractère raisonnable des renseignements financiers présentés par les clients et l'application appropriée des lignes directrices;
- établir un processus de surveillance à l'échelle de la province afin d'évaluer périodiquement la conformité aux exigences du programme et de déterminer les possibilités d'amélioration ou de formation additionnelle.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous accueillons favorablement la recommandation, tandis que nous poursuivons la transformation d'Emploi Ontario. Depuis le transfert des programmes fédéraux, l'accent a été mis sur la prestation ininterrompue des services aux clients et la continuité des activités.

Le Ministère s'applique à l'heure actuelle à mettre en œuvre et à transformer les services d'emploi, et il se concentrera ensuite sur la refonte des programmes de formation axée sur des compétences. Le Ministère examinera les mesures mentionnées dans la recommandation tandis qu'il procède à la transformation des services de formation d'Emploi Ontario.

Surveillance des coûts du programme

Le Ministère s'est rendu compte très tôt en 2007-2008 qu'il avait déjà engagé une partie importante du budget des prestations d'emploi et mesures de soutien (PEMS) pour cet exercice, et 48 % du budget du programme DC. Par conséquent, le Ministère a émis des lignes directrices additionnelles en juillet 2007 afin de réduire les incohérences dans l'exécution du programme et de veiller à ce que le programme soit accessible tout au long de l'exercice.

Les trois régions et deux des trois bureaux locaux visités ont indiqué qu'ils étaient aux prises avec des pressions financières relativement au programme DC en 2007-2008. Les trois régions ont mentionné avoir pris des mesures afin de réduire les coûts, en conformité avec les lignes directrices additionnelles du Ministère. Les avis différaient entre les régions pour ce qui était de savoir si les pressions financières s'étaient soldées par le refus de demandeurs qui, autrement, auraient été acceptés, bien que les bureaux locaux visités aient mentionné qu'ils n'avaient pas rejeté de demandes au seul motif des contraintes financières. Nous avons toutefois constaté que, dans une région, le nombre de nouveaux contrats d'apprentissage avait chuté de 27 % durant la période comprise entre août 2007 et mars 2008 par rapport à la période allant de janvier à juillet 2007, comme le montre la Figure 4.

Les bureaux font le suivi des activités et des coûts liés à leurs contrats d'apprentissage au moyen de rapports produits par le Ministère, mais les analyses ou les comparaisons avec d'autres bureaux qui ont été effectuées étaient généralement de nature informelle. Notre analyse des rapports ministériels, présentée dans les Figures 4 à 6, a révélé ce qui suit :

- Les mesures prises par le Ministère en juillet 2007 semblent avoir eu une incidence considérable sur les frais de programme engagés d'août 2007 à mars 2008. À l'échelle de la province, le coût des nouveaux contrats

Figure 4 : Nombre de nouveaux contrats d'apprentissage conclus dans le cadre du programme Développement des compétences, 1^{er} janvier 2007–31 mars 2008

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Région	Janv.–Juil. 2007	Août 2007–Mars 2008	Variation (%)	Totaux sur 15 mois	Totaux pour l'exercice 2007-2008
centre	3 980	2 911	-27	6 891	4 999
est	1 053	981	-7	2 034	1 412
ouest	2 306	2 117	-8	4 423	3 357
Province	8 279	7 420	-10	15 699	11 571

Figure 5 : Coûts engagés au titre des nouveaux contrats d'apprentissage conclus dans le cadre du programme Développement des compétences, 1^{er} janvier 2007–31 mars 2008

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Région	Janv.–Juil. 2007 (en millions de dollars)	Août 2007–Mars 2008 (en millions de dollars)	Variation (%)	Totaux sur 15 mois (en millions de dollars)	Totaux pour l'exercice 2007-2008 (en millions de dollars)
centre	54,7	34,1	-38	88,8	63,4
est	14,3	9,5	-34	23,8	15,5
ouest	27,3	23,1	-15	50,4	38,2
Province	108,1	81,5	-25	189,6	136,8

Figure 6 : Coûts moyens engagés par nouveau contrat conclu dans le cadre du programme Développement des compétences, 1^{er} janvier 2007–31 mars 2008

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Région	Janv.–Juil. 2007 (en dollars)	Août 2007–Mars 2008 (en dollars)	Variation (%)	Totaux sur 15 mois (en dollars)	Totaux pour l'exercice 2007-2008 (en dollars)
centre	13 755	11 721	-15	12 896	12 676
est	13 585	9 647	-29	11 686	11 001
ouest	11 839	10 932	-8	11 405	11 381
Province	13 059	10 981	-16	12 077	11 824

d'apprentissage conclus durant la période de huit mois visée a été de 25 % inférieur au coût des contrats conclus entre janvier 2007, date à laquelle la province a commencé à assurer la gestion du programme, et juillet 2007, date à laquelle ont été prises les mesures visant à réduire les incohérences et à gérer les coûts du programme. Dans les régions que nous avons visitées, la diminution allait de 15 % à 38 % (Figure 5).

- Une partie de la réduction des coûts vient du fait que l'on a conclu 10 % de contrats d'ap-

prentissage de moins, ce qui signifie également qu'on a aidé moins de clients (Figure 4). Le fait d'avoir précisé l'orientation concernant l'admissibilité des clients peut également avoir contribué à cette diminution. Cependant, une partie encore plus grande de la réduction (16 %) est attribuable à une baisse du coût moyen des nouveaux contrats conclus après juillet 2007, qui est passé d'environ 13 000 \$ à 11 000 \$ (Figure 6). Ici encore, les répercussions variaient grandement dans les régions que nous avons visitées. Par exemple, la

région du Centre a affiché une baisse de 27 % des nouveaux contrats et une diminution de 15 % du coût moyen des contrats, tandis que, dans la région de l'Est, le nombre de contrats n'a chuté que de 7 % après juillet 2007, mais le coût moyen des nouveaux contrats a quant à lui diminué de 29 %.

- Les mesures ont également permis de réduire l'écart des coûts moyens entre les régions pour les contrats d'apprentissage conclus après juillet 2007. Les coûts moyens des contrats dans les régions allaient de 11 800 \$ à 13 800 \$ environ (une différence d'approximativement 2 000 \$) pour les sept premiers mois du programme, mais sur l'ensemble des 15 premiers mois, l'écart des coûts entre les bureaux régionaux a diminué pour s'établir à environ 1 500 \$.

