

Audit de performance

# Volet Formation du Fonds pour le développement des compétences

// Rapport de l'auditeur indépendant



Bureau du  
vérificateur général  
de l'Ontario

**RAPPORT SPÉCIAL 2025**

# Table des matières

<b>1.0 L'audit en bref</b> .....	2
// Pourquoi nous avons effectué cet audit .....	2
// Nos constatations .....	2
// Notre conclusion .....	4
<b>2.0 Contexte</b> .....	6
2.1 Aperçu .....	6
2.2 Objectifs du FDC .....	9
2.3 Demandeurs admissibles .....	9
2.4 Évaluation des demandes .....	10
2.5 Surveillance des projets .....	12
2.6 Mesure de programme et de projet .....	12
<b>3.0 Objectif et étendue de l'audit</b> .....	15
<b>4.0 Nos constatations</b> .....	16
4.1 Évaluation des demandes .....	16
4.2 Sélection des demandes .....	23
4.3 Surveillance financière et du rendement des projets .....	34
4.4 Mesure du rendement des projets .....	35
<b>Recommandations et réponses de l'entité auditée</b> .....	39
<b>Critères d'audit</b> .....	43
<b>Approche d'audit</b> .....	44
<b>Opinion d'audit</b> .....	45
<b>Acronymes</b> .....	46
<b>Annexe : Sélection des demandes à financer par le cabinet du ministre     au cours des cinq premières rondes du FDC, par rang</b> .....	47



# 1.0 L'audit en bref

## // Pourquoi nous avons effectué cet audit

- Le Fonds de développement des compétences offre du financement aux organismes qui désirent mettre en oeuvre des projets novateurs pour faire face aux défis liés à l'embauche, à la formation et à la rétention des travailleurs pour favoriser la croissance économique de l'Ontario. Le taux de chômage de l'Ontario a atteint 7,0 % en 2024, soit son niveau le plus élevé depuis 2014, à l'exclusion de la période pandémique.
- Plus de 1,3 milliard de dollars ont été versés à des demandeurs au cours des cinq premières rondes du FDC (2021 à 2025). En 2025, la province s'est engagée à verser 805 millions de dollars supplémentaires de financement du FDC pour trois exercices à compter de 2025-2026.

## // Nos constatations

**Dans 54 % des cas, le cabinet du ministre a choisi de financer les demandes classées aux rangs « Médiocre », « Faible » et « Moyen » plutôt que les demandes classées au rang « Élevé »**

- Après que le personnel du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences (le Ministère) a évalué et classé les demandes de financement du FDC, le cabinet du ministre du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences (le Ministère) a sélectionné les demandes qui recevront du financement. Sur les 1 014 demandes sélectionnées, 465 (ou 46 %) ont été classées au rang « Élevé » et 549 (ou 54 %) ont été classées à des rangs inférieurs.

- Au cours des cinq rondes du FDC, le personnel du Ministère a évalué les demandes en fonction des critères approuvés aux fins d'approbation par le cabinet du ministre. De ce nombre, 1 135 ont été classées au rang « Élevé », 825 ont été classées au rang « Moyen », 1 065 ont été classées au rang « Faible », 52 ont été classées au rang « Médiocre » et 266 ont été classées au rang « Inadmissible ».
- Soixante-quatre demandes classées aux rangs « Faible » ou « Moyen » qui ont été sélectionnées par le cabinet du ministre et qui ont reçu un financement d'environ 126 millions de dollars provenaient de demandeurs qui avaient embauché des lobbyistes enregistrés pour démarcher auprès du Ministère ou du Ministre en leur nom avant que les demandes ne soient sélectionnées et financées. Par ailleurs, 39 demandes classées au rang « Élevé » qui ont été sélectionnées par le cabinet du ministre, et qui ont reçu un financement d'environ 58 millions de dollars, provenaient de demandeurs qui avaient également embauché des lobbyistes.
- Notre analyse a révélé que les demandes classées au rang « Élevé » présentaient un meilleur rendement global par rapport à certains indicateurs de rendement clés (IRC) que les demandes classées au rang « Faible ».
- Des programmes semblables en Alberta, en Colombie-Britannique, au Manitoba et à Terre-Neuve-et-Labrador ne font pas participer le cabinet d'un ministre à la décision de financement propre au projet. Certains autres programmes du Ministère mettent également à contribution le personnel du Ministère pour évaluer les demandes pour lesquelles le cabinet du ministre ne participe pas à la sélection, notamment le programme Partenariats du marché du travail de l'Ontario.
- Lors des rondes 1 et 2 du FDC, le cabinet du ministre n'a pas fourni de raison documentée pour laquelle il a sélectionné les 388 demandes financées, qui ont reçu collectivement 479 millions de dollars.
- À partir de la ronde 3, le cabinet du ministre a documenté les raisons pour lesquelles il avait sélectionné des demandes individuelles. À l'occasion, les raisons fournies par le cabinet du ministre entraient en conflit avec l'évaluation des demandes sélectionnées par le personnel ministériel.
- En plus de sélectionner les demandes qui recevront du financement, le cabinet du ministre détermine également le montant du financement accordé à une demande sélectionnée. Lorsque le cabinet du ministre approuve le financement d'une demande et que celui-ci diffère du montant initial sollicité dans la demande, il ne documente pas toujours les motifs de ces décisions.

## » Recommandation 2

## Les critères d'évaluation des demandes n'ont pas été mis à jour en fonction des résultats réels des projets

- Notre analyse des évaluations des demandes financées et des résultats relatifs aux IRC par rapport aux cibles a révélé que les projets plus performants ont obtenu une note plus élevée à certains critères d'évaluation. Ces critères comprenaient la capacité organisationnelle, les plans d'exécution de projet et les domaines prioritaires/d'intervention/objectifs. D'autres critères, comme l'innovation démontrée, sont moins corrélés avec des projets qui ont bien performé.

### » Recommandation 1

## Les mesures du rendement n'évaluent pas le rendement par rapport à tous les objectifs du programme

- Il n'existe aucun IRC global au niveau du programme pour le FDC. Chaque demandeur accepte plutôt de rendre compte de certains IRC liés à son projet dans le cadre de l'entente de paiement de transfert (EPT) qu'il conclut avec le Ministère.
- Les IRC au niveau du projet n'ont pas toujours été atteints. Cette information n'a pas été rendue publique.

**Les IRC au niveau du projet n'ont pas toujours été atteints.**

### » Recommandation 4

## // Notre conclusion

Nous avons constaté que le Ministère avait mis en place des processus et des systèmes pour garantir une gestion équitable, transparente et responsable des processus de réception et d'évaluation des demandes de financement du FDC conformément aux politiques provinciales, aux objectifs du programme et aux directives publiées sur la façon dont les demandes sont évaluées.

Bien que les processus de sélection des demandes soient conformes aux politiques provinciales, aux objectifs du programme et aux directives publiées, 549 (54 %) des demandes sélectionnées par le cabinet du ministre et approuvées aux fins de financement ont été classées aux rangs « Médiocre », « Faible » ou « Moyen » par rapport aux objectifs du programme et à d'autres critères du programme énoncés. Ces demandes ont reçu environ 742 millions de dollars, soit 56 % du financement distribué aux demandeurs du FDC au cours des cinq premières rondes de financement du FDC. Par

**Le processus de sélection n'était ni équitable, ni transparent, ni responsable.**

ailleurs, 670 demandes ont été classées au rang « Élevé » et n'ont pas été sélectionnées aux fins de financement. Le processus de sélection n'était donc pas juste, transparent ou responsable, et il y a eu peu de raisons pour expliquer pourquoi les demandeurs classés au rang « Élevé » n'ont pas été sélectionnés.

