

# Chapitre 1

## Section 1.04

Ministère de la Formation et des Collèges et Universités

# Emploi Ontario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,  
section 3.04 du *Rapport annuel 2016*

### APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	4		4			
Recommandation 2	2	1	1			
Recommandation 3	1			1		
Recommandation 4	2		2			
Recommandation 5	1			1		
Recommandation 6	2	0,5		1,5		
Recommandation 7	2		2			
Recommandation 8	1				1	
Recommandation 9	2	1		1		
Recommandation 10	1		1			
Recommandation 11	3		3			
Recommandation 12	3	2		1		
Recommandation 13	3			3		
Recommandation 14	2		1	1		
Recommandation 15	1	1				
Recommandation 16	2		1,5	0,5		
Recommandation 17	2			2		
Recommandation 18	1					1
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>5,5</b>	<b>15,5</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>%</b>	<b>100</b>	<b>16</b>	<b>44</b>	<b>34</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## Conclusion globale

En date du 10 juillet 2018, le ministère de l'Enseignement supérieur et du Perfectionnement professionnel, maintenant connu sous le nom de ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère), avait pleinement mis en oeuvre 16 % des mesures recommandées dans notre *Rapport annuel 2016* et était en voie de mettre en oeuvre une autre tranche de 44 %. Par ailleurs, peu de progrès ont été réalisés dans la mise en oeuvre de 34 % de nos recommandations, 3 % de nos mesures recommandées ne seront pas mises en oeuvre et 3 % ne s'appliquent plus.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait élaboré la Stratégie ontarienne pour l'apprentissage en février 2018 et élaborait un cadre d'évaluation visant à mettre en place des indicateurs de rendement dans tous les programmes relatifs à l'emploi et à la formation.

Même si le Ministère avait donné suite par des mesures à la plupart des recommandations, ses travaux en étaient au stade préliminaire dans la plupart des cas. Par exemple, des mesures supplémentaires étaient nécessaires pour minimiser la quantité de paiements versés en trop non recouverts auprès des clients du programme Deuxième carrière, pour déterminer les lacunes communes chez les fournisseurs de services au cours de ses activités de suivi et pour les corriger dans l'ensemble du système, pour améliorer le suivi régulier de la formation en cours d'emploi et en salle de cours donnée aux apprentis, pour établir des mesures annuelles du rendement qui peuvent être déclarées pour les programmes sur l'emploi et le perfectionnement des compétences, et pour déclarer publiquement les renseignements qui sont utiles pour améliorer leurs compétences ou pour chercher un emploi.

Le Ministère ne mettra pas en oeuvre une méthodologie normalisée pour calculer les taux d'achèvement des programmes d'apprentissage au Canada, car les autres provinces ne sont

pas d'accord sur la façon de les mesurer, et un consensus est nécessaire.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans le présent rapport.

## Contexte

Emploi Ontario offre des programmes pour fournir des services d'emploi et de formation aux chercheurs d'emploi et aux employeurs, une formation en apprentissage aux élèves à la recherche d'une accréditation et d'un emploi dans un métier spécialisé, ainsi que des compétences en littératie et en numératie aux personnes n'ayant pas la formation de base nécessaire à l'obtention d'un emploi. Le ministère de la Formation, des Collèges et Universités (le Ministère) finance ces programmes, et des organismes tiers en assurent la prestation dans la majorité des cas. En 2017-2018, le Ministère a consacré 1,2 milliard de dollars (1,3 milliard de dollars en 2015-2016) au titre de la prestation des programmes d'Emploi Ontario.

D'après notre audit, les principaux programmes offerts par Emploi Ontario n'étaient pas efficaces pour aider les Ontariens à trouver un emploi à temps plein. Bien que le Ministère en était à remanier certains de ses programmes actuels, il fallait prêter davantage attention à la performance de tels programmes et à leur pertinence. Le Ministère devait précisément prendre d'autres mesures pour accroître les taux d'achèvement des apprentis et aider les personnes à conserver un emploi à long terme dans leur domaine de formation. Nous avons également remarqué que le Ministère ne disposait pas en temps opportun de l'information détaillée sur le marché du travail dont il avait besoin pour améliorer les programmes actuels et en concevoir de nouveaux afin de répondre aux besoins actuels et futurs en main-d'oeuvre de l'Ontario.

Voici quelques-uns des principaux problèmes que nous avons perçus :

- La majorité des clients des programmes d'emploi et de formation n'étaient pas parvenus à trouver un emploi à temps plein dans la carrière qu'ils avaient choisie. Par exemple, le programme Services d'emploi, lequel relève d'Emploi Ontario, avait pour objectif de trouver un emploi viable à long terme aux clients. Or, à l'achèvement de ce programme en 2015-2016, seuls 38 % des clients étaient employés à temps plein et 14 % seulement avaient trouvé un emploi dans leur domaine de formation, un emploi de professionnel ou un poste qui leur convenait mieux que celui occupé avant le programme.
- Dans le cadre du programme Deuxième carrière qui relève d'Emploi Ontario, les participants qui ont obtenu des fonds pour se recycler, mais qui ont omis de participer à ce programme assidûment ou de présenter les reçus s'y rapportant devaient rembourser le Ministère. Or, au cours des trois derniers exercices qui ont précédé notre audit, les sommes que les participants auraient dû rembourser, mais qui ont été radiées car elles étaient irrécouvrables se sont chiffrées à 26,6 millions de dollars.
- Le taux d'achèvement moyen des apprentis en Ontario (de 2011-2012 à 2015-2016) s'établissait à environ 47 %. Le taux d'achèvement dans les métiers à accréditation facultative était considérablement inférieur à celui des métiers à accréditation obligatoire (35 % contre 59 %).
- Le Ministère n'examinait pas les taux d'achèvement des apprentis par fournisseur de formation en classe ou employeur et n'effectuait pas de compilation et d'analyse distincte des résultats de sondage (de la majorité des questions) pour les participants qui ont achevé et abandonné leur programme d'apprentissage. Pourtant, de telles analyses permettraient au Ministère de discerner, parmi les fournisseurs de la formation en classe et en milieu de travail, ceux qui ne préparent peut-être pas les apprentis à la réussite, puis d'évaluer les motifs pour lesquels les apprentis n'achèvent pas leur formation en apprentissage.
- En 2015-2016, environ 60 % (205 millions de dollars) du financement de la formation en apprentissage a été versé aux employeurs en conjuguant un crédit d'impôt pour la formation et l'apprentissage, une prime à la signature et une prime à l'achèvement. Les deux premiers types d'aide financière appuient les apprentis qui entreprennent un programme, mais n'étaient pas liés aux employeurs qui veillent à ce que les apprentis achèvent le programme. Le montant de la prime d'achèvement, lequel était davantage en phase avec l'objectif du Ministère d'accroître le nombre d'apprentis qui obtiennent leur accréditation, équivalait à la moitié du montant de la prime à la signature.
- Le Ministère a amorcé la surveillance des apprentis à risque en novembre 2014. À cette époque, 16 350 apprentis étaient considérés comme à risque d'inachèvement de leur formation en apprentissage. Dans environ 68 % de ces cas, la situation s'est réglée par la sortie des apprentis du système, ce qui a eu pour effet d'épurer la base de données du Ministère. Cependant, en juin 2016, le nombre d'apprentis à risque s'élevait à 39 000. De ce nombre, 20 800 avaient été identifiés selon la définition en vigueur en novembre 2014 et 18 200 de plus ont été identifiés suivant la définition élargie.
- Malgré les processus en place pour permettre au Ministère d'évaluer les qualifications des employeurs lorsque ceux-ci présentaient une demande de formation d'apprenti, il appartenait aux employeurs de déclarer volontairement les changements qui risquaient d'influer sur leur capacité de donner une formation suffisante, comme une modification au nombre de formateurs disponibles par rapport au nombre

d'apprentis. En ce qui concerne la formation en salle de cours, le personnel ministériel a fait savoir qu'il n'évaluait pas directement les qualifications des instructeurs, ne vérifiait pas si les cours étaient donnés en conformité avec le cursus, et ne comparait pas les taux de réussite aux examens de qualification par agent de prestation de la formation afin de discerner ceux qui obtiennent des taux d'échec élevés.