Il y aura toujours des causes légitimes aux écarts de coûts entre les régions et les bureaux locaux, mais le fait d'analyser ces écarts et de chercher à les expliquer de façon continue aidera les gestionnaires de tous les niveaux à mieux surveiller les coûts du programme. Il pourrait aussi s'avérer utile de déterminer les domaines où des incohérences dans l'administration du programme contribuent à créer un écart et qui, en conséquence, nécessiteraient la prise de mesures.

RECOMMANDATION 8

Pour faire en sorte que les coûts de la formation approuvée soient raisonnables et équitables et que le programme Développement des compétences soit accessible tout au long de l'année, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit évaluer de façon courante les causes des écarts de coûts importants entre les régions et les bureaux locaux, ainsi que déterminer s'il faut prendre des mesures pour atténuer ces écarts.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous sommes d'accord avec la recommandation, et nous avons commencé à nous orienter dans cette voie. En juin 2008, le Ministère a préparé des lignes directrices provisoires concernant la façon d'évaluer les comparaisons entre les cours et a également établi un plafond relatif aux contrats d'apprentissage conclus dans le cadre du programme Développement des compétences. Ces deux mesures ont permis de réduire considérablement les écarts de coûts entre les régions et les bureaux locaux.

Évaluation des options et des coûts de formation

Dans le cadre du processus de demande, les demandeurs doivent faire une recherche pour choisir l'établissement de formation qu'ils veulent fréquenter et le cours qu'ils souhaitent suivre en vue d'atteindre leurs objectifs en matière d'emploi. Les trois bureaux locaux visités ont mentionné qu'ils exigeaient des demandeurs que ceux-ci comparent le cours qu'ils voulaient suivre à au moins deux autres cours offerts par d'autres établissements lorsqu'il était possible de le faire. La comparaison devait faire état du contenu des cours, des coûts et de la mesure dans laquelle les diplômés avaient réussi à dénicher un emploi.

Notre examen des dossiers de clients participant au programme DC a révélé que le processus de choix des cours était souvent déficient aux trois bureaux locaux visités. Dans de nombreux cas, les lacunes étaient liées à une comparaison incomplète : soit le contenu des cours, les coûts ou la mesure dans laquelle les diplômés avaient réussi à dénicher un emploi n'étaient pas indiqués et comparés, soit les demandeurs n'avaient pas comparé le cours choisi à au moins deux autres cours lorsqu'il était possible de le faire. Dans d'autres cas, les demandeurs avaient choisi un cours coûtant considérablement plus cher que les cours par rapport auxquels il avait été comparé, et il n'y avait aucun document indiquant qu'on avait mis en doute le

caractère raisonnable du choix effectué avant de l'approuver. Dans un cas, le cours approuvé coûtait plus du double des autres cours mentionnés aux fins de comparaison.

Les employés du Ministère au bureau principal ont mentionné qu'ils n'avaient pas fourni de directives aux régions et aux bureaux locaux sur la façon d'évaluer les comparaisons entre les cours, et plus particulièrement sur ce qui constituait un écart de coûts raisonnable ou sur la manière d'évaluer le contenu d'un cours et la mesure dans laquelle les diplômés avaient réussi à dénicher un emploi.

Interventions onéreuses en matière de formation

Bien qu'assez rares dans les contrats que nous avons examinés, nous avons constaté aux trois bureaux visités des cas où la formation s'accompagnait de renseignements sur le marché du travail qui étaient acceptables, mais qui montraient également qu'on aurait pu soutenir les clients au moyen d'interventions moins onéreuses et plus courtes que les cours longs et chers qui avaient été approuvés. De telles approbations ne cadrent pas nécessairement avec l'objectif du Ministère consistant à faire en sorte que les clients retournent au travail le plus rapidement possible, et les raisons justifiant ces approbations n'étaient pas bien étayées.

En voici quelques exemples :

- Dans au moins deux cas, on a accepté que des clients suivent un programme d'hygiéniste dentaire, sans tenir compte d'options moins onéreuses telles qu'un programme d'assistant dentaire, même si dans un cas, les coûts totaux du cours d'hygiéniste dentaire étaient de 28 000 \$, comparativement à des coûts de seulement 12 000 \$ pour un cours d'assistant dentaire. Le cours d'hygiéniste dentaire durait 72 semaines, contre 32 semaines pour le cours d'assistant dentaire. Les coûts totaux de cette intervention se sont élevés à environ 57 000 \$, dont approximativement 53 000 \$ ont été payés par le Ministère, ce qui comprenait 30 000 \$ en frais de subsistance de base.

- On a approuvé un cours en technique juridique pour un client sans examiner l'option du cours d'assistant juridique; le cours en technique juridique coûtait 13 900 \$ et durait 52 semaines, alors que le même fournisseur offrait un cours d'assistant juridique coûtant 10 200 \$ et durant 36 semaines. Les coûts totaux de cette intervention se sont chiffrés à plus de 28 000 \$ et ont été entièrement payés par le Ministère, y compris environ 14 500 \$ en frais de subsistance de base.
- On a approuvé une formation en massothérapie pour un client qui souhaitait effectuer un changement de carrière parce qu'il ne pouvait plus exercer l'emploi qu'il avait précédemment occupé, ce que venait confirmer une note de médecin. Le client n'avait aucune expérience de la massothérapie, qui est l'un des plus longs programmes de formation offerts dans le cadre du programme DC; il dure 20 mois, et les frais de scolarité se chiffrent à 21 100 \$. L'engagement total s'est élevé à plus de 64 000 \$, frais de subsistance de base compris, mais le coût réel a été d'environ 40 000 \$ car que le client n'a pas achevé la formation.

Ces interventions onéreuses ont toutefois été approuvées avant l'orientation additionnelle fournie en juillet 2007 en vue d'aider à réduire les montants engagés au titre des programmes de formation. En outre, le Ministère a depuis imposé un plafond de 28 000 \$ au coût de tous les contrats d'apprentissage, qui a pris effet en juin 2008.

RECOMMANDATION 9

Pour mieux garantir que les clients sans emploi reçoivent une formation économique et présentant de bonnes perspectives d'emploi, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- préciser les attentes en ce qui concerne l'évaluation des options et des coûts de formation et la documentation des résultats de cette évaluation avant la signature des contrats;

- insister davantage sur le fait qu'il s'attend à ce que les dossiers indiquent clairement les raisons pour lesquelles des options de formation onéreuses ont été choisies et approuvées, le cas échéant.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère continuera de peaufiner le processus d'évaluation, qui tiendra compte également des besoins et des aptitudes des clients. Comme il s'agit d'un programme axé sur les clients, les besoins et les aptitudes des clients en matière de formation jouent un rôle déterminant dans le choix des cours de formation. Il n'est pas dans la politique du Ministère de ne tenir compte que du coût ou de la durée des cours.