Le Ministère a surveillé le rendement des bénéficiaires pour évaluer la conformité aux EPT et aux attentes du programme.

Le Ministère n'a pas utilisé de mesures distinctes pour évaluer le rendement global du FDC et son incidence sur le marché du travail de l'Ontario.

Le Ministère a accepté nos quatre recommandations.



## 2.0 Contexte

### 2.1 Aperçu

En février 2021, le Ministère a mis en oeuvre le Fonds pour le développement des compétences à titre d'initiative pour répondre aux nouveaux défis du marché du travail créés par la pandémie de COVID-19. Le programme est depuis devenu un élément central de la stratégie de l'Ontario en matière de main-d'œuvre. Il finance des projets qui portent sur le recyclage des compétences à court terme et prépare les travailleurs et les industries à la croissance économique et à l'innovation à long terme.

Le fonds est divisé en deux volets :

- » **Volet de formation** : Il s'agit du volet initial du fonds, lancé en 2021. Il a financé les demandes sélectionnées dans le cadre de cinq rondes entre 2021 et 2025.
- » **Volet Immobilisations** : Ce volet a pour objectif de financer les demandeurs admissibles pour qu'ils construisent et modernisent des centres de formation, ou convertissent des bâtiments existants en centres de formation, afin de former des travailleurs pour des emplois émergents et à forte demande dans des secteurs essentiels de l'économie de l'Ontario. Les demandeurs admissibles comprennent les employeurs, les professionnels, les associations sectorielles ou patronales et les syndicats. Les projets financés comprennent des projets



pluriannuels. La première ronde de réception des demandes au titre de ce volet a été lancée en juin 2023 et a pris fin le 10 octobre 2023. Une deuxième ronde a été lancée le 29 novembre 2024 et se poursuit.

Le présent audit porte uniquement sur le volet Formation du Fonds de développement des compétences.

Le FDC finance les employeurs, les syndicats et les fournisseurs de formation admissibles. Le financement vise à appuyer des projets novateurs et à permettre la détermination et le traitement rapides des initiatives de formation axées sur le marché, en particulier dans les secteurs à forte demande comme la construction, la fabrication et la technologie, comme l'indiquent des études sur le marché du travail et des orientations du Ministre. Ces projets peuvent offrir de la formation aux personnes qui cherchent actuellement à obtenir un emploi ou améliorer les ensembles de compétences des personnes actuellement employées. Le FDC cible également les groupes sous-représentés, y compris les jeunes, les nouveaux arrivants et les Autochtones, pour les aider à accéder aux possibilités d'emploi.

---

**Les projets financés par le FDC peuvent offrir de la formation aux personnes qui cherchent à obtenir un emploi ou à améliorer les ensembles de compétences des personnes actuellement employées.**

La première ronde du Fonds a porté sur le soutien aux travailleurs qui ont perdu leur emploi pendant la pandémie de COVID-19, ainsi que sur les collectivités et les industries aux prises avec d'importantes pénuries de main-d'œuvre. Au fil du temps, le programme est devenu une initiative de formation plus générale offerte par le Ministère qui permet de s'assurer que l'Ontario dispose d'une main-d'œuvre qualifiée pour répondre aux besoins en évolution du marché du travail. La **Figure 1** présente des renseignements clés relatifs aux rondes 1 à 5 du FDC.

De janvier à mai 2025, le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à verser 805 millions de dollars supplémentaires sur trois ans au programme, dont 100 millions ont été inclus dans l'enveloppe pour la ronde 5, et les 705 millions restants seront utilisés dans les rondes 6, 7 et 8 du FDC qui devraient avoir lieu entre 2025-2026 et 2027-2028. Voir la **figure 2** pour connaître le montant du financement fourni ou prévu par ronde du FDC.

---

**Entre janvier et mai 2025, le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à verser 805 millions de dollars supplémentaires sur trois ans au programme.**

**Figure 1 : Résumé des rondes de financement et des résultats pour le FDC**

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

	Ronde 1	Ronde 2	Ronde 3	Ronde 4	Ronde 5
<b>Période de présentation des demandes</b>	5 au 28 février 2021	29 septembre 2021 au 7 février 2022	29 septembre 2022 au 31 janvier 2023	25 août 4 décembre 2023	29 juillet au 11 octobre 2024
<b>Nombre total de demandes*</b>	564	468	757	729	825
<b>Financement demandé (en millions de dollars)</b>	546	572	1 799	1 987	1 114
<b>Demandes sélectionnées et financées</b>	146	242	209	171	246
<b>Fonds versés (en millions de dollars)</b>	177	302	257	247	345
<b>Nombre ciblé de participants</b>	280 000	113 000	128 981	69 739	121 754
<b>Participants soutenus</b>	407 579	75 815	106 162	86 435	À DÉTERMINER*
<b>% des fonds approuvés</b>	32	53	14	12	31
<b>% de demandes sélectionnées</b>	26	52	28	23	30

\* En août 2025, les résultats de toutes les demandes financées à la ronde 5 ne sont pas encore connus.

**Figure 2 : Sommaire du financement fourni et engagé pour les rondes du FDC (en millions de dollars)**

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

	Ronde 1	Ronde 2	Ronde 3	Ronde 4	Ronde 5*	Rondes 6, 7 et 8*
<b>Financement versé</b>	177	302	257	247	345	s.o.
<b>Financement engagé</b>	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	705

\* Entre janvier et mai 2025, le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à verser 805 millions de dollars supplémentaires sur trois ans au FDC. Une somme de 100 millions de dollars a été incluse à la 5<sup>e</sup> ronde et les 705 millions de dollars restants sont affectés aux rondes 6, 7 et 8 du FDC, qui devraient avoir lieu entre 2025-2026 et 2027-2028.

## 2.2 Objectifs du FDC

Les objectifs du FDC ont changé durant les cinq rondes du programme. Certains objectifs du programme sont demeurés communs aux cinq rondes, à savoir :

- » soutenir la résilience de la main-d'œuvre en favorisant les partenariats entre les employeurs, les fournisseurs de formation et les groupes de l'industrie;
- » encourager l'innovation dans la formation;
- » bâtir un effectif résilient et inclusif en soutenant les groupes sous-représentés;
- » réduire les obstacles à l'emploi en relevant les défis liés à l'embauche et à la formation.

## 2.3 Demandeurs admissibles

Dans toutes les rondes du FDC, seules les demandes d'organisations admissibles ont été acceptées. Il s'agissait notamment de demandeurs principaux ou d'organisations qui peuvent présenter directement une demande de financement, notamment :

- » les employeurs en Ontario;
- » les associations professionnelles, industrielles, patronales et sectorielles;
- » les organismes sans but lucratif en Ontario;
- » les syndicats ou les organisations syndicales affiliées;
- » les agents de prestation de la formation qui ne sont pas des collègues;
- » les municipalités.

Les conseils scolaires peuvent aussi présenter une demande pour accéder à ce financement, mais seulement en partenariat avec les demandeurs principaux. Lors de la ronde 1, les conseils scolaires pouvaient présenter une demande de financement directement. Les autres codemandeurs comprenaient des entités comme des collèges, des universités ou des instituts autochtones bénéficiant d'une aide publique et des collèges d'enseignement professionnel enregistrés en vertu de la *Loi de 2005 sur les collèges d'enseignement professionnel de l'Ontario*.