- Le Ministère ne faisait ni la collecte, ni l'analyse de l'information régionale sur l'offre et la demande des qualifications de la main-d'œuvre en vue de discerner les emplois où se fera sentir une pénurie de travailleurs spécialisés. D'après le Ministère, les sources fiables d'information à l'échelle du secteur sur les besoins prévus de main-d'œuvre chez les employeurs étaient peu nombreuses. Or, dans d'autres provinces comme la Colombie-Britannique et l'Alberta, on faisait rapport de la demande projetée par profession sur 10 ans et on actualisait celle-ci à une fréquence annuelle et semestrielle, respectivement.

Nous avons formulé 18 recommandations, consistant en 35 mesures de suivi, pour donner suite aux constatations issues de notre audit.

Le Ministère s'est engagé à prendre des mesures en réponse à nos recommandations.

## État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre le 1<sup>er</sup> avril et le 10 juillet 2018. Nous avons obtenu des observations écrites du ministère de la Formation supérieure et du Perfectionnement des compétences, maintenant le ministère de la Formation et des Collèges et Universités (le Ministère) nous informant que le 31 octobre 2018

(date de signature de la lettre de déclaration de la direction), ils nous ont fourni une mise à jour complète de l'état des recommandations formulées dans l'audit initial fait il y a deux ans. L'état de chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

## La majorité des clients des programmes d'emploi de formation n'avaient pas réussi à trouver un emploi à temps plein dans la carrière de leur choix

### Recommandation 1

*Afin d'améliorer la performance des programmes d'emploi et de formation, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle (le Ministère) doit :*

- *établir des mesures des résultats et des objectifs connexes pour les deux programmes qui n'en ont pas : Partenariats pour la création d'emplois et Services d'aide à l'emploi de l'Ontario.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2020.**

### Détails

Au moment de notre audit de 2016, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas déterminé de mesures des résultats à l'interne relativement aux deux programmes restants de la catégorie Emploi et formation, à savoir les programmes Partenariats pour la création d'emplois de l'Ontario et Services d'aide à l'emploi de l'Ontario.

Au moment de notre suivi, le Ministère intégrait et remplaçait les programmes des services d'aide à l'emploi de l'Ontario par le programme d'assistance en milieu de travail, qui a été instauré en avril 2018 dans le cadre de la stratégie gouvernementale sur l'emploi pour les personnes handicapées. Le Ministère a établi les mesures des résultats de l'emploi à court et à long terme suivantes pour le programme d'assistance en milieu de travail :

- 50 % des participants atteignent un résultat souhaité en matière d'emploi, qui est mesuré trois mois après la transition vers un emploi;
- 40 % des participants atteignent un résultat souhaité en matière d'emploi, qui est mesuré 12 mois après la transition vers un emploi.

En ce qui concerne le programme Partenariats pour la création d'emplois, le Ministère a indiqué qu'il prévoit revoir les volets de jumelage travailleur-emploi et de placement du programme Services d'emploi pour avoir la possibilité de les appliquer au programme Partenariats pour la création d'emplois d'ici avril 2020.

- *examiner les cas où les résultats des programmes ne correspondent pas aux objectifs, puis prendre des mesures correctives.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2018.**

#### Détails

Nous avons examiné les résultats des programmes qui s'appliquent aux mesures du rendement établies depuis notre audit de 2016 dans le cas des programmes suivants : Services d'emploi, Deuxième carrière et Initiative ciblée pour les travailleurs âgés. Dans l'ensemble, les résultats des programmes étaient cohérents avec les résultats obtenus au moment de notre audit ou légèrement meilleurs. De plus, les trois programmes ont atteint leurs objectifs de rendement respectifs sur le plan de l'efficacité pour 2017-2018.

Le Ministère a décrit les mesures prises pour traiter avec les fournisseurs de services qui n'atteignaient pas les objectifs de rendement. En mai 2017, le Ministère a émis des avis, appelés lettres ciblées d'amélioration, adressées à 24 des 28 fournisseurs de services offrant les programmes Services d'emploi ou Alphabétisation et formation de base qui n'avaient pas atteint leurs objectifs de rendement de 2016-2017. Le Ministère a demandé qu'ils présentent des plans d'action pour régler leurs problèmes de rendement. Au moment de notre suivi, les deux tiers des plans d'action étaient

achevés. Le Ministère nous a fait savoir qu'il déterminerait si les plans d'action sont parvenus à régler les problèmes initiaux.

Le Ministère prévoit émettre des lettres ciblées d'amélioration aux fournisseurs de services qui n'avaient pas atteint leurs objectifs de rendement de 2017-2018 d'ici la fin de décembre 2018. Nous avons constaté que 24 fournisseurs de services n'avaient pas atteint leurs objectifs de rendement en 2017-2018. De ce nombre, 10 n'avaient pas non plus atteint leurs objectifs lors de l'exercice précédent.

- *réviser les catégories de situation d'emploi pour produire de l'information plus utile sur les résultats.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2020.**

#### Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère avait effectué un examen des catégories de situation d'emploi et des données sur les résultats connexes recueillies par ses divers programmes d'Emploi Ontario. L'examen mettait en relief les problèmes que nous avons constatés dans notre audit de 2016. Par exemple, les catégories de situation d'emploi n'étaient pas cohérentes selon les programmes et, dans de nombreux cas, s'excluaient mutuellement. En 2016, nous avons constaté que le participant qui entrait dans la catégorie « exerce une profession ou un métier » pouvait également avoir un « emploi à temps plein » ou un « emploi à temps partiel », mais le Ministère classait les participants dans une seule catégorie.

En février 2018, le Ministère avait élaboré des options relatives aux définitions de la situation d'emploi et évaluait ces options au moment de notre suivi. Le Ministère nous a fait savoir qu'une fois les évaluations achevées, il élaborera un plan pour créer des définitions cohérentes de la situation d'emploi dans tous les programmes d'Emploi Ontario. Le Ministère prévoit mettre les définitions en place d'ici mars 2020.

- concevoir des stratégies pour accroître le nombre de participants faisant l'objet d'un suivi dans les 3, 6 et 12 mois après l'obtention des services de tous les programmes.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2019.

### Détails

Nous avons constaté en 2016 que le Ministère avait effectué un suivi auprès d'un nombre restreint de participants aux programmes de la catégorie Emploi et formation dans les 3, 6 et 12 mois suivant l'achèvement de ces programmes, ce qui ne permettait pas d'évaluer de façon appropriée leurs retombées à long terme.

Au moment de notre suivi, le Ministère envisageait différentes façons de recueillir davantage de données auprès des participants une fois leurs divers programmes d'Emploi Ontario terminés. Les options prises en compte comprenaient la révision des contrats conclus avec les fournisseurs de services afin d'exiger qu'ils assurent un suivi auprès d'un plus grand nombre de clients, et l'externalisation des suivis à des tiers. Le Ministère s'emploie essentiellement à hausser le taux de réponse d'un échantillon représentatif des participants aux programmes plutôt que d'augmenter le nombre de participants qui font l'objet d'une collecte de données.

Le Ministère dirige de nouvelles méthodes de suivi auprès des participants dans le cadre d'un nouveau programme appelé Compétences+ Ontario. Le programme pilote devrait être achevé en août 2018 et le Ministère prévoit mettre pleinement en oeuvre cette recommandation d'ici mars 2019.

## Le financement des services d'emploi peut ne pas correspondre aux besoins actuels

### Recommandation 2

*Afin que le financement soit attribué convenablement aux fournisseurs de services du programme Services*

*d'emploi, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- actualiser périodiquement l'information relative aux indicateurs du marché du travail et de l'endroit qui est employée dans le modèle de financement, de façon qu'elle corresponde à la conjoncture de l'emploi, des facteurs démographiques et des coûts au sein des collectivités de l'Ontario.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2020.