Le Ministère réitérera ses attentes selon lesquelles les dossiers des clients doivent comporter des justifications claires des décisions prises relativement aux cours offerts dans le cadre du programme Développement des compétences.

PROGRAMME PRESTATIONS D'AIDE AU TRAVAIL INDÉPENDANT

Par l'entremise du programme Prestations d'aide au travail indépendant (PATI), le gouvernement fournit un soutien financier aux participants admissibles afin de les aider à démarrer leur entreprise. Les participants admissibles comprennent les prestataires actifs d'a.-e., les personnes dont la période de prestations d'a.-e. a pris fin dans les 36 derniers mois, et les personnes qui réintègrent le marché du travail après l'avoir quitté pour prendre soin d'un nouveau-né ou d'un enfant nouvellement adopté et qui ont reçu des prestations parentales de l'a.-e. dans les 60 derniers mois.

Tous les participants en Ontario ont reçu le même montant fixe de 423 \$ par semaine (partie I ou II de la *Loi sur l'assurance-emploi*, ou les deux). Le financement total du programme s'est élevé à 64,3 millions de dollars en 2007-2008, frais admi-

nistratifs non compris. Le programme comptait environ 3 800 clients pour cet exercice.

Pour que le Ministère approuve la participation d'un client au programme, la demande que soumet celui-ci doit franchir les étapes suivantes :

- Le Ministère communique avec un gestionnaire de cas d'un fournisseur local de services d'aide à l'emploi (SAE) pour qu'il évalue le client et remplisse un plan d'action pour le retour au travail (PART).
- Un fournisseur de services du programme PATI prépare une lettre à l'appui de la demande du client, après avoir soumis le concept d'entreprise proposé par le client à un examen indépendant.
- Un bureau local du Ministère examine la demande du client pour s'assurer qu'elle satisfait aux exigences d'admissibilité au programme, la lettre à l'appui de la proposition d'affaires, les répercussions sur le marché du travail local et son propre plan d'activités local.

Les bureaux locaux du Ministère ont signé un accord de contribution avec des fournisseurs de services du programme PATI, qui sont chargés de fournir un savoir-faire technique et des services consultatifs concernant l'évaluation de l'admissibilité des clients, ainsi que d'aider les participants admissibles à évaluer leur concept d'entreprise et à élaborer et à mettre en œuvre leur plan d'affaires. Une fois que la demande est approuvée, le personnel du Ministère et le client signent un accord de subvention qui établit les responsabilités du client et l'aide financière devant être fournie par le Ministère. Le fournisseur de services du programme PATI offre des séances de formation en gestion d'entreprise au client et continue d'aider celui-ci à élaborer et à exécuter son plan d'affaires, tout en surveillant les activités opérationnelles du client et en communiquant les résultats au Ministère. Le fournisseur de services doit visiter chaque établissement dans les trois premiers mois suivant la date de démarrage des entreprises.

Les employés du Ministère ont mentionné qu'ils ne mettraient pas fin à un accord de subvention au seul motif qu'une entreprise ne génère aucun revenu. Cependant, on met fin à un accord de subvention en cas de violation de celui-ci par le client. Le Ministère peut résilier un accord conclu avec un participant dans les cas suivants : le participant ne consacre pas les 35 heures par semaines convenues à l'élaboration et à la mise en œuvre de son plan d'affaires; le participant ne se conforme pas aux directives données par le Ministère ou le fournisseur de services; le plan d'entreprise du participant n'est pas jugé acceptable; il a été déterminé après coup que le participant n'était pas admissible au programme; le participant a fourni des renseignements erronés ou trompeurs au Ministère.

Quatre régions regroupant un total de 64 bureaux locaux fournissent des services relevant du programme PATI. On compte 39 bureaux gérant 60 accords de contribution de concert avec leurs fournisseurs de services. Nous avons visité trois bureaux locaux et examiné trois accords de contribution.

Exécution du programme

Bien qu'il soit assujéti à des exigences de base, le programme PATI est exécuté à l'échelon local. Les bureaux régionaux et locaux disposent donc d'une grande marge de manœuvre pour déterminer le meilleur moyen de servir les diverses collectivités et les secteurs du marché du travail. La plupart des décisions ayant trait à l'exécution du programme sont prises localement.

Nous avons été informés que la relation actuelle du Ministère avec les fournisseurs de services découle de celle que ceux-ci avaient avec Service Canada, qui a administré le programme avant qu'il ne soit transféré au gouvernement de l'Ontario le 1^{er} janvier 2007, dans le cadre de l'EDMT Canada-Ontario. Ce modèle exclut une relation de type « employeur-employé ». Le financement est fondé sur des activités et des services de base

requis, et ce sont les fournisseurs de services qui déterminent le mode de prestation des services.

Un rapport ministériel interne sur le programme a révélé qu'il n'y avait pas à l'heure actuelle de modèle de prestation normalisé, de structure des résultats, de composantes de soutien des clients ou de critères d'évaluation des aptitudes des clients. Nos entrevues avec des employés des bureaux régionaux et locaux du Ministère ainsi que des fournisseurs de services ont confirmé les constatations du rapport. Mis à part certains documents standard requis, les procédures et les pratiques sont élaborées à l'échelon local – par exemple, les exigences concernant la responsabilité des fournisseurs de services varient selon les contrats locaux, ce qui donne lieu à des pratiques peu uniformes.

Aptitude des participants à participer au programme

Le personnel du Ministère a mentionné que, dans le cadre des PART, on n'utilisait aucun outil d'évaluation pour déterminer l'aptitude des clients à participer au programme, et que les lignes directrices actuelles du programme PATI n'établissaient pas de critères précis concernant l'admissibilité des clients. Par conséquent, les critères employés pour déterminer l'aptitude des participants sont décidés au niveau local et ne font pas l'objet d'une application uniforme à l'échelle provinciale. Les lignes directrices ont été établies par le gouvernement fédéral et sont restées les mêmes depuis le transfert du programme en 2007 aux termes de l'EDMT Canada-Ontario.

Selon un récent rapport ministériel interne, ce manque d'uniformité fait en sorte que, pour des clients qui se trouvent dans des situations identiques mais qui présentent leur demande à des bureaux ministériels différents, les décisions relatives à l'approbation aux fins du programme PATI varient. Toujours selon le rapport, cela a amené des clients à se plaindre du fait que l'accès au programme était arbitraire et injuste. L'adoption

d'une approche uniforme concernant l'accès au programme réglerait ces préoccupations.