Les demandeurs devaient également démontrer que leurs projets étaient associés à un secteur ciblé ainsi qu'à un groupe de clients et à un domaine d'intérêt correspondant aux exigences de cette ronde.

La **figure 3** présente les secteurs ciblés, les groupes de clients et les domaines d'intervention communs dans les cinq premières rondes.

### Figure 3 : Exemples courants de secteurs ciblés, de groupes de clients et de domaines d'intervention au cours des 5 premières rondes du FDC

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Domaine	Exemples courants lors des 5 premières rondes du FDS
<b>Secteurs ciblés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Métiers spécialisés, autres professions techniques hautement spécialisées</li> <li>• Fabrication</li> </ul>
<b>Groupes de clients</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employeurs et promoteurs de programmes d'apprentissage</li> <li>• Chercheurs d'emploi et travailleurs à risque de déplacement d'emploi</li> <li>• Groupes sous-représentés sur le marché du travail*</li> </ul>
<b>Domaines d'intervention</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutien aux secteurs à forte demande (ou secteurs touchés par la pandémie de COVID-19)</li> <li>• Solutions de formation novatrices qui modernisent le perfectionnement des compétences</li> <li>• Approches axées sur les partenariats qui répondent aux besoins communs de développement de la main-d'œuvre sectorielle</li> </ul>

\* Bien que les groupes exacts identifiés diffèrent d'une ronde à l'autre, ils comprenaient généralement des groupes comme les femmes, les jeunes, les personnes racialisées, les personnes autochtones et les personnes handicapées.

## 2.4 Évaluation des demandes

Les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC fournissaient des détails sur les critères pondérés utilisés pour évaluer les demandes à chaque ronde. Ces critères visaient à garantir l'harmonisation du projet avec les objectifs et les priorités du FDC.

Les catégories courantes évaluées comprenaient la mesure dans laquelle le projet s'harmonisait avec les domaines prioritaires/d'intervention/objectifs de la ronde du FDC, la mesure dans laquelle le besoin du projet a été démontré, la capacité organisationnelle du demandeur à exécuter le projet, le plan d'exécution du projet et le budget du projet. La **figure 4** énumère les critères et la pondération utilisés pour le FDC par ronde.

**À chaque ronde, le personnel du Ministère a évalué les demandes en fonction des critères normalisés élaborés séparément pour cette ronde.**

À chaque ronde, le personnel du Ministère a évalué les demandes en fonction des critères normalisés élaborés séparément pour cette ronde. Selon les résultats de l'évaluation, une

#### Figure 4 : Critères et facteurs de pondération par ronde du FDC

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Critère	Pondération du critère (%)				
	Ronde 1	Ronde 2	Ronde 3	Ronde 4	Ronde 5
Domaines prioritaires/ d'intervention/objectifs*	20	20	20	20	20
Besoin du projet	25	25	25	25	20
Capacité organisationnelle	25	13	13	13	13
Plan d'exécution du projet	20	20	20	20	20
Budget	10	10	10	10	10
Innovation démontrée	-	12	12	12	7
Secteur à forte demande	-	-	-	-	5
Partage des coûts	-	-	-	-	5
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

\* Les rondes 1 et 2 comportaient un critère lié aux domaines prioritaires/d'intervention. Ce critère a été modifié pour les rondes 3 à 5 pour être axé sur les domaines d'intervention et les objectifs du FDC.

pondération en pourcentage précise a été appliquée pour chaque critère. Les notes individuelles ont ensuite été additionnées pour donner une note globale sur 100.

Le personnel ministériel a ensuite attribué un rang à chaque demande en fonction de sa note totale. Cette notation différait légèrement d'une ronde à l'autre. La **figure 5** montre les fourchettes générales des notes pour chaque rang tout au long des cinq rondes.

À chaque ronde, le personnel du Ministère a fourni au cabinet du ministre un résumé de renseignements détaillés sur les demandes de financement du FDC. Il s'agit de détails comme l'organisation du demandeur, une description du projet, le financement demandé, les risques associés au projet et le classement général de la demande selon l'évaluation du personnel ministériel. Le cabinet du ministre a utilisé ces renseignements pour déterminer les demandes qui recevront du financement.

Le cabinet du ministre a informé le personnel ministériel par écrit des demandes de financement qu'il avait approuvées. Le personnel ministériel a ensuite collaboré avec les demandeurs pour

conclure des EPT en fonction du financement approuvé par le cabinet du ministre.

## 2.5 Surveillance des projets

Les fonds ne sont distribués aux demandeurs retenus qu'après avoir conclu une EPT avec le Ministère. Une fois l'EPT signée, le personnel du Ministère examine les activités prévues et les rapports financiers du demandeur et se réunit avec celui-ci pour déterminer si les projets se déroulent comme prévu. Le personnel ministériel sonde les personnes qui ont participé aux programmes financés après la fin de leurs projets pour comprendre leur expérience du projet.

Une fois le projet terminé, le demandeur envoie au personnel du Ministère un rapport final, y compris les détails des coûts finaux engagés pour exécuter le projet. Après examen des coûts finaux par le personnel du Ministère, celui-ci verse au demandeur une partie du financement qui lui est destinée. Cette partie représente généralement jusqu'à 15 % du montant du financement approuvé au départ.

## 2.6 Mesure de programme et de projet

Les lignes directrices concernant les demandes de financement FDC énoncent les indicateurs clés de rendement standard sur lesquels les projets doivent faire rapport. Ces IRC sont définis comme des exigences dans l'EPT de chaque demandeur retenu, et ils diffèrent selon la ronde et le type de projet. La **figure 6** présente des exemples d'IRC communs pour différents types de projets.

En règle générale, les cibles liées aux IRC relatives aux personnes qui ont terminé le programme sont déterminées et convenues séparément pour chaque projet en fonction de ce que le demandeur estime que le projet permettra d'atteindre. Depuis la deuxième ronde, un taux cible standard de 80 % a été inclus pour les IRC ciblant la plupart des populations en raison du nombre de participants qui ont terminé le programme et du nombre de participants sans emploi qui ont obtenu un emploi 60 jours après la fin de l'initiative du FDC. Les projets qui appuient principalement les personnes handicapées avaient une cible d'achèvement de 65 % lors des rondes 2 à 5. Les

### Figure 5 : Rangs du FDC avec fourchettes de notation connexes

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Classement	Fourchette de notation (%)
Inadmissible/Médiocre*	1 à 33
Faible	34 à 62
Moyen	63 à 72
Élevé	73 à 100

\* Le rang « Inadmissible » a été utilisé dans les rondes 1 à 3 pour repérer non seulement les demandes qui ne répondaient pas aux lignes directrices sur l'admissibilité, mais aussi celles dont la note globale était très faible. Ce rang a été remplacé par « Médiocre » à partir de la ronde 4 afin de distinguer les demandes ayant obtenu de très faibles notes de celles qui n'étaient réellement pas admissibles.

projets qui appuient principalement les groupes vulnérables, comme les Autochtones, d'autres groupes racialisés, les francophones et les nouveaux arrivants en Ontario, avaient également une cible d'achèvement de 65 % à la ronde 5.