### Détails

Afin de s'assurer que les indicateurs de financement du programme Services d'emploi reflètent les conditions actuelles dans la province, le Ministère nous a avisés au cours de notre suivi qu'il mettrait à jour les renseignements pertinents en se servant des nouvelles données sur le recensement lorsque celles-ci deviendraient accessibles.

Toutefois, le Ministère nous a dit qu'il ne pouvait pas utiliser les données du recensement publiées en novembre 2017 parce qu'elles n'étaient pas assez détaillées. Par conséquent, en janvier 2018, le Ministère a acheté des ensembles de données personnalisées à Statistique Canada; celles-ci seront disponibles lors de l'exercice 2018-2019. Le Ministère s'attend à ce que ces données soient utilisées pour le plan d'activités 2020-2021.

- veiller au rajustement du nombre ciblé de clients que chaque fournisseur doit servir, ainsi que du financement connexe, de façon à témoigner du niveau réel des services fournis.

État : Pleinement mise en oeuvre.

### Détails

Dans notre audit de 2016, nous rapportions qu'en 2014-2015 et 2015-2016, le nombre de personnes servies par les fournisseurs de 40 des 322 centres était inférieur d'au moins 10 % à l'objectif fixé (c'est-à-dire au nombre de personnes que ces fournisseurs s'étaient engagés à servir dans leurs contrats). Cependant, la réduction

des objectifs, et de ce fait du financement, n'avait été appliquée qu'à quatre centres pour l'exercice 2016-2017.

En ce qui concerne l'exercice 2017-2018, le Ministère a diminué l'objectif fixé pour certains fournisseurs de services, ce qui a entraîné une baisse du financement pour 32 fournisseurs de services du programme Services d'emploi et pour 53 fournisseurs de services du programme d'accès à l'emploi pour les jeunes. Les réductions se limitaient à une baisse de 10 % de l'objectif dans le cas des fournisseurs de Services d'emploi et à une diminution du financement de 100 000 \$ pour chaque fournisseur du programme d'accès à l'emploi pour les jeunes.

Le Ministère nous a fait savoir qu'il rajusterait également l'objectif fixé et le montant du financement dans les contrats de 2018-2019 conclus avec les fournisseurs du programme Services d'emploi. De plus, pour mieux faire concorder les fonds consentis aux fournisseurs avec le nombre réel de clients servis, le Ministère a élaboré un nouvel outil d'évaluation fondé sur des données probantes en septembre 2016 et a formé des membres du personnel à l'utilisation de cet outil.

## D'importants paiements versés en trop aux clients du programme Deuxième carrière ne sont pas recouverts

### Recommandation 3

*Afin de minimiser le montant des paiements versés en trop aux clients du programme Deuxième carrière et qui ne sont pas recouverts, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit évaluer les avantages liés au financement des clients avant l'obtention des reçus seulement en ce qui touche les premiers versements (du premier ou des deux premiers mois), puis à l'exigence de présentation des reçus avant la prestation des versements restants du financement.*  
**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Notre audit effectué en 2016 a permis de constater que des paiements en trop d'une valeur de 30,1 millions de dollars avaient été faits à des clients du programme Deuxième carrière de 2013-2014 à 2015-2016 et transmis à des fins de recouvrement.

Depuis, en août 2017, le Ministère a envoyé des rappels aux membres du personnel chargés de la prestation du programme Deuxième carrière sur l'utilisation des outils de suivi disponibles pour restreindre le nombre de paiements en trop à des clients du programme Deuxième carrière. Tous ces outils de suivi étaient disponibles au moment de notre audit de 2016.

Dans notre suivi, le Ministère a affirmé qu'il a consulté des partenaires de l'extérieur en mars 2018 pour évaluer les avantages d'exiger des reçus avant de recevoir des fonds. D'après le Ministère, les parties ont dit que le fait d'exiger d'abord des reçus des clients ferait diminuer de façon draconienne l'accès à la formation dans le cadre du programme Deuxième carrière pour les bénéficiaires du programme Ontario au travail, du Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées, ainsi que pour les nouveaux arrivants.

Le Ministère a indiqué qu'il prévoit étudier notre recommandation en septembre 2018, soit après avoir évalué les répercussions de ses activités de suivi et après les consultations avec les intervenants.

Nous avons constaté que depuis notre audit, la quantité de paiements en trop aux clients du programme Deuxième carrière est en baisse, tout comme le nombre de personnes inscrites au programme. En 2017-2018, la quantité de paiements en trop a baissé de 24 % comparativement à l'année précédente, et le nombre de personnes qui se sont inscrites au programme cette année-là a diminué de 25 %. Le Ministère ne peut donc pas attribuer les diminutions de paiements en trop aux initiatives mises en oeuvre, et prévoit peaufiner le rapport sur les paiements en trop.

## Le suivi du Ministère quant aux mesures requises par les fournisseurs de services est inadéquat

### Recommandation 4

Pour que les Ontariens qui demandent des services d'emploi et de formation obtiennent des services de qualité, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :

- déployer des efforts soutenus de surveillance sur place auprès des centres qui ne respectent pas la norme provinciale minimale de qualité ou n'obtiennent pas la note cible de qualité du service.

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2019.**

### Détails

En novembre 2017, le Ministère a mis en oeuvre des pratiques visant à améliorer son suivi du rendement des fournisseurs de services dans la province dans les programmes Services d'emploi et Alphabétisation et formation de base. Des améliorations ont été apportées à l'outil de suivi électronique qui est utilisé pour surveiller les fournisseurs de services qui ne respectent pas leurs obligations contractuelles. Ces améliorations comprennent un menu déroulant qui permet de préciser les problèmes de non-conformité, des champs sur l'historique pour assurer le suivi des dates d'achèvement et de révision des plans d'action, ainsi que des rappels sur le suivi du plan d'action.

Nous avons assuré le suivi de tous les centres de fournisseurs du programme Services d'emploi et des centres du programme Alphabétisation et formation de base qui ne respectaient pas les normes provinciales minimales sur la qualité du service en 2017-2018, et nous avons constaté que le Ministère a classé tous les centres de Services d'emploi et 12 des 18 centres du programme Alphabétisation et formation de base dans le processus dirigé d'amélioration. Ceux-ci doivent donc élaborer un plan d'action dans les 10 jours

suivant la réception d'un avis et achever le plan en six mois.

Le Ministère prévoit revoir le Programme d'accès à l'emploi pour les jeunes en janvier 2019 afin de l'inclure dans son processus de suivi amélioré.

- voir à ce que des mesures correctives soient prises dans l'échéancier fixé.

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici janvier 2019.**

### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons constaté qu'un fournisseur de services qui ne se conformait pas à la norme provinciale minimale sur la qualité du service devait, dans les 10 jours ouvrables, présenter un plan d'action dans le but de régler les problèmes définis et achever le plan d'action dans les 6 mois. Si un fournisseur de services n'a pas atteint les objectifs en matière de qualité du service établis pour le centre, il doit présenter un plan d'action dans les cinq jours ouvrables et achever le plan dans les six mois.

Le Ministère nous a fait savoir lors de notre suivi qu'il donne suite à cette recommandation surtout en apportant des changements au système qui incitent les membres du personnel à prendre une mesure corrective et en améliorant la formation donnée au personnel qui surveille les fournisseurs de services.

Par exemple, le Ministère a apporté des changements au processus dirigé d'amélioration et d'examen officiel en novembre 2017 afin de veiller plus efficacement à ce que les plans de mesures correctives soient achevés pour les programmes Services d'emploi et Alphabétisation et formation de base. Le personnel régional a reçu de la formation en novembre et en décembre 2017.

Au moment de notre suivi, le Ministère élaborait également une formation supplémentaire pour aider le personnel à mieux comprendre le processus dirigé d'amélioration et le processus d'examen officiel et les appliquer adéquatement. Cette formation devrait être achevée d'ici janvier 2019.