Les bureaux régionaux et locaux du Ministère et les fournisseurs de services que nous avons visités ne disposaient pas d'un processus officiel de plaintes et d'appels pour les demandeurs et les clients du programme PATI. Ils ne tenaient pas non plus de registres indiquant les plaintes et la façon dont elles étaient réglées. Nous avons constaté toutefois que peu de plaintes avaient été présentées au Ministère, car le fournisseur était habituellement contacté en premier et parvenait à régler la plainte dans la plupart des cas.

Ajustement de la durée de l'aide pour favoriser la réussite

La durée de l'aide financière fournie à un client est déterminée au niveau local, en fonction des modèles de prestation en vigueur et du budget disponible au bureau local du Ministère. La durée maximale est de 52 semaines (78 semaines pour les personnes ayant une déficience). Deux des trois bureaux locaux que nous avons visités limitaient la durée de l'aide à 40 semaines, tandis que cette limite était fixée à 52 semaines dans le cas du troisième bureau. Les employés des bureaux ministériels avaient des avis partagés quant à savoir si une période de 40 semaines était trop courte pour qu'une entreprise devienne autosuffisante, et si 52 semaines constituaient une période de financement beaucoup trop longue pour des entreprises qui étaient vouées à l'échec.

Il est ressorti du récent rapport ministériel interne que, bien que la plupart des bureaux signent un accord unique d'une durée de 52 semaines avec un client approuvé, deux bureaux procèdent à une approbation par étapes de leurs clients. À l'un des bureaux, on conclut avec les clients des accords initiaux portant sur une période de 13 semaines, à la fin de laquelle on évalue s'ils sont en voie de réussir la mise en œuvre de leur plan d'entreprise. Dans l'affirmative, les accords sont prolongés de 13 semaines. Dans la négative, le

bureau collabore avec les clients pour modifier leur plan d'entreprise et les remettre dans la bonne voie. Le processus est répété au sixième mois de l'accord, puis au neuvième mois. Pour l'agent de projet, cette méthode joue un rôle essentiel pour ce qui est de s'assurer que les clients ne s'écartent pas de la voie à suivre pour réussir à démarrer leur entreprise.

Au second bureau, les clients qui en sont aux étapes de la proposition du concept d'entreprise (quatre semaines) et de l'évaluation du concept d'entreprise (une semaine) ne sont pas encore admissibles à l'obtention d'un soutien financier. S'ils passent avec succès cette partie du programme, on signe alors avec eux un accord d'une durée de 31 semaines. Au terme de la période de 31 semaines, on évalue la situation des clients pour déterminer s'ils ont besoin d'une aide additionnelle et si un prolongement de l'accord aura une incidence directe sur la réussite de leur entreprise. Dans l'affirmative, l'accord peut être prolongé d'une période allant jusqu'à 20 semaines.

RECOMMANDATION 10

Pour s'assurer que tous les clients présentant une demande de participation au programme Prestations d'aide au travail indépendant sont traités équitablement et qu'ils satisfont de façon juste et uniforme aux exigences du programme, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- normaliser les critères employés pour déterminer si un client est apte à participer au programme;
- évaluer les différentes politiques des bureaux concernant la durée de l'aide fournie et encourager l'adoption généralisée de politiques qui aident efficacement les clients à réussir.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère veillera à évaluer avec plus de précision la nécessité du programme et à normaliser les critères en matière d'aptitude

pour assurer un accès plus uniforme à l'échelle de la province. La nécessité du programme et l'aptitude des clients font intervenir la prise en compte d'éléments tels que le manque de compétences en demande, les obstacles à l'emploi, la nécessité avérée du programme et les projets ayant les meilleures chances de réussir. Par ailleurs, on veillera à examiner la question de la durée de l'aide fournie et à cibler les pratiques exemplaires. Toutefois, le Ministère tient à souligner qu'il est conscient que les différences régionales dans l'offre de l'aide et les interventions auprès des clients découlent de la complexité même de la question.

Administration des contrats par les fournisseurs de services

Éléments probants concernant la surveillance des progrès et le soutien fourni

Le Ministère demande aux clients de préparer un plan d'affaires écrit dans les 10 semaines suivant le début de leur formation. Lorsqu'un participant dépasse la période de 10 semaines, le fournisseur de services doit en aviser le Ministère, et on décide alors s'il convient de continuer à fournir une aide financière au participant. Pratiquement tous les clients ayant participé au programme ont reçu une aide considérable des fournisseurs de services pour réussir à faire approuver leur plan.

Les trois fournisseurs de services que nous avons visités avaient pour politique interne de rencontrer les clients une fois par mois, soit dans les bureaux du fournisseur, soit à l'établissement du client, une fois le plan d'entreprise mis en œuvre. Les trois fournisseurs de services demandaient également aux clients de transmettre au conseiller en gestion d'entreprise les renseignements financiers avant la rencontre mensuelle.

Notre examen de dossiers de clients a révélé que les trois fournisseurs de services recevaient en temps opportun les documents que les clients devaient leur remettre tous les mois. Cependant,

dans de nombreux cas, les fournisseurs ne conservaient pas une documentation adéquate sur les rencontres mensuelles. Dans quatre dossiers de clients de l'un des fournisseurs, il manquait la totalité des notes relatives aux rencontres mensuelles pour toute la période des interventions. Deux fournisseurs de services demandaient aux clients de fournir, en plus des renseignements financiers mensuels, un exposé indiquant les tâches accomplies durant le mois ainsi que les activités promotionnelles et de marketing entreprises. Le troisième fournisseur de services demandait seulement qu'on lui fournisse l'état mensuel des résultats. Si l'on ne demande pas aux clients de décrire leurs activités, il devient difficile pour les conseillers de déterminer si ceux-ci consacrent des efforts suffisants et appropriés à l'établissement de leur entreprise durant la période où ils reçoivent une aide. Le fournisseur de services a admis que le fait de demander aux clients de décrire leurs activités aiderait également les conseillers en gestion d'entreprise à adapter leurs conseils en fonction des besoins particuliers des clients.

En ce qui concerne l'un des fournisseurs de services, il est apparu qu'aucun des dossiers examinés n'était suffisamment détaillé ou ne contenait des documents sur les rencontres indiquant les mesures recommandées et les résultats obtenus. Même dans les cas des dossiers des autres fournisseurs que nous avons examinés et qui contenaient des notes détaillées, rien n'indiquait que les conseillers en gestion d'entreprise élaboraient des plans d'action avec les clients. En ce qui a trait aux deux fournisseurs qui demandaient aux clients de fournir un exposé mensuel de leurs activités, nous avons relevé de nombreux cas où il était impossible de déterminer ce qui avait été réalisé et quelles étaient les actions prévues.