### Figure 6 : Exemples d'IRC communs pour les projets du FDC, par type de projet

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Type de projet	Exemple de projet	Exemple d'IRC
<b>Tous les projets applicables</b>	Tous les projets admissibles au financement conformément aux lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes qui ont participé au projet, y compris le nombre de participants qui se sont identifiés comme appartenant à un groupe sous-représenté, comme les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les groupes racialisés et les Autochtones</li> <li>• S'il y a lieu : nombre prévu de partenaires organisationnels, d'employeurs ou d'associations industrielles et de fournisseurs de services d'éducation et de formation participant au projet.</li> </ul>
<b>Développement de la main-d'œuvre</b>	Améliorer les compétences au sein de la population générale ou des employés actuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de participants qui ont terminé le programme</li> <li>• Nombre de participants sans emploi qui ont obtenu un emploi 60 jours après la fin de l'initiative FDC</li> <li>• Nombre de participants qui ont indiqué avoir renforcé leurs compétences améliorant leur employabilité dans l'industrie et sur le marché du travail local grâce à la formation</li> </ul>
<b>Métiers spécialisés et apprentissage</b>	Formation et autres formes de soutien aux apprentis, y compris le tutorat et le soutien à la préparation aux examens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de nouvelles inscriptions à des programmes d'apprentissage</li> <li>• Nombre d'apprentis qui ont participé au projet financé et qui sont passés au niveau suivant de leur programme d'apprentissage</li> </ul>
<b>Projets de recherche/prototypage et de développement</b>	Approches et solutions novatrices pour moderniser le perfectionnement des compétences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de participants à des projets de recherche et d'innovation</li> <li>• Nombre de rapports provisoires ou de constatations d'un projet de recherche</li> </ul>

Remarque : Les IRC ci-dessus n'étaient pas tous standards/requis pour chaque ronde du FDC.

Au moment de notre audit, des renseignements sur les résultats des rondes 1 à 4 du FDC étaient disponibles. Voici quelques résultats clés :

- » **plus de 679 000** personnes ont participé à des projets financés par le FDC, y compris des personnes sans emploi et employées;
- » **plus de 486 000** personnes ont terminé le projet financé par le FDC auquel elles ont participé. (En règle générale, le Ministère cible 80 % des participants pour mener à bien les projets parce qu'il s'attend à ce que certaines personnes n'achèvent pas la formation pour diverses raisons, comme des changements dans leur situation personnelle);
- » **plus de 101 000** personnes qui étaient sans emploi avant de participer à un projet financé par le FDC ont obtenu un emploi dans les 60 jours suivant la fin du programme;
- » **plus de 263 000** personnes qui ont participé à un projet financé par le FDC ont déclaré appartenir à un groupe sous-représenté (lors des rondes 1 et 4) ou à un groupe qui a été touché de façon disproportionnée par la COVID-19 (rondes 2 et 3). Les femmes, les jeunes, les personnes handicapées, les groupes racialisés et les Autochtones sont des exemples de groupes sous-représentés.



## 3.0 Objectif et étendue de l'audit

Notre audit visait à déterminer si le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences avait mis en place des processus et des systèmes pour assurer une gestion équitable, transparente et responsable du FDC afin de :

- » concevoir et de gérer les processus de réception, d'évaluation et de sélection des demandes conformément aux politiques provinciales, aux objectifs du programme et aux directives publiées sur la façon dont les demandes sont évaluées;
- » surveiller le rendement des bénéficiaires pour évaluer la conformité aux ententes de paiement de transfert et aux attentes du programme;
- » mesurer et d'évaluer les résultats globaux et l'incidence du programme sur le marché du travail de l'Ontario par rapport aux indicateurs de rendement clés établis, et d'en rendre compte.

Notre audit portait sur le volet Formation du Fonds de développement des compétences. La portée de notre audit n'incluait pas le volet Immobilisations du Fonds de développement des compétences. La portée de notre audit était axée sur les processus du Ministère liés à l'évaluation et à la sélection des demandes pour les cinq premières rondes du FDC, ainsi que sur les processus liés à la surveillance et à la mesure du rendement des projets au cours des quatre premières rondes du FDC, car il s'agit des seules rondes où l'information était disponible au moment de notre audit.

Pour plus de détails, consulter nos **critères d'audit**, **notre approche d'audit** et notre **opinion d'audit**.



## 4.0 Nos constatations

### 4.1 Évaluation des demandes

#### 4.1.1 L'évaluation des demandes était exacte

Nous avons sélectionné 25 demandes financées dans chacune des cinq rondes du FDC, pour un échantillon total de 125 demandes. Nous avons examiné l'évaluation des demandes effectuée par le personnel ministériel pour déterminer si elle était :

- » raisonnable, selon les détails fournis par les demandeurs dans leurs demandes de projet;
- » exacte, à savoir si les notes attribuées à chaque question ont été totalisées correctement pour déterminer la note globale et le rang de la demande.

Nous avons constaté que l'évaluation des demandeurs était raisonnable et exacte en ce qui concerne les demandes de notre échantillon.

#### 4.1.2 Les critères d'évaluation des demandes n'ont pas été mis à jour en fonction des résultats réels du projet

Le Ministère n'a pas effectué d'évaluation en utilisant tous les résultats des projets du FDC achevés pour déterminer comment les facteurs pondération des critères de sélection des demandes peuvent être mis à jour afin de mieux repérer et sélectionner les demandes qui permettront d'atteindre les résultats ciblés.

Pour chaque ronde du FDC, le Ministère a élaboré les facteurs pondération des critères de sélection qui doivent être utilisés pour noter et classer les demandes aux fins d'approbation par le Ministre. Les facteurs pondération des critères de sélection

---

**Les demandes classées au rang « Élevé » ont obtenu de meilleurs résultats globaux que les demandes classées au rang « Faible » pour les trois IRC évalués.**

sont indiqués dans les lignes directrices concernant les demandes de financement de chaque ronde du FDC. Ces critères et facteurs pondération sont demeurés inchangés entre les rondes 2 et 4.

Certains critères ont été utilisés pour les cinq rondes, notamment la mesure dans laquelle le projet s'harmonisait avec les domaines prioritaires/d'intervention/objectifs de la ronde, la mesure dans laquelle le besoin du projet a été démontré, la capacité organisationnelle d'exécuter le projet, le plan d'exécution du projet et le budget du projet. Voir la **figure 4** pour la pondération des critères pour chaque ronde.

Le Ministère a effectué deux analyses portant sur la notation des demandes et les résultats connexes pour certains projets. En février 2024, le Ministère a effectué une analyse statistique pour évaluer le classement général des demandes financées lors des rondes 1 et 2 et a comparé leur rendement par rapport à trois IRC, après avoir éliminé les projets ayant obtenu des résultats aberrants parce que les valeurs étaient extrêmement élevées ou faibles. Les trois IRC étaient les suivants :

- » **IRC 1 (participation)** : Pourcentage de participants réels qui ont participé à des projets financés par rapport à la cible;
- » **IRC 2 (achèvement)** : Pourcentage de participants réels qui ont mené à bien leur participation à des projets financés par rapport à la cible;



» **IRC 3 (emploi)** : Pourcentage de participants réels qui ont obtenu un emploi dans les 60 jours suivant la date d'achèvement des projets financés par rapport à la cible.

Pour les rondes 1 et 2, l'analyse statistique du Ministère a révélé qu'il n'y avait pas de lien significatif entre le classement des demandes évaluées et les résultats globaux des indicateurs de rendement clés (IRC).

Nous avons effectué notre propre analyse, en comparant les résultats des demandes classées aux rangs « Élevé » et « Faible » pour les quatre rondes du FDC qui avaient été effectuées au moment de notre audit. Comme le montre la **figure 7**, les demandes classées au rang « Élevé » ont obtenu de meilleurs résultats globaux que les demandes classées au rang « Faible » pour les trois IRC évalués.