### Recommandation 5

*Dans le cadre de ses diverses activités de surveillance, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit discerner les lacunes fréquentes chez les fournisseurs de services dans l'optique de les corriger à l'échelle du système.*

**État : Peu ou pas de progrès**

#### Détails

Nous avons revu les dossiers de conformité des centres rattachés aux fournisseurs de services dans notre audit de 2016, et nous avons noté que 68 % des visites des centres avaient permis de déceler des défauts de conformité aux modalités de leur contrat ou aux lignes directrices du Ministère. Parmi les lacunes fréquemment relevées, il y avait : les incohérences entre l'information dans les dossiers des fournisseurs de services et celle qu'ils saisissaient dans le système du Ministère; les notes illisibles; l'absence de justification documentée de l'aiguillage des clients vers d'autres services, de même que l'absence de suivi auprès des clients.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait analysé des dossiers de conformité des centres des exercices 2015-2016 et 2016-2017 et avait regroupé les lacunes en cinq grandes catégories : documentation du dossier; intégrité des données; qualité du service; gestion financière et coordination du service. Cependant, ces catégories sont trop générales pour définir certains problèmes des fournisseurs de services, qui pourraient être réglés dans l'ensemble du système, comme l'absence de justification d'aiguillage des clients vers d'autres services.

## Il faut améliorer le système d'évaluation des fournisseurs de services

### Recommandation 6

*Afin d'évaluer adéquatement la performance des fournisseurs de services, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *intégrer les résultats à long terme de la situation d'emploi ou de formation des clients à la mesure de la performance des fournisseurs de services, de façon à améliorer l'indicateur démontrant si les programmes donnent lieu à un emploi durable.*

**État : Peu ou pas de progrès.**

#### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons fait observer que les indicateurs utilisés pour mesurer le résultat des services étaient basés sur la situation d'emploi et la formation du client seulement au moment de la sortie d'un programme. Souvent, la situation d'emploi 3, 6 ou 12 mois après qu'un client ait quitté un programme différait considérablement.

En mars 2018, le Ministère a élaboré un plan visant à remanier le programme Deuxième carrière. Ce plan consistait notamment à élaborer des mesures des résultats à long terme de l'emploi et de la formation. Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas élaboré de plan pour remanier le programme Services d'emploi. Le personnel ministériel nous a informés qu'il attendrait une analyse du remaniement du programme Deuxième carrière et qu'il se servirait de ces renseignements pour orienter les changements à apporter au programme Services d'emploi.

- *établir des objectifs significatifs de gestion du rendement en ce qui touche les indicateurs d'efficacité.*

**État : Pleinement mise en oeuvre en ce qui concerne les objectifs liés aux séances d'information et aux ateliers (0,5). Peu ou pas de progrès quant aux objectifs liés au nombre de clients devant être servis (0,5).**

#### Détails

Dans notre rapport de 2016, nous avons constaté que les objectifs établis par le Ministère pour les fournisseurs du programme Services d'emploi quant au nombre de clients à servir et au nombre d'ateliers ou de séances d'information à tenir étaient trop faciles à atteindre.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait modifié la méthode utilisée pour déterminer les objectifs applicables aux ateliers et aux séances d'information. Les centres des fournisseurs des services devaient maintenant négocier des objectifs pour l'exercice 2018-2019 au moyen de l'éventail d'objectifs obtenu par la tranche supérieure de 25 % des centres pour 2016-2017. Les centres n'étaient pas autorisés à fixer des objectifs plus bas que ce qu'ils avaient atteint l'année précédente.

Toutefois, le Ministère ne prévoyait pas modifier la méthode utilisée pour fixer des objectifs quant au nombre de clients à servir, et ce même si au moment de notre audit de 2016, la moitié des centres atteignaient 100 % ou plus de leurs objectifs.

## Moins de la moitié des personnes qui amorcent un programme d'apprentissage en Ontario l'achèvent

### Recommandation 7

*Pour optimiser les avantages que procure le financement du Programme d'apprentissage, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit chercher des moyens d'accroître le taux d'achèvement des apprentis en prenant les mesures suivantes :*

- élaborer et mettre en oeuvre des stratégies pour relever les taux d'achèvement des apprentis à la fois dans les métiers à accréditation obligatoire et à accréditation facultative.

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2018.**

### Détails

Il est ressorti de notre audit de 2016 que le taux moyen d'achèvement des apprentis en Ontario durant la période quinquennale allant de 2011-2012 à 2015-2016 ne se situait qu'à 46 % pour un certificat d'apprentissage et à 47 % pour un certificat de qualification.

Nous avons constaté dans le cadre de notre suivi que les taux d'achèvement de l'apprentissage n'ont pas beaucoup changé depuis notre audit. Le taux d'achèvement de 2016-2017 menant à l'obtention du certificat d'apprentissage dans le cas des métiers à accréditation facultative et le taux d'achèvement menant à l'obtention du certificat de qualification pour les métiers à accréditation obligatoire étaient respectivement de 36 % et de 61 %. Au moment de notre suivi, les taux d'achèvement pour 2017-2018 n'étaient pas disponibles. Un métier à accréditation facultative est un métier qui, en vertu de la loi, ne doit pas nécessairement être inscrit à l'Ordre des métiers de l'Ontario.

En novembre 2017, le Ministère a réalisé un examen des mesures actuelles de soutien à l'achèvement (cours de préparation aux examens, stimulants financiers, et stratégies de surveillance) pour déterminer les facteurs de réussite. En se fondant sur cette analyse, le Ministère a publié sa Stratégie ontarienne pour l'apprentissage en février 2018.

La stratégie comporte cinq grands domaines d'action, dont l'un consiste à soutenir et à retenir les services des apprentis.

Parmi les exemples de mesures prises ou prévues par le Ministère, mentionnons l'élaboration de cours obligatoires de préparation à l'examen dans 11 métiers fortement en demande pour tous les étudiants dans ces domaines (janvier 2017); le remplacement du crédit d'impôt pour la formation en apprentissage par la Subvention progressive aux employeurs pour l'apprentissage pour inciter les employeurs à aider leurs apprentis à terminer leur formation (automne 2018); l'élaboration de mesures de soutien pour améliorer le jumelage entre apprentis et employeurs, dont un site Web (septembre 2018); et la mise à jour de sa politique de parrainage de l'apprentissage pour soutenir une participation accrue des petites et moyennes entreprises (septembre 2018).

- déterminer s'il y a lieu de modifier le niveau de financement consenti à la formation en

*apprentissage dans les métiers à accréditation facultative comparativement aux métiers à accréditation obligatoire.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.**

### Détails

Il est ressorti de notre audit de 2016 que le Ministère a consenti le même financement aux métiers spécialisés nécessitant les mêmes niveaux de formation, peu importe s'il s'agissait de métiers à accréditation obligatoire ou facultative. Toutefois, les taux d'achèvement moyens avaient été passablement plus élevés dans les formations menant à un métier à accréditation obligatoire (59 %) que dans celles débouchant sur un métier à accréditation facultative (35 %).

Au cours de notre suivi, le Ministère a indiqué qu'il avait constitué en mai 2018 un groupe de travail à l'interne chargé de revoir le financement accordé aux agents de formation pour donner de la formation en classe pour les métiers à accréditation obligatoire et facultative. Cette révision a été structurée en trois étapes.

- Étape I : constituer un groupe de travail à l'interne et prévoir un atelier pour déterminer les problèmes existants dans le cadre du processus de planification de l'acquisition de places et fixer des objectifs à court et à long terme qui peuvent être réalisés en améliorant les processus et les protocoles actuels.
- Étape II : mettre des travaux en oeuvre pour réaliser des objectifs à court terme, dont des améliorations qui peuvent être apportées d'ici l'automne 2018, période au cours de laquelle débiteront des négociations relatives à l'acquisition de places avec des agents de prestation de la formation. Le Ministère prévoit mettre en oeuvre les recommandations découlant de cette étape à compter de l'exercice 2019-2020.
- Étape III : établir si les objectifs à long terme peuvent être réalisés au moyen des outils existants. Cette étape comprendra un examen des enjeux stratégiques fondamentaux

du programme, comme tout changement apporté à la structure ou à la formule de financement. Le Ministère prévoit mettre en oeuvre les recommandations découlant de cette étape à compter de l'exercice 2020-2021.