Par conséquent, il était souvent difficile de déterminer les conseils et l'orientation que les clients avaient reçus, si les clients travaillaient à temps plein à l'établissement de leur entreprise, et quelles mesures avaient été prises pour accroître les ventes. Parallèlement, il apparaissait de façon

évidente que plusieurs entreprises de clients étaient en difficulté, mais les dossiers n'indiquaient pas les mesures qui avaient été prises ou les conseils qui avaient été donnés pour remédier à la situation.

Voici quelques exemples :

- Dans le cas d'une entreprise de services-conseils en gestion de projets de TI, les ventes totales à la fin du programme étaient nulles, alors qu'on avait prévu qu'elles s'élèveraient à 52 800 \$.
- Dans le cas d'une entreprise de microédition offrant des services en arabe et en anglais, les ventes totales à la fin du programme étaient de 1 580 \$, alors qu'on avait prévu qu'elles s'élèveraient à 20 500 \$.
- Dans le cas d'une entreprise offrant des cours de yoga et des services de santé aux femmes enceintes, les ventes totales à la fin du programme étaient de 5 000 \$, alors qu'on avait prévu qu'elles s'élèveraient à 19 000 \$.
- Dans le cas d'une entreprise de planification d'événements et de production sonore, les ventes totales après 11 mois de participation au programme étaient de 2 500 \$, alors qu'on avait prévu qu'elles s'élèveraient à 35 000 \$.
- Dans le cas d'un cabinet privé offrant des services d'hypnose pour surmonter les obstacles à la bonne santé et au bien-être, les ventes totales à la fin du programme étaient de 2 000 \$, alors qu'on avait prévu qu'elles s'élèveraient à 17 000 \$. Le fournisseur de service doutait que le participant consacre tous les efforts nécessaires à la bonne marche de son entreprise et lui a demandé de fournir des registres de ses activités. Nous avons examiné les registres et conclu qu'ils ne contenaient pas suffisamment de détails pour déterminer si le client consacrait 35 heures par semaine à son entreprise. Le fournisseur n'a pas pris d'autres mesures.

Le personnel des deux bureaux ministériels ainsi que les fournisseurs de services ont convenu de la nécessité d'apporter des améliorations en matière

de documentation tant pour les conseillers en gestion d'entreprise que pour les clients.

Visites des établissements et aide additionnelle

Les fournisseurs de services sont tenus d'effectuer des visites aux établissements des clients dans les trois premiers mois suivant la date du démarrage des entreprises, afin d'évaluer les progrès relatifs au fonctionnement de celles-ci. Ces visites permettent aux fournisseurs de services de confirmer les renseignements que leur ont transmis les clients dans leurs rapports d'étape mensuels, de s'assurer que les établissements respectent les lois, ainsi que de détecter d'éventuels problèmes pouvant compromettre l'avenir de l'entreprise. Nous avons pu trouver des preuves que les visites avaient été effectuées pour un des fournisseurs de services seulement. Les deux autres fournisseurs nous ont dit qu'ils effectuaient les visites, mais qu'ils avaient omis de préciser que leurs rencontres avec les clients avaient constitué des visites d'établissements.

Chez tous les fournisseurs de services que nous avons visités, nous avons relevé des cas où les clients gagnaient de faibles revenus tout au long de l'intervention. Nous nous serions attendus, en ce qui concerne ces cas, à ce qu'il y ait des rencontres plus fréquentes, surtout à la fin du programme, quand les clients étaient sur le point de ne plus recevoir de soutien financier pour les aider à maintenir leurs activités commerciales, mais rien n'indiquait que les conseillers en gestion d'entreprise avaient tenu des rencontres additionnelles. En outre, les fournisseurs de services n'avaient préparé aucune stratégie de sortie visant à aider les clients à quitter le programme et à maintenir leurs activités commerciales sans le soutien financier du programme PATI.

Nous avons constaté que l'un des fournisseurs de services recourait à une pratique exemplaire consistant à offrir un cours de marketing de deux jours aux clients qui avaient de la difficulté à faire en sorte que leur entreprise génère des ventes. Le cours, donné en groupe, visait à examiner diverses

approches et à élaborer un plan d'action pour accroître les ventes. Les conseillers en gestion d'entreprise choisissaient les clients qui assisteraient au cours en se fondant sur un examen des dossiers de clients après 36 semaines de participation au programme.

RECOMMANDATION 11

Pour mieux s'assurer que les participants au programme réussissent à démarrer et à maintenir des entreprises viables et qu'ils se conforment aux exigences du programme, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- exiger que les fournisseurs de services assurent une surveillance plus étroite et plus uniforme de leurs clients;
- établir des attentes liées aux éléments qui doivent être documentés relativement aux rencontres avec les participants, ce qui comprend l'indication de la nature de toute préoccupation exprimée ainsi des conseils et du soutien fournis.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous sommes d'accord avec la recommandation. Nous reconnaissons que le fait d'améliorer la surveillance aidera les fournisseurs de services à mieux suivre les progrès des clients et à ajuster le soutien selon les besoins. Le Ministère examinera la possibilité de normaliser les exigences générales en matière de surveillance, ou encore s'efforcera d'aider les fournisseurs de services à améliorer leurs pratiques de surveillance.

Les fournisseurs de services reçoivent des fonds en vue d'offrir un savoir-faire technique et des services consultatifs aux participants. Bien que l'ampleur de la documentation sur les rencontres puisse être révélatrice de la qualité du service offert, le Ministère continuera d'établir des attentes détaillées à l'intention des fournisseurs.

Surveillances des fournisseurs de services par le Ministère

Information sur le rendement

Les bureaux locaux suivent les progrès accomplis par les fournisseurs de services concernant l'exécution des tâches qui leur sont confiées. Les bureaux locaux que nous avons visités reçoivent des rapports d'activités mensuels des fournisseurs de services, qui comprennent des renseignements sur le nombre de clients assistant à des séances d'information et le nombre de demandes reçues, ainsi que sur le nombre de clients qui entreprennent le programme, qui achèvent leur formation, qui exécutent un plan d'affaires et qui achèvent le programme. Les bureaux locaux ont accès aux systèmes d'activités des fournisseurs de services et aux dossiers des clients.