#### Figure 7 : Résultats des IRC pour les demandes classées de rang élevé et de rang inférieur selon le personnel du Ministère, rondes 1 à 4

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario à partir des données fournies par le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Classement des demandes financées par le personnel ministériel	Résultat (%) <sup>1</sup>		
	IRC 1 – Participation	IRC 2 – Achèvement	IRC 3 – Emploi
Élevé	98	90	68
Faible <sup>2</sup>	70	71	51

1. Les pourcentages indiquent les résultats réels par rapport au nombre total ciblé.

2. Cela comprend une demande classée au rang « Médiocre ». Voir la **figure 5** pour les fourchettes de notation des rangs.

Entre les rondes 1 et 4, il y eu 561 demandes qui ont déclaré des résultats de projet au Ministère qui ont été classées aux rangs « Élevé », « Faible » ou « Médiocre ». Nous avons exclu les projets pour lesquels aucun de ces trois IRC ne faisait partie de leur EPT avec le Ministère, ainsi que d'autres projets pour lesquels les valeurs nous paraissaient aberrantes (comme faire état de résultats relatifs à tout IRC égaux ou supérieurs à 1 000 % du résultat ciblé). Ainsi, 540 projets sont inclus dans notre analyse.

En février 2025, le Ministère a achevé sa deuxième analyse du rendement des projets pour les demandes financées à la ronde 3 seulement. Cette analyse examinait le rendement du projet selon le rang total, la note globale ainsi qu'une note pour chacune des 16 questions sur lesquelles les demandes du FDC ont été évaluées.



Chacune des questions correspondait à l'un des six critères énoncés pour cette ronde (voir la **figure 4** pour une liste des critères par ronde). Cette analyse a évalué les trois mêmes IRC que l'analyse précédente des rondes 1 et 2, ainsi que deux autres IRC :

- » les résultats réels pour l'IRC relatif à l'achèvement, divisés par les résultats réels pour l'IRC relatif à la participation;
- » les résultats réels pour l'IRC relatif à l'emploi divisés par les résultats réels pour l'IRC relatif à l'achèvement.

L'analyse du Ministère a révélé que les notes faibles à certaines questions présentaient une certaine corrélation avec les projets qui ont atteint moins de 100 % de leurs IRC cibles. Par exemple, de meilleurs prédicteurs des résultats de projets moins performants étaient de faibles notes attribuées aux questions liées aux plans d'exécution de projet, aux domaines prioritaires/d'intervention/objectifs, et à la plupart des questions liées à la capacité organisationnelle.

---

**L'analyse du Ministère a révélé que les notes faibles à certaines questions présentaient une certaine corrélation avec les projets qui ont atteint moins de 100 % de leurs IRC cibles.**

Le personnel ministériel n'a pas modifié la pondération des critères pour les rondes subséquentes du FDC en fonction des résultats de cette analyse.

Nous avons prévu d'effectuer de nouveau la deuxième analyse du Ministère en examinant les résultats des six critères énoncés pour toutes les rondes terminées du FDC (1 à 4). Comme il a été mentionné, le Ministère a effectué sa deuxième analyse sur la ronde 3 seulement. Toutefois, les données n'étaient pas disponibles pour effectuer cette analyse sur toutes les demandes. Le Ministère nous a informés que les données des rondes 1 et 2 sont décentralisées et qu'elles

exigeraient un examen manuel. Par conséquent, nous avons utilisé notre échantillon de 100 demandes des quatre premières rondes pour effectuer notre analyse (voir la **section 4.1.1**). Il s'agissait de demandes pour lesquelles nous avons examiné les notes de l'évaluation complète. Nous avons tenu compte des trois mêmes IRC que ceux utilisés par le Ministère dans les deux analyses précédentes qu'il avait effectuées.

**Figure 8 : Résultats relatifs aux IRC pour les demandes ayant obtenu une note élevée ou faible selon les 6 critères du FDC<sup>1</sup>**

Préparé par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario à partir des données fournies par le ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Critère	Note	% de la cible atteint		
		IRC 1 – Participation <sup>2</sup>	IRC 2 – Achèvement <sup>3</sup>	IRC 3 – Emploi <sup>4</sup>
Innovation démontrée	Élevé	<b>97</b>	<b>111</b>	34
	Faible	85	102	<b>74</b>
Domaines prioritaires/ d'intervention/objectifs <sup>5</sup>	Élevé	<b>91</b>	<b>110</b>	<b>44</b>
	Faible	52	76	35
Besoin du projet	Élevé	<b>109</b>	<b>110</b>	43
	Faible	51	75	<b>44</b>
Capacité organisationnelle <sup>5</sup>	Élevé	<b>105</b>	<b>106</b>	<b>80</b>
	Faible	49	74	37
Plan d'exécution du projet <sup>5</sup>	Élevé	<b>103</b>	<b>107</b>	<b>81</b>
	Faible	80	104	68
Budget	Élevé	<b>99</b>	<b>118</b>	40
	Faible	51	75	<b>41</b>

- 1 Tous les critères s'appliquent aux quatre rondes échantillonnées, à l'exception de l'innovation démontrée, qui ne s'applique qu'aux rondes 2 à 4. Les rondes 1 et 2 comportaient un critère lié aux domaines prioritaires/d'intervention. Ce critère a été modifié pour les rondes 3 à 5 pour être axé sur les domaines d'intervention et les objectifs du FDC. Comme ils sont liés, nous les avons inclus comme critère. Le résultat élevé à l'IRC pour chaque critère est en caractères gras.
2. IRC 1 (participation) : résultats réels des personnes ayant participé aux projets par rapport au nombre total ciblé.
3. IRC 2 (achèvement) : résultats réels des personnes qui ont participé au projet et l'ont achevé par rapport au nombre total ciblé.
4. IRC 3 (emploi) : résultats réels des participants sans emploi qui ont obtenu un emploi 60 jours après la fin du projet par rapport au nombre total ciblé.
5. Pour ces critères, les demandes ayant obtenu une note élevée ont obtenu des résultats globaux plus élevés pour les trois IRC que les demandes ayant obtenu une note faible.



Après avoir retiré les valeurs aberrantes des 100 échantillons, nous avons pu analyser 83 projets qui avaient des résultats pour les trois indicateurs de rendement clé (IRC). Ensuite, nous avons sélectionné les demandes qui se classaient dans la tranche des 33 % supérieurs et dans la tranche des 33 % inférieurs, soit 27 demandes, de façon générale, pour chaque catégorie, dans chaque critère d'évaluation individuel, à partir de notre échantillon d'essai, afin d'évaluer l'importance de chaque critère pour prédire la réussite du projet.

Comme le montre la **figure 8**, dans l'ensemble, nous avons constaté que les demandes évaluées par le personnel du Ministère comme ayant une plus grande capacité organisationnelle, des plans d'exécution de projet et des domaines prioritaires/d'intervention/objectifs ont obtenu de meilleurs résultats que les demandes ayant obtenu une note inférieure dans ces domaines. En revanche, dans l'ensemble, les demandes qui ont obtenu une note élevée pour l'innovation ne réussissaient pas toujours à atteindre leurs indicateurs de rendement clé plus facilement que les demandes qui avaient obtenu une note inférieure.