### Recommandation 8

*Afin d'évaluer le degré de performance de son programme d'apprentissage par rapport aux programmes semblables d'autres administrations canadiennes, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit exercer un rôle de chef de file et, de concert avec les autres provinces, concevoir une méthode normalisée pour calculer les taux d'achèvement de la formation en apprentissage au Canada.*

**État : Ne sera pas mise en oeuvre.**

### Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2016 qu'il n'existait pas de méthode normalisée dans l'ensemble des provinces pour calculer les taux d'achèvement des apprentis. Cela compliquait la comparaison du rendement d'une province par rapport à une autre, de façon à déterminer et à communiquer les pratiques exemplaires donnant les meilleurs résultats.

Au cours de notre suivi, le Ministère nous a mentionné que l'une des difficultés d'établir un tel taux d'achèvement dans l'ensemble du Canada est que le système d'apprentissage de l'Ontario est beaucoup plus vaste et complexe que celui des autres provinces et territoires. Selon le ministère, d'autres administrations au pays n'ont pas manifesté d'intérêt à revoir la méthodologie du taux d'achèvement dans le cadre du programme de recherche du Conseil canadien des directeurs de l'apprentissage (CCDA), malgré la demande de l'Ontario. Le Ministère nous a informés que cette recommandation ne peut être mise en oeuvre sans le consensus des autres provinces.

### Recommandation 9

*Afin de bien comprendre les difficultés qui empêchent les apprentis d'achever leur formation, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *concevoir des méthodes permettant d'éclairer davantage les facteurs qui poussent les apprentis à se retirer des programmes.*

**État : Pleinement mise en oeuvre.**

#### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons constaté que le sondage annuel sur l'apprentissage du Ministère réalisé auprès des gens qui avaient achevé leur apprentissage ou qui s'étaient retirés du programme ne discernait pas adéquatement la cause pour laquelle un apprenti n'avait pas achevé le programme, même si cela s'inscrivait dans l'objet du sondage.

Depuis notre audit, le Ministère a pris plusieurs mesures pour mieux comprendre les facteurs ayant contribué au retrait des apprentis.

Pour l'année scolaire 2016-2017, le Ministère a élargi le sondage annuel sur l'apprentissage de manière à y inclure sept questions sur les obstacles à l'achèvement, sur les difficultés posées par l'apprentissage, et sur les motifs de retrait. Les répondants doivent indiquer le motif principal de retrait parmi les 17 motifs présentés.

En avril 2018, le Ministère a élaboré un rapport d'examen des données actuelles du système d'apprentissage et des clients répondent à dans l'un des trois critères de risque. Les catégories de risque sont les suivantes : l'apprenti est demeuré dans le programme pendant plus de 12 mois de plus que la durée standard du programme; l'apprenti n'a pas progressé jusqu'au niveau suivant de la formation en classe exigée en 18 mois; et l'apprenti n'a pas de contrat d'apprentissage enregistré pendant plus de six mois.

Au cours de la même période, le Ministère a analysé les données du Système d'information d'Emploi Ontario afin de déterminer les

achèvements par l'employeur et par l'agent de prestation de la formation. D'ici décembre 2018, le Ministère prévoit établir s'il existe des corrélations entre l'achèvement de la formation en classe, de la formation dirigée par l'employeur et de l'apprentissage, et formuler des recommandations pour régler ces questions.

- *mettre au point, dans la mesure du possible, des stratégies pour maîtriser ces facteurs.*

**État : Peu ou pas de progrès.**

#### Détails

Depuis notre audit, le Ministère a instauré de nouvelles interventions pour déterminer les apprentis à risque d'inachèvement et assurer un suivi de leur cas.

En avril 2018, le Ministère a élaboré un rapport trimestriel qui désigne les apprentis qui répondent à l'un des trois critères de risque abordés précédemment. En date du 31 mars 2018, les apprentis désignés à risque étaient au nombre de 16 486. Des interventions étaient en cours pour 4 785 apprentis. Le personnel régional du Ministère se sert de cette liste trimestrielle pour assurer un suivi auprès de l'apprenti, du parrain ou des deux au cours du même trimestre. D'après la stratégie de surveillance, le personnel du Ministère assure un suivi en discutant avec l'employeur afin de déterminer si lui ou l'apprenti a de la difficulté à progresser dans le programme d'apprentissage et pourquoi le cas échéant, en lui offrant un soutien et en formulant des recommandations.

Même si ce sont des mesures utiles de soutien à certains apprentis classés à risque, le Ministère n'a pas commencé à s'attaquer aux motifs pour lesquels les apprentis se retirent du programme à l'échelle du système.

## Les incitatifs financiers proposés aux employeurs ne sont pas propices à l'achèvement de la formation en apprentissage

### Recommandation 10

*Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit mener à bien son examen des incitatifs financiers consentis aux employeurs dans le cadre du Programme d'apprentissage, puis remanier ces incitatifs pour qu'ils soient propices à l'inscription au Programme et, tout particulièrement, à l'achèvement de celui-ci.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2018.**

### Détails

Nous avons constaté dans notre audit de 2016 que de nombreux incitatifs du gouvernement provincial étaient offerts aux employeurs afin qu'ils embauchent et forment des apprentis, notamment le crédit d'impôt pour la formation en apprentissage, une prime à la signature, et une prime à l'achèvement. Nous avons toutefois remarqué que ces incitatifs n'étaient pas en phase avec l'objectif de relever les taux d'achèvement de la formation en apprentissage.

Il est ressorti de notre suivi qu'au cours de l'été 2017, le Ministère a consulté des groupes d'intervenants, a tenu des ateliers avec des employeurs et a interrogé plus de 300 employeurs afin de recueillir des commentaires sur le crédit d'impôt pour la formation en apprentissage et d'autres incitatifs provinciaux accessibles à ceux qui recrutent des apprentis. En général, les gens souhaitent offrir des incitatifs aux employeurs qui sont en mesure de donner aux apprentis les compétences et les connaissances dont ils ont besoin pour achever leurs programmes avec succès, et dissuader les employeurs qui ne sont pas en mesure de le faire. En se fondant sur ces commentaires, le gouvernement remplace le crédit d'impôt pour la formation en apprentissage par la nouvelle Subvention progressive aux employeurs pour l'apprentissage.

En vertu du crédit d'impôt pour la formation en apprentissage, les employeurs pouvaient recevoir un crédit d'impôt d'au plus 15 000 \$ pour chacun des apprentis qu'ils ont embauché et formé (5 000 \$ par exercice pour les 36 premiers mois de formation). Ces crédits d'impôt ne seront accessibles aux employeurs que pour les apprentis déjà inscrits à un programme d'apprentissage admissible le 14 novembre 2017 ou avant cette date.

En vertu de la Subvention progressive aux employeurs pour l'apprentissage, les employeurs peuvent recevoir jusqu'à 16 700 \$ de bourses au total, en tranches versées aux différentes étapes de l'achèvement de la formation en apprentissage :

- 500 \$ à l'achèvement par l'apprenti du niveau un et du niveau deux;
- 500 \$ à l'achèvement par l'apprenti du niveau trois et du niveau quatre;
- 700 \$ lors de la certification de l'apprenti (certificat d'apprentissage ou certificat de qualification s'il y a lieu).

Un employeur peut aussi recevoir jusqu'à 2 500 \$ de plus lorsqu'il forme un apprenti d'un groupe sous-représenté.

Pour compléter la mise en œuvre de la nouvelle subvention de l'employeur, le Ministère a indiqué qu'il ajuste son système informatique de manière à prendre en charge les nouvelles subventions. Le Ministère s'attend à ce que ces subventions soient accessibles aux employeurs aux fins de l'inscription des apprentis à l'automne 2018 et à ce que les versements débutent en décembre 2018.