Cependant, aucune des régions visitées n'avait à ce jour reçu d'information du Ministère ou des bureaux locaux sur le nombre de clients qui réussissent à devenir des travailleurs indépendants. Elles ne reçoivent pas non plus de renseignements sur le rendement des fournisseurs de services permettant de savoir si ceux-ci atteignent les objectifs de leur contrat. En outre, aucune des régions visitées n'avait entrepris d'analyse régionale visant à déterminer la mesure dans laquelle l'administration du programme est conforme aux exigences provinciales, et si l'administration est uniforme d'un bureau à l'autre.

Par ailleurs, aucune des régions visitées n'avait mené d'enquête auprès des clients régionaux pour savoir s'ils avaient réussi à devenir des travailleurs indépendants ou s'ils étaient généralement satisfaits du programme. Les bureaux locaux du Ministère que nous avons visités ne communiquaient pas avec leurs clients après un laps de temps défini (par exemple, six mois après l'achèvement du programme) pour savoir s'ils étaient toujours des travailleurs indépendants, quel était le nombre d'heures qu'ils consacraient à leur entreprise chaque semaine et à combien s'élevaient les ventes brutes hebdomadaires moyennes. Au

lieu de cela, les bureaux locaux déterminent, à partir de leurs contrats avec les fournisseurs de services, le type et la portée des enquêtes devant être effectuées auprès des clients. Les exigences variaient aux bureaux visités, mais elles incluaient habituellement une enquête de suivi à la douzième semaine dans laquelle on demandait aux clients des renseignements sur l'état de leur entreprise. Après avoir examiné les résultats de l'enquête de suivi chez l'un des fournisseurs de services, nous avons conclu qu'ils ne pouvaient servir à effectuer des analyses du rendement, et nous avons constaté que le fournisseur n'était pas tenu de soumettre ces renseignements au bureau ministériel.

Coûts de la prestation des services par les fournisseurs

Aucune des régions visitées n'avait tenté de déterminer les raisons expliquant les écarts importants des coûts par client entre les fournisseurs de services. Nous avons obtenu un rapport du Ministère qui indiquait les coûts par client, et pour vérifier son exactitude, nous avons demandé aux régions visitées de nous soumettre tous les contrats relatifs au programme PATI. Nous avons constaté un certain nombre de divergences entre le rapport du Ministère et les contrats des fournisseurs de services. La Figure 7 montre notre calcul des coûts fondé sur les chiffres réels des contrats. Il en est ressorti des différences importantes au chapitre des coûts par client dans chacune des régions – ces coûts variaient comme suit : de 1 347 \$ à 5 923 \$

Figure 7 : Coûts et volumes de clients du programme PATI

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

Région	Moyenne des coûts/client (min.) (\$)	Moyenne des coûts/client (max.) (\$)	Nombre cible de clients
centre	1 347	5 923	3 912
est	1 295	3 420	2 133
ouest	931	7 713	2 698

Nota : les chiffres sont basés sur les nouveaux clients et les clients reportés

dans la région du Centre; de 1 295 \$ à 3 420 \$ dans la région de l'Est; de 931 \$ à 7 713 \$ dans la région de l'Ouest.

Des différences aussi considérables mériteraient d'être examinées et devraient être prises en compte quand vient le moment de renouveler les contrats des fournisseurs de services.

Surveillance des contrats des fournisseurs de services

Afin que le transfert du programme PATI du gouvernement fédéral au gouvernement provincial puisse se faire sans aucune interruption de service, le Ministère a octroyé aux bureaux locaux le pouvoir de prolonger les contrats des fournisseurs de services tant et aussi longtemps que ne surviendront pas de problèmes graves de rendement. Les employés du Ministère sont responsables de surveiller les contrats conclus entre le Ministère et les fournisseurs de services.

Nous avons examiné les activités de surveillance relatives aux contrats des trois fournisseurs de services que nous avons visités, et nous avons constaté qu'une surveillance était effectuée dans les trois cas, mais de manière très générale. On mettait l'accent sur les façons de s'assurer que les objectifs étaient atteints, par exemple le nombre de personnes soumettant une demande et le nombre de demandeurs entreprenant une formation. Les employés du Ministère nous ont fait savoir que la politique consistait à effectuer une gestion de type non interventionniste, car, à l'époque où le programme relevait du gouvernement fédéral, il ne devait pas y avoir apparence de relation employeur-employé. Les fournisseurs de services sont engagés pour exécuter des fonctions précises et, sauf en cas de problèmes, le Ministère ne surveille pas chacun des dossiers des clients.

RECOMMANDATION 12

Pour mieux s'assurer que les fournisseurs de services se conforment à leurs contrats et que les objectifs sont atteints de manière rentable, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- visiter périodiquement les fournisseurs de services pour effectuer une surveillance des contrats axée sur le risque, en mettant l'accent sur la qualité des services offerts ainsi que sur la conformité aux exigences du programme;
- élaborer et mettre en œuvre un ensemble plus complet et plus informatif de mesures de rendement fondées sur les résultats, telles que le nombre et le pourcentage de clients qui réussissent à devenir des travailleurs indépendants;
- analyser les coûts par client engagés par les fournisseurs de services en vue de déterminer les raisons expliquant les écarts importants, afin d'améliorer l'efficacité des services et de relever les pratiques exemplaires de partage d'information entre les fournisseurs et les bureaux du Ministère.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Nous sommes d'accord avec la recommandation. Nous continuerons de transmettre les lignes directrices sur les exigences en matière de responsabilité aux bureaux locaux et aux fournisseurs de services pour nous assurer que les résultats sont communiqués.

Pour garantir que les fournisseurs sont comptables de la qualité des services qu'ils offrent, le Ministère s'efforcera d'élaborer et de mettre en œuvre un ensemble plus complet de mesures du rendement fondées sur les résultats, qui inclura une définition plus précise du travail indépendant.

Le Ministère convient en principe qu'il peut y avoir des différences de coûts par client relativement aux accords de contribution des four-

nisseurs de services. Il examinera et analysera les coûts par client engagés par les fournisseurs de services ainsi que les facteurs qui contribuent à ces coûts afin d'améliorer l'efficacité des services.

PROGRAMME ALPHABÉTISATION ET FORMATION DE BASE

La plus récente *Enquête internationale sur l'alphabetisation et les compétences des adultes*, effectuée en 2003, a révélé que le niveau d'alphabetisation en Ontario n'avait pas changé depuis 1994, mais qu'il y avait eu une baisse importante du nombre d'Ontariens fonctionnant aux niveaux d'alphabetisation les plus élevés. Environ 20 % des Ontariens adultes ne possédaient pas les capacités de lecture et d'écriture de base requises pour accomplir les tâches nécessaires au travail ou dans la vie quotidienne. Le niveau d'alphabetisation moyen en Ontario correspond à celui du Canada.