### **Pourquoi cet audit est-il important?**

La mise à jour de la pondération des critères d'évaluation du FDC en fonction des résultats antérieurs aux IRC peut améliorer l'efficacité des évaluations effectuées par le personnel ministériel pour déterminer les demandes qui réussiront plus facilement à atteindre leurs IRC. Si les demandes de financement réussies sont retenues, le FDC peut obtenir de meilleurs résultats globaux en tant que programme et offrir un bon rapport qualité-prix.

## Recommandation 1

Le Ministère devrait :

- compiler les notes attribuées à la demande pour chaque question et chaque critère d'évaluation pour les demandes financées dans toutes les rondes du FDC;
- évaluer les données ci-dessus pour déterminer dans quelle mesure chaque question et chaque critère est utile pour prédire le rendement global du projet;
- mettre à jour les facteurs de pondération des critères utilisés pour évaluer les demandes de financement du FDC afin d'accorder plus de poids aux questions et aux critères qui se révèlent des prédicteurs du rendement du projet;
- mettre à jour les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC pour les rondes futures en fonction des facteurs de pondération des critères mis à jour déterminés;
- répéter l'analyse ci-dessus après chaque ronde du FDC subséquente.

Pour les réponses de l'entité auditée, voir **Recommandations et réponses de l'entité auditée**.



## 4.2 Sélection des demandes

### 4.2.1 Dans 54 % des cas, le cabinet du ministre a choisi de financer les demandes classées aux rangs « Médiocre », « Faible » et « Moyen » plutôt que les demandes classées au rang « Élevé »

Comme il est indiqué à la **section 2.4**, le personnel du Ministère note et classe toutes les demandes et soumet tous les classements par rang des demandeurs au cabinet du ministre aux fins de sélection des demandes qui recevront du financement. Cette méthodologie correspond à ce qui est communiqué au public, car les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC pour les cinq rondes indiquaient que le Ministère a le pouvoir discrétionnaire exclusif de décider quelles demandes sont financées. Cette méthodologie est également permise par la Directive sur l'obligation de rendre compte en matière de paiements de transfert, qui énonce les règles que le gouvernement de l'Ontario utilise pour régir la façon dont les paiements de transfert sont effectués.

---

**Les demandes sélectionnées qui ont été classées aux rangs « Moyen », « Faible » ou « Médiocre » ont reçu environ 742 millions de dollars, soit environ 56 % du financement accordé aux demandeurs du FDC au cours des cinq premières rondes du FDC.**

Un exemple de demande classée au rang « Élevé » de la ronde 3 que le cabinet du ministre a choisie aux fins de financement était une demande visant à fournir un soutien aux apprentis, y compris le développement des compétences dirigé par les employeurs, par l'apprentissage par l'expérience, le mentorat et des stages. L'évaluateur du Ministère a indiqué que le demandeur affichait un bon rendement dans son entente actuelle (de la ronde 2) et que le projet était nécessaire dans le secteur de l'accueil, d'après les données sur le marché du travail. L'évaluateur a attribué une note de 84 % à la demande et le cabinet du ministre a sélectionné la demande aux fins de financement. Le projet a atteint l'ensemble de ses 11 IRC, y compris les cibles relatives à l'achèvement et à l'emploi.

Toutefois, comme le montre l'**annexe**, au cours des cinq rondes du FDC, le cabinet du ministre a sélectionné 465 demandes, soit 46 % de ses sélections, parmi celles qui ont été classées au rang « Élevé », et 549, soit 54 % de ses sélections, parmi celles qui ont été classées aux rangs « Moyen », « Faible » ou « Médiocre ». Les demandes sélectionnées qui ont été classées aux rangs « Moyen », « Faible » ou « Médiocre » ont reçu environ 742 millions de dollars, soit environ 56 % du financement accordé aux demandeurs du FDC au cours des cinq premières rondes du FDC.

La **figure 9** contient des détails sur le classement de toutes les demandes évaluées et sélectionnées au cours des cinq rondes du FDC. Au total, le personnel du Ministère a attribué le rang « Élevé » à 1 135 demandes. Cela signifie que 670 demandes qui ont obtenu le rang « Élevé » n'ont pas été retenues aux fins de financement.

### Figure 9 : Classement des demandes et sélection des demandes à financer par le cabinet du ministre au cours des cinq premières rondes du FDC

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Ensemble des cinq rondes	Nombre total de demandes, par rang (A)	Demandes sélectionnées et financées par le cabinet du ministre, par rang (B)	% de demandes sélectionnées par le cabinet du ministre, par rang (B/A)	% des 1 014 demandes sélectionnées, par grade
Élevé	1 135	465	41	46
Moyen	825	267	32	26
Faible	1 065	281	26	28
Médiocre*	52	1	2	0
Inadmissible*	266	0	0	0
<b>Nombre total de demandes*</b>	<b>3 343</b>	<b>1 014</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

\* Le rang « Inadmissible » a été utilisé dans les rondes 1 à 3 pour repérer non seulement les demandes non admissibles, c'est-à-dire celles qui ne répondent pas aux lignes directrices d'admissibilité énoncées dans les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC de la ronde en question, mais aussi celles qui ont obtenu une note globale très faible. Ce rang a été remplacé par « Médiocre » à partir de la ronde 4 afin de distinguer les demandes ayant obtenu de très faibles notes de celles qui n'étaient réellement pas admissibles. Le Ministère n'a pas fait de suivi distinct des demandes des rondes 1 à 3 qui n'étaient vraiment pas admissibles par rapport aux demandes ayant obtenu une très faible note (33 % ou moins).

Par exemple, lors de la ronde 1, un demandeur a présenté une demande pour mettre en contact les chercheurs d'emploi dans les métiers spécialisés avec les employeurs dans ce domaine et

leur fournir du soutien, des ressources et de la formation. L'évaluateur du Ministère a souligné qu'il existait déjà un programme à cette fin, que de nombreux aspects concordaient avec l'offre des fournisseurs d'Emploi Ontario, et que le programme fonctionnait déjà grâce au financement fédéral. La demande a été classée au rang « Faible » avec une note de 54 %. Le cabinet du ministre a sélectionné cette demande. Le projet a atteint 3 de ses 12 IRC et n'a pas atteint ses IRC relatifs à l'achèvement et à l'emploi.

Dans un autre exemple, au cours de la ronde 3, un demandeur a présenté une demande pour offrir une formation à une personne en vue d'obtenir une certification professionnelle particulière. L'évaluateur du Ministère a soulevé un conflit d'intérêts, car le demandeur était la seule personne à avoir l'intention de recevoir la formation. La demande a été classée au rang « Faible » avec une note de 41 %. Le cabinet du ministre a sélectionné la demande. Le projet a atteint l'ensemble de ses 12 IRC, qui portaient sur la personne ayant reçu la formation.

Comme l'indique la **figure 7**, notre analyse du rendement par rapport à certains IRC a révélé que collectivement, les demandes classées au rang « Élevé » ont obtenu de meilleurs résultats par rapport à leurs cibles que les demandes classées aux rangs « Faible » et « Médiocre ».

#### 4.2.2 Le cabinet du ministre a choisi certaines demandes de demandeurs qui avaient embauché des lobbyistes enregistrés pour démarcher en leur nom

D'après les renseignements accessibles au public, nous avons relevé 64 demandes classées aux rangs « Faible » ou « Moyen » dont les demandeurs avaient embauché des lobbyistes enregistrés pour démarcher auprès du Ministère ou du Ministre avant qu'elles soient sélectionnées par le cabinet du ministre. Ces demandeurs ont reçu un financement d'environ 126 millions de dollars.