## Il faudrait élargir l'initiative de préparation aux examens

### Recommandation 11

*Afin de hausser l'achèvement de la formation en apprentissage de manière rentable, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *évaluer le résultat d'un élargissement du cours de préparation à l'examen à un nombre accru de métiers à forte demande et, si l'expérience se révèle favorable, l'élargir aux autres métiers à accréditation obligatoire.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2018.**

### Détails

Dans le cadre de notre audit effectué en 2016, nous avons signalé que le Ministère avait commencé à financer en 2010-2011 les cours de préparation aux examens offerts aux apprentis dans six métiers spécialisés très en demande. De 2010-2011 à 2014-2015, le taux de réussite de ceux qui avaient suivi le cours de préparation à l'examen était supérieur à celui des apprentis qui ne l'avaient pas suivi. Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2016, le Ministère a rendu obligatoire la prestation de cours de préparation à l'examen par les agents de prestation de la formation relativement aux six métiers en question, auxquels s'ajoutent cinq autres métiers à forte demande.

Après notre audit, en février 2018, le Ministère a effectué une analyse préliminaire des taux de réussite aux examens pour les métiers à accréditation obligatoire et pour les métiers à accréditation facultative. Il a également analysé à quel moment les cours de préparation aux examens sont offerts dans le cadre de la formation en classe ainsi que les cours de préparation aux examens suivis en autonomie. Cette analyse a révélé que le taux de réussite des clients aux cours de préparation aux examens pour les métiers à accréditation obligatoire était de 16 % plus élevé que celui des métiers à accréditation facultative, et que le taux de réussite de la combinaison de la formation régulière en classe et des classes de préparation aux examens était 5 % plus bas que celui des classes de préparation aux examens en autonomie.

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a fait savoir qu'il prévoyait élargir le cours de préparation aux examens à un ou deux autres

métiers à compter d'octobre 2018, mais qu'il n'avait pas décidé de quels métiers il s'agirait.

Le Ministère nous a dit qu'il s'attend également à collaborer avec l'Ordre des métiers de l'Ontario pour évaluer les résultats des cours actuels de préparation aux examens à l'été 2018. Il a indiqué qu'il désirait examiner un plus gros échantillon pour mieux évaluer l'efficacité de la formation régulière en classe et des groupes de préparation aux examens combinés. D'après les résultats de l'évaluation, d'autres cours pourraient être offerts à partir de décembre 2018.

- *songer à rendre le cours obligatoire pour les apprentis ayant préalablement échoué à l'examen d'accréditation de leur métier.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2019.**

### Détails

Nous avons signalé en 2016 que malgré sa réussite avérée, le cours de préparation à l'examen n'était pas obligatoire pour les apprentis qui avaient tenté de faire l'examen sans succès.

Au moment de notre suivi, le Ministère prévoyait demander des données de l'Ordre des métiers de l'Ontario, notamment le taux de réussite et d'échec des apprentis et de ceux et celles qui ont fait les examens d'équivalence de métiers des cinq dernières années (par personne), et le nombre d'apprentis qui ont fait l'examen chaque année ainsi que leur nombre de tentatives. Sur la foi des résultats de cette collaboration, le Ministère vise à mettre en place de nouveaux processus d'ici mars 2019 pour améliorer l'accès au cours de préparation aux examens pour les apprentis qui ont déjà échoué leur examen de certification en vue d'un métier.

- *réviser et rajuster le financement des cours de préparation à l'examen afin qu'ils soient comparables aux taux versés aux agents de prestation de la formation pour la tenue de cours de formation ordinaires en classe.*

**État : En voie de mise en œuvre d'ici avril 2019.**

### Détails

Il est ressorti de notre audit de 2016 que le coût horaire par personne du cours de préparation à l'examen était plus élevé que ce que le Ministère versait habituellement aux agents de prestation pour des cours de formation réguliers en salle.

En janvier 2017, le Ministère a commencé à exiger des agents de formation qui offrent des cours en classe de dernier niveau pour 11 métiers très en demande de prolonger leurs classes d'une semaine pour inclure cinq jours de préparation à l'examen. Par conséquent, le volet de préparation à l'examen serait financé au même taux quotidien que la formation régulière en classe. Toutefois, dans notre suivi, nous avons constaté qu'en 2017-2018, une proportion de 85 % des groupes de préparation à l'examen pour le cours à temps plein de niveau final des 11 métiers en forte demande étaient offerts en combinaison avec la formation en classe.

Le Ministère nous a fait savoir qu'il prévoit subventionner tous les cours de préparation aux examens de tous les métiers au même taux quotidien que les cours ordinaires de formation en classe d'ici avril 2019.

## Il faut mieux identifier et surveiller les apprentis à risque d'inachèvement de leur formation d'apprentissage

### Recommandation 12

*Afin de rehausser le taux de réussite des apprentis jugés à risque d'inachèvement de leur programme, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- répertorier les principaux motifs pour lesquels les participants ne progressent pas dans leur formation en apprentissage, puis mettre en application des techniques d'intervention à l'échelle du système.

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Nous avons constaté en 2016 que le personnel régional du Ministère a communiqué avec des apprentis à risque entre la fin de 2014 et le début de 2016 et a découvert l'existence d'obstacles communs à l'achèvement. Par exemple, l'apprenti avait été mis à pied, avait quitté le métier, avait besoin de renseignements supplémentaires sur les compétences nécessaires pour obtenir la certification, et l'employeur ne fournissait pas les compétences nécessaires ni ne donnait à l'apprenti le temps libre requis pour assister à une formation en classe.

En mai 2017, afin de mieux comprendre les obstacles à l'achèvement des apprentissages, le Ministère a analysé les données de surveillance des clients, dont le nombre d'apprentis par catégorie de risque (11 catégories), par obstacle à l'achèvement (24 obstacles) et par métier (128 métiers). Au moment de notre suivi, le Ministère avait fait peu de travail pour éliminer les obstacles à l'échelle du système. Il nous a informés qu'il s'agirait d'un projet à long terme.

- inclure des notes aux dossiers des apprentis jugés à risque d'inachèvement, qui peuvent servir au suivi auprès de ces derniers ainsi qu'à l'analyse des problèmes fréquents.

**État : Pleinement mise en oeuvre.**

### Détails

Au cours de l'été 2016, alors que nous faisons notre audit, le système informatique du Ministère a commencé à émettre automatiquement des alertes pour indiquer les personnes à risque d'inachèvement. Or, nous avons constaté que seuls 30 % des dossiers électroniques des 15 700 apprentis en formation jugés à risque en mai 2016 comportaient des notes d'examen dans lesquelles étaient décrits les problèmes ou difficultés empêchant l'achèvement.

Depuis, en avril 2017, le Ministère a ajouté une application à son système informatique pour documenter et surveiller le suivi des parrains et

des apprentis et pour documenter les problèmes. Ces notes de surveillance sont accessibles dans le dossier de l'apprenti qui se trouve dans le système d'information du Ministère, et le personnel peut saisir de l'information dans un gabarit de surveillance. Le système envoie également des avis au personnel du Ministère affecté à chaque apprenti une fois que la date d'échéance d'une mesure est atteinte dans le système.

- *confier immédiatement à un conseiller en formation professionnelle en activité les apprentis préalablement jumelés à un conseiller qui ne travaille plus au Ministère ou qui est en congé prolongé.*

**État : Pleinement mise en oeuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons rapporté qu'en date de juin 2016, il y avait environ 2 700 apprentis actifs qui étaient affectés au personnel du Ministère (experts-conseils en formation à l'emploi) qui ne travaillaient plus au Ministère ou qui étaient en congé pendant une période prolongée. Au moment de la publication de notre rapport, le Ministère avait réaffecté ces apprentis à des experts-conseils en emploi et en formation actifs.