Le programme Alphabetisation et formation de base (AFB) soutient et finance quelque 200 organismes d'alphabetisation, dont des groupes communautaires sans but lucratif, des conseils scolaires et des collèges, qui offrent de l'information et des services d'aiguillage, d'évaluation, d'élaboration de plan de formation, de formation intensive et de suivi dans environ 285 établissements répartis dans la province. Les organismes de prestation des services sont divisés en quatre catégories, selon le groupe de clients servis : anglophones, francophones, personnes sourdes et autochtones. Les organismes anglophones servent la grande majorité des clients. Le Ministère fournit environ 55 millions de dollars par année pour la prestation des services, et approximativement 5 millions de dollars pour la recherche et le développement. Le financement annuel de fonctionnement est resté à peu près inchangé depuis 2001-2002. Par conséquent, le Ministère a réduit le nombre cible d'heures de services devant être exécutées, qui est passé de 6,7 millions à 5,63 millions, soit une

diminution d'environ 16 %. Il se peut qu'une partie de cette réduction découle des efforts déployés par le Ministère pour normaliser et surveiller la façon dont les fournisseurs de services comptabilisent le nombre d'heures passées avec les clients.

Dans son budget de 2004, le gouvernement a annoncé l'inclusion d'une composante de rattrapage scolaire au programme AFB, se chiffrant à 2 millions de dollars, afin d'améliorer l'accès aux études postsecondaires, à la formation, à l'emploi ou à l'autonomie. En 2007-2008, le financement consacré au rattrapage scolaire a été porté à 15 millions de dollars, et les collèges communautaires en ont été les principaux bénéficiaires.

Le programme AFB s'adresse principalement aux adultes sans emploi et met particulièrement l'accent sur les personnes qui reçoivent des prestations d'aide sociale. Pour être admissible aux services, une personne doit être âgée d'au moins 19 ans et ne pas fréquenter l'école, et il faut qu'on ait évalué qu'elle ne possédait pas les compétences de lecture et d'écriture requises pour trouver et conserver un emploi ou pour accomplir les tâches nécessaires dans la vie quotidienne. Les apprenants doivent pouvoir faire la preuve des progrès réalisés en réussissant des exercices liés à leurs objectifs d'apprentissage. Environ 30 % des personnes recevant des services dans le cadre du programme AFB étaient également bénéficiaires du programme Ontario au travail.

Suivi et communication des résultats des participants

Le Ministère doit absolument disposer de renseignements sur les résultats pour être en mesure de savoir avec certitude si les organismes et le programme dans son ensemble produisent les résultats souhaités, et pour corrélérer les décisions en matière de financement à ces résultats. Les organismes d'AFB sont tenus de consigner la situation de tous les apprenants qui quittent le programme, les raisons pour lesquelles ils abandonnent le programme, le cas échéant, et le taux de satisfaction de chacun

des apprenants, ainsi que de communiquer ces renseignements au Ministère. Le Ministère utilise une mesure de rendement pour suivre les résultats relatifs aux participants, soit le pourcentage de clients qui obtiennent un emploi ou qui poursuivent des études ou une formation additionnelles après avoir achevé ou quitté le programme. Le point de référence est 70 %. En ce qui concerne le taux de satisfaction des apprenants, le point de référence est 85 %.

En se fondant sur les résultats transmis par les organismes, le Ministère a indiqué que le nombre d'apprenants ayant quitté le programme en 2006-2007 et en 2007-2008 était environ de 21 100 et de 19 900 respectivement, et que le taux de résultats positifs était de 67 % pour les deux exercices. Le Ministère a indiqué des taux de satisfaction des apprenants de 92 % et de 93 % respectivement en 2006-2007 et 2007-2008, mais nous avons constaté que, pour les deux exercices, environ 7 000 clients (33 % des apprenants ayant quitté le programme) n'avaient pas été interrogés, alors qu'ils auraient dû l'être.

Nous avons examiné les activités déclarées relativement à un échantillon d'établissements pour la période allant de 2004-2005 à 2006-2007, afin de déterminer si certains des établissements échouaient de façon continue à satisfaire au point de référence de 70 % concernant les résultats positifs. Sur la période de trois ans visée, 35 % de ces établissements n'ont pas réussi à atteindre le taux de 70 %.

La Figure 8 montre les renseignements déclarés sur la situation des clients quittant le programme pour les deux derniers exercices. Environ 50 % des clients n'avaient pas achevé le programme. Cependant, le Ministère a déclaré que 67 % des clients avaient réussi à trouver un emploi ou avaient poursuivi des études ou une formation additionnelles. Par conséquent, des résultats positifs peuvent être déclarés pour des clients qui n'ont pas entrepris ou achevé le programme. Le fait de communiquer les résultats des apprenants corrélativement à la situation des clients quittant le programme aiderait

Figure 8 : Raisons pour lesquelles les apprenants ont quitté le programme ABF, 2006-2007 et 2007-2008 (% de clients)

Source des données : Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

	2006-2007	2007-2008
apprenants ayant quitté le programme après avoir atteint leurs objectifs d'ABF	46	50
apprenants ayant quitté le programme après une évaluation	14	11
apprenants ayant quitté le programme à la demande de l'organisme	10	10
apprenants ayant quitté le programme de leur propre initiative	30	29

à mieux rendre compte de la mesure dans laquelle la durée et le type du service reçu ont eu une incidence sur les clients. Le Ministère serait ainsi mieux en mesure d'évaluer l'efficacité du programme pour les clients qui l'ont achevé, pour ceux qui l'ont quitté avant d'atteindre leurs objectifs et pour ceux qui l'ont quitté après une évaluation.

Les organismes sont tenus de communiquer avec tous les apprenants qui ont atteint leurs objectifs d'ABF trois mois après qu'ils ont quitté le programme afin de documenter leur situation. Toutefois, comme le Ministère ne publie pas ces résultats, il est difficile de déterminer si les apprenants font des progrès constants en matière d'emploi ou d'études ou de formation additionnelles.

Par ailleurs, le Ministère n'était pas en mesure de suivre la durée de la participation des clients au programme. On nous a informés qu'il fallait à certains clients plusieurs années pour atteindre leurs objectifs. Environ 21 000 nouveaux apprenants entreprennent le programme tous les ans, tandis qu'un nombre relativement constant de 19 500 apprenants sont des clients des années précédentes qui poursuivent le programme. Une des exigences du programme est que les apprenants doivent progresser à un rythme acceptable pour pouvoir y demeurer. Nous avons relevé un établissement où

des apprenants avaient passé plus de sept ans dans le programme AFB. Le fait de combiner les données sur la durée de la participation au programme avec d'autres renseignements, tels que le profil des clients, aiderait le Ministère à dégager des tendances s'avérant utiles pour tenir les fournisseurs de services comptables, pour mettre en œuvre des mesures correctives et pour aider les participants à atteindre leurs objectifs dans un délai raisonnable.