**Nous avons recensé 64 demandes de niveau faible ou moyen qui avaient embauché des lobbyistes inscrits.**

Nous avons également recensé 39 demandes classées au rang « Élevé » dont les demandeurs avaient embauché des lobbyistes enregistrés pour démarcher auprès du Ministère ou du Ministre avant qu'elles soient sélectionnées par le cabinet du ministre. Ces demandeurs ont reçu un financement d'environ 58 millions de dollars.

Bien que le recours à des lobbyistes enregistrés soit régi par la *Loi de 1998 sur l'enregistrement des lobbyistes*, étant donné que le cabinet du ministre sélectionne les demandeurs de financement et ne sélectionne pas seulement les demandeurs qui ont la note globale la plus élevée, cela peut donner l'impression que le cabinet du ministre offre un traitement préférentiel réel ou potentiel dans sa sélection des demandeurs à financer. Il ne s'agit pas non plus d'une pratique juste, transparente ou responsable envers les personnes qui présentent une demande de financement ou le public.

### 4.2.3 D'autres administrations et d'autres programmes ministériels sélectionnent les demandes en fonction de l'évaluation du personnel ministériel

Des programmes semblables en Alberta, en Colombie-Britannique, au Manitoba et à Terre-Neuve-et-Labrador ne font pas participer le cabinet d'un ministre à des décisions sur les demandeurs à financer. Ces programmes sont les suivants :

- » le programme Jobs Now de l'Alberta;
- » Subvention pour la formation des employeurs de la Colombie-Britannique;
- » la Subvention canadienne pour l'emploi – Manitoba;
- » le programme Settlement and Integration de Terre-Neuve-et-Labrador.

Ces programmes fournissent des fonds à des organismes qui peuvent servir à offrir une formation axée sur les compétences et un soutien à l'emploi, parmi d'autres ressources. Les demandeurs de ces programmes sont évalués en fonction d'un ensemble défini de critères d'évaluation, et le personnel des ministères de ces autres provinces approuve les demandes sélectionnées aux fins de financement.

À l'instar des programmes de ces autres administrations, pour certains des programmes du Ministère, le personnel ministériel évalue les demandes et le cabinet du ministre ne participe pas à la sélection des demandes :

- » le programme Partenariats du marché du travail de l'Ontario qui fournit une aide financière aux collectivités locales, aux groupes sectoriels, aux employeurs et aux associations patronales-syndicales pour élaborer et mettre en œuvre des stratégies visant l'évolution de la situation économique, l'adaptation du marché du travail et la planification des ressources humaines;
- » Skills Advanced Ontario, qui vise à améliorer les possibilités de perfectionnement des compétences et de formation pour répondre aux besoins en main-d'oeuvre de l'Ontario. Les employeurs et les fournisseurs de formation de l'Ontario admissibles peuvent présenter une demande pour offrir des services d'emploi et des programmes de formation intégrés.

Toutefois, d'autres programmes du Ministère ont fonctionné de la même façon que le FDC, en ce sens que le personnel ministériel a évalué les demandes et que le cabinet du ministre a effectué la sélection finale des demandes à financer :

- » la Subvention d'immobilisations pour les agences de formation par l'apprentissage, qui offre des fonds aux agents de prestation de la formation pour moderniser l'équipement et les



installations, en veillant à ce que les apprentis reçoivent une formation sur la technologie utilisée par l'employeur;

- » le Programme de préapprentissage, qui finance les organismes qui offrent une formation dans les métiers spécialisés aux aspirants apprentis, couvrant la sécurité, les compétences scolaires, la formation scolaire et les stages de courte durée.

Il existe une incohérence dans la façon dont ce Ministère sélectionne les demandes qu'il finance dans bon nombre de ses programmes.

#### 4.2.4 Le cabinet du ministre n'a pas documenté les raisons pour lesquelles il a sélectionné des demandes aux rondes 1 et 2 qui n'étaient pas classées au rang « Élevé »

Le cabinet du ministre n'a fourni aucune rétroaction écrite au personnel du Ministère au sujet du raisonnement qui sous-tend la décision de sélectionner et de financer l'une ou l'autre des 388 demandes lors des rondes 1 et 2 du FDC. Celles-ci comprenaient 90 demandes classées au rang « Moyen » qui ont reçu environ 106 millions de dollars de financement, et 103 demandes classées au rang « Faible » qui ont reçu environ 146 millions de dollars de financement. Ces 388 demandes ont reçu un financement total de 479 millions de dollars.

Le fait de fournir une justification renforce l'équité, la transparence et la responsabilisation dans la prise de décisions par le cabinet du ministre. Le fait de ne fournir aucun document peut donner

l'impression d'un traitement préférentiel réel ou potentiel de la part du cabinet du ministre dans la sélection des demandeurs à financer.

Sans avoir une compréhension complète et exacte des raisons pour lesquelles les demandes sont sélectionnées, le personnel du Ministère est moins en mesure de proposer des remaniements des critères d'évaluation et du système de classement afin qu'ils soient conformes aux exigences du Ministre et qu'ils atteignent les objectifs généraux du programme.

#### 4.2.5 Le cabinet du ministre a fourni des justifications écrites à l'appui de 91 % de ses sélections aux rondes 3, 4 et 5, mais celles-ci ne répondaient pas toujours aux préoccupations liées à l'évaluation ou ne semblaient pas exactes

À compter de la ronde 3, le cabinet du ministre a fourni au personnel du Ministère des justifications écrites à l'appui de sa sélection des demandes. Il a procédé ainsi dans 569 des 626 cas, soit 91 % des demandes de financement sélectionnées entre les rondes 3 et 5. Dans les 57 cas où le cabinet du ministre n'a pas fourni de justification écrite, 38 demandes avaient été classées aux rangs « Médiocre », « Faible » ou « Moyen » et avaient tout de même été sélectionnées aux fins de financement.

**Nous avons relevé des cas où les explications fournies par le cabinet du ministre étaient inexactes.**

Le cabinet du ministre a expliqué notamment que le projet favoriserait un ou plusieurs groupes prioritaires du FDC et que le demandeur avait obtenu de bons résultats lors des rondes précédentes avec des projets similaires. Nous avons toutefois relevé des cas où les explications fournies par le cabinet du ministre étaient inexactes.

Par exemple, lors de la ronde 5, le cabinet du ministre a fourni des justifications pour cinq demandes qu'il a sélectionnées aux fins de financement en expliquant que les demandes avaient été classées au rang « Élevé » par les évaluateurs du Ministère. Ces cinq demandes avaient été classées en fait aux rangs « Faible » ou « Moyen ».

Nous avons également relevé des cas où la justification de la sélection d'une demande par le cabinet du ministre ne semblait pas tenir compte des risques soulevés par un évaluateur du Ministère.

Lors de la ronde 3, un demandeur a présenté une demande pour offrir une formation professionnelle en gestion et en marketing à l'intention des jeunes, entre autres initiatives prévues. L'évaluateur du Ministère a relevé plusieurs risques importants, notamment :

- » l'organisme était actif depuis seulement trois ans et n'avait pas de conseil d'administration;
- » il n'avait aucune expérience en gestion des fonds publics et en collecte de données connexes;
- » il avait une expérience limitée de la prestation de programmes liés à l'emploi ou au développement de la main-d'œuvre;
- » il a présenté un budget gonflé et aucun devis n'a été fourni pour appuyer les dépenses en immobilisations.