En mars 2017, le Ministère a commencé à produire pour tous les bureaux régionaux des rapports mensuels qui désignaient les apprentis ayant été affectés à du personnel inactif. En janvier 2018, des lignes directrices décrivant l'usage du rapport mensuel ont été élaborées et transmises aux bureaux régionaux. D'après le rapport mensuel du 31 mars 2018, seulement huit apprentis avaient été affectés à des experts-conseils en formation en emploi inactifs et devaient être réaffectés.

## La surveillance de la qualité du programme d'apprentissage est restreinte

### Recommandation 13

*Afin d'améliorer la surveillance de la formation en cours d'emploi et en classe des apprentis, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *mettre en oeuvre des politiques et lignes directrices en vue d'une surveillance continue de la formation en milieu de travail et en classe que reçoivent les apprentis.*

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Il est ressorti de notre audit de 2016 que le Ministère n'avait pas élaboré de politiques ni de lignes directrices particulières sur la surveillance continue de la formation en cours d'emploi ou de la qualité de la formation en classe.

Au moment de notre suivi, le travail associé à cette recommandation en était au stade préliminaire. Le Ministère recueillait et analysait de l'information pour élaborer des approches de surveillance de la formation en cours d'emploi et en classe. Le Ministère nous a fait savoir qu'il prévoyait terminer l'analyse d'ici octobre 2018 et élaborer des recommandations en vue d'une stratégie de surveillance de l'employeur d'ici décembre 2018.

Il a également indiqué qu'il prévoyait consulter l'Ordre des métiers de l'Ontario entre octobre 2018 et décembre 2019 relativement aux méthodes adéquates de surveillance de la formation en cours d'emploi et en classe. Au moment de notre suivi, le Ministère nous a dit qu'il constituerait un groupe de travail sur la surveillance de l'employeur et qu'il se penchait sur la portée et le mandat du groupe.

- *analyser régulièrement les taux d'achèvement de chaque agent de prestation de la formation et employeur pour discerner les tendances qui*

peuvent révéler des problèmes et prendre les mesures correctives.

**État : Peu ou pas de progrès.**

#### Détails

En mars 2018, le Ministère a produit des rapports sur les taux d'achèvement de la formation en apprentissage par les agents de prestation de la formation et par l'employeur, et a effectué des analyses préliminaires. Le Ministère nous a fait savoir qu'il consulterait l'Ordre des métiers de l'Ontario pour mettre en place une méthode adéquate d'analyse des taux d'achèvement par l'agent de prestation de la formation et par l'employeur. Le Ministère a également déclaré qu'au fur et à mesure que des problèmes seraient relevés, il collaborerait avec l'Ordre et les agents de prestation de la formation pour les régler.

- *discerner et traiter les difficultés relatives à la formation en classe qui risquent d'empêcher les apprentis de réussir l'examen de qualification final;*

**État : Peu ou pas de progrès.**

#### Détails

D'ici octobre 2018, le Ministère prévoit effectuer une analyse des corrélations entre l'achèvement de la formation en classe et l'achèvement réussi de l'apprentissage. Sur la foi de cette analyse, le Ministère a déclaré qu'il élaborerait des recommandations de concert avec l'Ordre des métiers de l'Ontario et les agents de prestation de la formation d'ici mars 2019.

#### Recommandation 14

*Le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit réaliser des enquêtes et des sondages propices à l'analyse détaillée des résultats pour en tirer de l'information qui puisse servir à traiter les domaines où il y a matière à amélioration. De façon précise, il doit :*

- *formuler des questions pour les sondages sur la formation en classe qui se rapportent directement à la formation en apprentissage et à toute information qu'il estime nécessaire pour éclairer à l'avenir la prise de décisions sur la conception des programmes;*

**État : Peu ou pas de progrès.**

#### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons souligné que la valeur des sondages réalisés auprès des apprentis sur leur formation en classe était limitée parce que les questions du sondage ne portaient pas précisément sur le programme d'apprentissage.

Depuis notre audit, une seule question a été ajoutée au sondage. La réponse à cette question vise à démontrer si les apprentis estimaient qu'ils avaient reçu des renseignements utiles avant la date de début des classes et donc s'ils se sentaient préparés à leur formation en classe.

D'après le Ministère, d'autres questions n'ont pas été ajoutées au sondage parce que celui-ci est administré à tous les étudiants de niveau postsecondaire qui suivent des programmes collégiaux; les questions doivent donc être pertinentes à tous les étudiants de niveau postsecondaire, dont les apprentis. Le Ministère nous a informés qu'il étudierait plutôt des options pour un sondage en classe réservé aux apprentis qui suivent une formation en classe.

- *analyser les résultats des enquêtes et sondages en fonction de chaque cours, métier, agence de formation par l'apprentissage et type d'apprenti quant à l'achèvement (ayant achevé ou abandonné), selon ce qui convient pour l'enquête ou le sondage.*

**État : En voie de mise en oeuvre d'ici septembre 2018.**

#### Détails

En ce qui concerne les sondages remplis en classe par les apprentis (administrés par les ordres et les agents de prestation de la formation), le Ministère

nous a fait savoir pendant notre suivi que d'ici septembre 2018, il prévoit analyser les réponses données à certaines questions par le fournisseur de services de formation et par métier, pour comprendre le niveau de satisfaction des apprentis à l'égard de leur formation en classe.

En ce qui a trait aux sondages administrés aux personnes qui ont terminé leur apprentissage ou qui se sont retirées du programme (le sondage sur l'apprentissage, qui est administré par Ipsos Reid pour le compte du Ministère), le Ministère a analysé les résultats du sondage sur l'apprentissage à la lumière des données sur l'achèvement par l'employeur et l'agent de prestation de la formation, et a produit un rapport faisant état de ses conclusions en mars 2018.

## Le montant des prêts en souffrance est inconnu

### Recommandation 15

*Afin que les prêts consentis aux apprentis pour l'achat d'outils soient recouverts lorsqu'ils sont exigibles, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit surveiller par anticipation le statut des apprentis dans le programme pour déterminer rapidement la date de leur achèvement ou retrait.*

**État : Pleinement mise en œuvre.**

### Détails

Dans notre audit de 2016, nous avons constaté que le Ministère accordait des prêts sans intérêt de 300 \$ à 800 \$ aux apprentis en première année pour l'achat d'outils. Ces prêts étaient remboursables dans l'année suivant l'obtention de l'accréditation ou dans les six mois suivant l'abandon du programme. Les membres du personnel du Ministère s'en remettaient à la déclaration volontaire des participants au programme pour savoir s'ils avaient achevé ou abandonné leur programme d'apprentissage, ce qui permettait de déterminer la date à laquelle le prêt devenait remboursable.

Il est ressorti de notre suivi qu'en janvier 2018, le Ministère a relié les bénéficiaires de prêts à l'état d'achèvement de l'apprentissage dans son Système d'information d'Emploi Ontario. Les membres du personnel du Ministère étaient formés pour utiliser cette nouvelle fonctionnalité du système et doivent maintenant produire quotidiennement des rapports qui identifient les apprentis dont les prêts deviennent remboursables ainsi que les prêts à recouvrer.

## Le Ministère ne dispose pas des données nécessaires afin que les programmes d'Emploi Ontario répondent aux besoins de main-d'oeuvre

### Recommandation 16

*Pour faire en sorte que le financement affecté à la formation ou autrement à la préparation des personnes à occuper un emploi permette d'éclairer les décisions relatives aux programmes et au financement, et que la formation professionnelle favorise les professions qui présentent, selon toute vraisemblance, les meilleures perspectives d'emploi viable à long terme, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *obtenir des données prévisionnelles de la main-d'oeuvre par région et profession et recueillir d'autres renseignements sur le marché du travail (comme les facteurs liés aux diplômés récents et aux tendances de migration prévues) plus fréquemment (p. ex. tous les 2 ans) et sur une période de projection prolongée (p. ex. 10 ans);*
- État : En voie de mise en œuvre d'ici décembre 2018.**

### Détails

Nous avons constaté dans notre rapport de 2016 que le Ministère faisait état tous les quatre ans de la probabilité que des gens trouvent un emploi dans environ 200 professions. Au moment de notre suivi, le Ministère avait mis à jour les données sur le

marché du travail sur son site Web pour illustrer les perspectives professionnelles quinquennales pour 500 emplois.