Financement du programme

Services d'ABF

Dans notre *Rapport annuel 2002*, nous avons recommandé que le Ministère mette en œuvre un modèle équitable de financement tenant compte de la réussite ou de l'insuccès des organismes de prestation à faire en sorte que leurs clients obtiennent des résultats positifs. Le Ministère a entrepris à la fin de 2002 un examen du financement, qui a montré que des organismes offrant des services similaires à des apprenants ayant des besoins comparables recevaient des niveaux de financement très différents. Une recommandation initiale selon laquelle il fallait procéder à des modifications majeures du financement à l'échelle de la province a été rejetée. On a décidé de poursuivre selon l'approche existante et d'effectuer de petits changements au fur et à mesure que des fonds deviendraient disponibles, lorsque des organismes fermeraient leurs portes.

On a alors recommandé une autre option, qui mettait l'accent sur l'efficacité et consistait à demander aux organismes de fournir un niveau minimal de service à l'intérieur d'une fourchette acceptable de coûts horaires. L'objectif était de faire en sorte que tous les organismes de chaque catégorie s'approchent du niveau de financement moyen par heure passée avec les clients (le temps total que consacre un organisme à la prestation de services). Le Ministère n'a voulu réduire le financement pour aucun des établissements; il a plutôt cherché à accroître le volume de services fournis par les organismes en incitant ceux-ci à respecter davantage le principe de rentabilité. Par exemple, le Ministère

a déterminé que le coût horaire moyen pour les organismes anglophones devait s'établir à 9,50 \$ en 2005-2006, et il s'attendait à ce que les organismes s'approchent de cette cible.

Depuis 2005-2006, le Ministère a pour l'essentiel choisi le statu quo, ce qui fait en sorte de maintenir les inégalités concernant les heures cibles et l'affectation du financement qui existaient au moment où les cibles ont été établies. Les coûts horaires cibles pour des établissements de taille similaire variaient donc considérablement en 2006-2007. Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- L'organisme A recevait 783 000 \$ pour fournir 81 000 heures de services (coût horaire de 9,68 \$), tandis que l'organisme B recevait 745 000 \$ pour fournir 109 000 heures de service (coût horaire de 6,80 \$).
- L'organisme C recevait 225 000 \$ pour fournir 25 780 heures de services (coût horaire de 8,76 \$), tandis que l'organisme D recevait 143 000 \$ pour fournir 25 400 heures de services (coût horaire de 5,63 \$).
- L'organisme E recevait 175 000 \$ pour fournir 13 500 heures de services (coût horaire de 12,93 \$), tandis que l'organisme F recevait 75 000 \$ pour offrir 13 400 heures de services (coût horaire de 5,60 \$).

Nous avons remarqué des inégalités similaires dans le financement que recevaient les fournisseurs de services au titre du rattrapage scolaire, les coûts horaires cibles allant de 5,90 \$ à 13,54 \$ pour les établissements échantillonnés.

Le Ministère s'est donné comme politique de corrélérer les niveaux de financement au rendement et aux résultats, mais le financement n'est pas modifié en fonction des changements dans les niveaux d'activités totaux ou des organismes pris individuellement. Ces trois derniers exercices, les organismes n'ont fourni que 88 % du nombre d'heures passées avec les clients qui avait été approuvé, mais ils ont dépensé 98 % de leur financement. En 2007-2008, les organismes prévoyaient fournir 5,63 millions d'heures passées avec les clients en contrepartie des 56 millions de dollars qui leur étaient affectés,

mais ils n'ont fourni que 4,9 millions d'heures pour les 55 millions de dollars qu'ils ont dépensés. Par conséquent, bien que le coût horaire approuvé pour les heures passées avec les clients s'établissait à 9,95 \$ en fonction des fonds affectés, le coût horaire réel a été de 11,22 \$, soit environ 13 % de plus que ce qui avait été prévu.

Le Ministère a mentionné qu'il n'y aura aucun rajustement du financement à moins que l'on constate un écart important dans les coûts horaires pour les heures passées avec les clients. Nous avons examiné le financement et les activités déclarées pour 2005-2006 et 2006-2007 relativement à un échantillon d'établissements. Nous avons constaté que 40 % de ces établissements n'avaient fourni qu'entre 50 % et 88 % du nombre approuvé d'heures passées avec les clients, alors que chacun d'eux avait dépensé pratiquement la totalité des fonds octroyés par le Ministère.

Le Ministère a indiqué que les activités d'amélioration continue de la gestion du rendement relativement au financement du programme AFB intégreront de plus en plus des mesures de l'efficacité, de l'efficience et de la satisfaction des apprenants au niveau des organismes. Toutefois, de nombreux organismes continuent de dépenser les fonds du Ministère sans atteindre leurs objectifs en matière de résultats.

RECOMMANDATION 13

Pour obtenir des renseignements adéquats en vue de la prise de décisions appropriées et équitables relativement au financement du programme Alphabétisation et formation de base (AFB) et afin de renforcer la reddition de compte, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités doit :

- produire des rapports distincts sur les résultats pour les clients qui quittent le programme après une évaluation sans avoir reçu de formation d'AFB intensive, pour les clients qui quittent le programme avant la fin et ceux qui le quittent après l'avoir

achevé, et – trois mois après leur départ du programme – pour les apprenants qui ont achevé le programme;

- suivre la durée de la participation des apprenants au programme et faire rapport à ce sujet, et détecter les établissements où des apprenants continuent de recevoir des services durant des périodes inhabituellement longues;
- mettre en œuvre un modèle de financement qui tienne compte des résultats des apprenants et qui fasse en sorte que les fonds octroyés correspondent mieux aux niveaux de services fournis.

RÉPONSE DU MINISTÈRE

Le Ministère s'emploie à l'heure actuelle à mettre sur pied le Système d'information d'Emploi Ontario (SIEO), qui remplacera le Système de gestion de l'information du programme ABF et améliorera la collecte de données et la production de rapports relatifs au programme. Le SIEO permettra l'établissement du cadre de gestion axée sur le rendement prévu pour l'exécution des programmes et la prestation des services d'Emploi Ontario, ce qui inclut le programme AFB.