Cependant, les prévisions ne prennent pas en compte les nouveaux diplômés ni les tendances prévisionnelles de la migration. Elles tiennent seulement compte des nouveaux postes nets et de l'attrition, notamment à la suite de retraites et de décès. La nouvelle fonctionnalité de recherche a également été ajoutée au site Web pour permettre à l'utilisateur de trier les emplois par revenu annuel, par taux de croissance et par nombre de débouchés.

En 2016, nous avons également souligné que le Ministère ne disposait pas de données régionales sur l'offre de main-d'oeuvre et sur la demande de compétences. En février 2018, le Ministère a en outre obtenu des projections professionnelles préliminaires pour cinq régions infraprovinciales couvrant l'Ontario et évaluait la pertinence de ces renseignements.

Le Ministère nous a fait savoir qu'il collabore avec le ministère des Finances et avec le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration pour obtenir de nouvelles projections professionnelles infraprovinciales. Le Ministère s'attend à produire des perspectives professionnelles à long terme (10 ans) pour les 5 régions d'ici décembre 2018.

- *évaluer le travail des conseils locaux et des conseils de planification d'emploi à l'échelle locale permettant d'éclairer la prise de décisions et de prendre les mesures correctives nécessaires.*  
**État : Peu ou pas de progrès en ce qui concerne les 26 conseils locaux (0,5). En voie de mise en oeuvre d'ici l'automne 2018 pour les conseils locaux de planification de l'emploi (0,5).**

#### Détails

Au moment de notre audit de 2016, le Ministère subventionnait 26 conseils communautaires locaux pour évaluer les conditions du marché locales. Auparavant, en décembre 2015, le Ministère s'est mis à diriger huit conseils de planification d'emploi à l'échelle locale. Ces conseils avaient la

responsabilité de préparer un rapport annuel de planification du marché du travail communautaire, lequel était censé permettre de discerner les difficultés et possibilités du marché du travail local et de formuler des recommandations. Ce projet pilote doit prendre fin le 31 mars 2019.

Au moment de notre suivi, le Ministère ne prévoyait pas évaluer l'activité des 26 conseils communautaires locaux.

En ce qui concerne les conseils de planification en matière d'emploi, ils ont commencé en janvier 2017 à présenter au Ministère un rapport trimestriel de données sur le marché du travail. Nous avons constaté dans notre suivi que le Ministère se préoccupait des renseignements et de la capacité des conseils d'établir une capacité locale de renseignements sur le marché du travail. Par exemple :

- L'analyse et l'interprétation de certains rapports et produits étaient limitées.
- Un nombre considérable de rapports remaniaient des données de Statistique Canada sans en faire une analyse approfondie et ne semblaient pas ajouter aux données probantes sur les besoins du marché du travail.
- La participation des employeurs était inégale dans les conseils. Certains conseils parvenaient relativement à mobiliser des employeurs, mais dans la plupart des cas, la participation des employeurs était limitée.
- Il y avait des problèmes liés aux méthodes de collecte de données, comme l'utilisation de questions de sondage ouvertes qui étaient difficiles à analyser et à interpréter; en outre, les méthodes d'échantillonnage et les taux de réponse n'étaient pas clairs.

En novembre 2017, le Ministère a fait appel à un expert-conseil pour évaluer l'efficacité des conseils. D'après le contrat, l'évaluation devait être achevée d'ici la fin de juin 2018. Au moment de notre suivi, nous ne disposons pas d'un rapport provisoire à des fins d'examen.

## Diffusion limitée des résultats d'Emploi Ontario

### Recommandation 17

*Afin d'aider les chercheurs d'emploi et ceux qui songent à suivre une formation pour exercer un métier spécialisé ou une autre formation à des fins d'emploi, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit :*

- *établir les mesures annuelles des résultats qui peuvent être déclarés.*

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Dans notre rapport de 2016, nous avons constaté que le Ministère établit peu de mesures des résultats à diffuser publiquement et que ces mesures n'étaient pas cohérentes d'une année à l'autre.

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a fait savoir qu'il élaborait un cadre de surveillance et d'évaluation visant à mettre en place des indicateurs de rendement clés dans tous les programmes relatifs à l'emploi et à la formation, les projets pilotes et les fonctions du système. Le Ministère prévoyait obtenir l'approbation du cadre au cours des mois à venir. Il commencerait alors à élaborer un plan, mais il n'avait pas de date d'achèvement prévue.

- *rendre publique l'information utile pour ceux qui perfectionnent leurs compétences ou cherchent à obtenir un emploi, comme déclarer séparément le nombre de clients des Services d'emploi qui obtiennent un emploi et ceux qui poursuivent leur formation, de même que faire état des taux de réussite de la formation en apprentissage et du pourcentage d'apprentis qui trouvent un emploi dans le métier qu'ils ont choisi.*

**État : Peu ou pas de progrès.**

### Détails

Au moment de notre audit de 2016, le Ministère a fourni publiquement peu de renseignements utiles aux personnes en quête d'un emploi ou d'une carrière, comme des statistiques sur l'achèvement d'un programme, les résultats d'emploi pour les apprentis ou les programmes d'emploi et de formation.

En 2016, nous avons déclaré qu'il serait utile de connaître le pourcentage d'apprentis qui trouvent un emploi dans le métier choisi à l'achèvement de leur programme. De plus, la publication des taux de réussite dans les cours de formation en classe et les examens d'accréditation des métiers, ainsi que des résultats des sondages sur la satisfaction auprès des agents de formation, serait également utile pour les apprentis qui doivent choisir l'endroit où achever le volet en classe de leur programme. La publication des taux d'achèvement globaux par métier et de futurs débouchés en tenant compte de l'offre actuelle de personnes qui exercent déjà le métier, aiderait les apprentis à choisir le métier vers lequel se diriger.

En février 2017, le Ministère a rendu public le Réseau Géographique d'Emploi Ontario, qui donne accès à des statistiques sur les services d'emploi et sur le programme d'apprentissage.

Nous avons examiné le site Web au cours de notre suivi et avons constaté qu'un chercheur d'emploi et un apprenti n'obtiendraient pas l'information décrite dans notre audit de 2016. Par exemple, pour ce qui est des apprentissages, il fournissait le nombre de certificats délivrés par région et le nombre de nouvelles inscriptions par région et par métier. En ce qui concerne les services d'emploi, le site Web fournissait des données sur le financement, les dépenses et le rendement par fournisseur de services.

## Prestation en double des services d'emploi et de formation

### Recommandation 18

*Afin d'éliminer la prestation en double des services, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle doit établir un échéancier pour rationaliser les services d'emploi et de formation offerts par le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international au gouvernement et de les intégrer à Emploi Ontario.*

**État : Sans objet.**

### Détails

Au moment de notre audit de 2016, les membres du personnel du Ministère nous avaient appris que le gouvernement ne prévoyait pas intégrer à Emploi Ontario le programme de formation en cours d'emploi offert par le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international. Il était ressorti que près de 40 % des fournisseurs financés par le ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international pour assurer la prestation de

services d'emploi étaient également financés par le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Formation professionnelle pour assurer la prestation de services semblables.

Le 29 juin 2018, le gouvernement a décidé de transférer les programmes de formation en immigration du ministère des Affaires civiles, de l'Immigration et du Commerce international au ministère de la Formation et des Collèges et Universités. Cependant, le Ministère nous a dit qu'il ne considère pas qu'il y a un chevauchement des services offerts entre les programmes d'immigration, comme les projets de formation passerelle de l'Ontario, et Emploi Ontario. Le Ministère a constaté que les projets de formation passerelle de l'Ontario visent certaines professions très spécialisées pour les immigrants, tandis que les programmes d'Emploi Ontario ciblent un éventail plus vaste de besoins généraux en emploi et en formation pour les clients. Par conséquent, le Ministère ne prévoit pas intégrer les services offerts par les deux ministères.