La demande a été classée au rang « Faible » avec une note de 47 %. Le cabinet du ministre a sélectionné la demande en indiquant ce qui suit :

Le [cabinet du ministre] aimerait financer ce projet à hauteur de 4 millions de dollars pour 1 an. Les montants réduits devraient être accompagnés de cibles réduites qui peuvent être négociées dans le cadre de l'EPT. Par conséquent, les risques indiqués dans l'évaluation – capacité d'atteindre les cibles, IRC précis, détails sur les rapports, etc. – peuvent être traités à l'étape de l'EPT. Cet organisme se consacre à des groupes de participants... qui sont des groupes clés pour cette ronde du FDC. Le [cabinet du ministre] estime que le travail et les services globaux fournis par cet organisme permettront à ces collectivités d'obtenir des emplois gratifiants et à long terme.

Cette justification ne répondait pas directement aux préoccupations de l'évaluateur du Ministère concernant le fait que l'organisme n'a pas de conseil d'administration ou d'expérience en gestion des fonds publics, notamment en expliquant exactement comment il pourrait répondre à cette préoccupation à l'étape de l'EPT. Bien que le cabinet du ministre ait accepté de financer ce demandeur pour 4 millions de dollars, soit environ 67 % des 6 millions de dollars demandés, ce montant de financement était supérieur au montant approuvé pour 199 (95 %) des demandes sélectionnées au cours de la même ronde. Le projet a par la suite connu des problèmes de conformité avec les exigences de l'EPT, notamment des cibles manquées, le non-respect des exigences de surveillance sur place, des rapports d'activité incomplets des participants et des soumissions d'activités de projet en retard ou manquantes.

Dans l'ensemble des rondes, le cabinet du ministre n'a pas fourni de justification de la non-sélection de certaines demandes qui ont été classées au rang « Élevé ».

#### 4.2.6 Le personnel ministériel ne sait pas comment le financement des demandes est déterminé par le cabinet du ministre

En plus de sélectionner les demandes qui recevront du financement (voir la **section 4.2.1**), le cabinet du ministre détermine également le montant du financement qui sera versé aux demandeurs qu'il sélectionne. Nous n'avons pas été en mesure de trouver de mécanisme normalisé utilisé pour déterminer le montant du financement accordé.

Les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC pour les différentes rondes ne précisent pas le montant maximal de financement qu'un demandeur peut demander. Les lignes directrices précisent plutôt les dépenses admissibles et non admissibles, qui peuvent être plafonnées, selon le type de dépense. En moyenne, les demandeurs retenus ont reçu environ 84 % du financement demandé, soit environ 1,3 million de dollars.

**Nous n'avons pas été en mesure de trouver de mécanisme normalisé utilisé pour déterminer le montant du financement accordé.**

Lorsque le cabinet du ministre approuve un montant de financement qui diffère du montant initial demandé dans la demande, les justifications qui sous-tendent ces décisions ne sont pas toujours documentées.

Par exemple, un demandeur de la ronde 3 a présenté une demande pour tirer parti de ses projets des rondes 1 et 2 et les élargir à deux nouvelles régions. L'évaluateur du Ministère a classé la demande au rang « Moyen » avec une note de 69 %, soulignant que le budget proposé était très élevé. Le cabinet du ministre a sélectionné la demande et a approuvé un financement de 2,7 millions de dollars, soit 71 % du montant demandé. On ne sait pas exactement comment le cabinet du ministre a déterminé le montant approuvé. Le projet a atteint 6 de ses 11 IRC et n'a pas atteint son IRC relatif à l'achèvement.

Dans un autre exemple, un demandeur a présenté une demande à la ronde 5 pour offrir à des jeunes des stages rémunérés d'apprentissage de certains métiers, des expériences pratiques et des expériences d'apprentissage intégré au travail. L'évaluateur du Ministère a classé la demande au rang « Élevé » avec une note de 75 %. Le montant demandé était de cinq millions de dollars. Le financement approuvé pour ce demandeur était de 50 % du montant demandé (2,5 millions de dollars). Aucune justification n'a été fournie pour expliquer comment le cabinet du ministre a déterminé le montant approuvé. Les résultats du projet ne sont pas disponibles au moment de notre audit, car la ronde 5 est toujours en cours.

Les programmes offerts en Alberta, en Colombie-Britannique, au Manitoba et à Terre-Neuve-et-Labrador indiqués à la **section 4.2.3** énoncent publiquement les critères d'admissibilité relatifs aux dépenses ainsi que le financement maximal pouvant être demandé.

Nous avons constaté qu'aucune politique pangouvernementale ou ministérielle n'exige que ces décisions soient prises au cabinet du ministre. La délégation des pouvoirs de gestion financière du Ministère, qui a été examinée et approuvée par la Division du contrôleur provincial, stipule expressément que le personnel du Ministère a le pouvoir de conclure une EPT pouvant atteindre 4 999 999,99 \$. Sur les 3 343 demandes évaluées, 3 090 (ou 92 %) sollicitaient un financement de 4 999 999,99 \$ ou moins dans les cinq rondes du FDC.

### **Pourquoi cet audit est-il important?**

Le financement des demandeurs ayant obtenu les meilleurs résultats à chaque ronde conformément à des critères préétablis protège le cabinet du ministre contre l'apparence d'un traitement préférentiel réel ou potentiel des demandeurs. Il montre que les décisions de sélection sont justes, transparentes et responsables envers les candidats.

Le financement des demandeurs ayant obtenu les notes les plus élevées est également susceptible d'accroître l'incidence globale du programme du FDC, car le financement est accordé aux demandeurs qui sont évalués comme étant les mieux placés pour atteindre les résultats ciblés, car leurs projets sont plus étroitement alignés sur les objectifs convenus du FDC.

Une rétroaction claire et exacte du cabinet du ministre sur toute exception à ce qui précède permettrait au personnel ministériel de modifier le programme lors des rondes subséquentes afin de favoriser l'atteinte des objectifs stratégiques du FDC.

### **Recommandation 2**

Voici nos recommandations générales pour ce programme :

- Le personnel du Ministère devrait approuver les dépenses visées par une EPT conformément à la délégation des pouvoirs de gestion financière du Ministère et aux lignes directrices sur les dépenses admissibles de la ronde du FDC;
- lors des prochaines rondes du FDC, les sélections devraient être effectuées dans le bassin des demandes ayant obtenu les notes les plus élevées;

- le cabinet du ministre devrait fournir des précisions au personnel du Ministère dans les cas exceptionnels où le cabinet du ministre sélectionne des demandes qui ne sont pas celles qui ont obtenu les notes les plus élevées;
- le personnel du Ministère devrait demander au cabinet du ministre de clarifier les justifications appuyant la sélection des demandes ou l'octroi de financement qui semblent inexacts ou qui ne concordent pas avec l'évaluation de la demande effectuée par le personnel ministériel;
- Le personnel du Ministère devrait demander une explication plus précise de la façon dont les critères d'évaluation peuvent être modifiés pour mieux répondre aux objectifs du FDC lorsque le cabinet du ministre prend des décisions de financement pour chaque ronde;
- ces modifications fondées sur les explications du cabinet du ministre devraient être intégrées à la conception du programme;
- le processus de demande devrait indiquer si un demandeur a embauché un lobbyiste enregistré, afin d'assurer la transparence du processus décisionnel dans ces cas.

Pour les réponses de l'entité auditée, voir **Recommandations et réponses de l'entité auditée**.

#### 4.2.7 Les risques associés au recours à des experts-conseils ne font pas l'objet d'une surveillance

Les demandeurs sont autorisés à retenir les services d'experts-conseils pour divers programmes gouvernementaux de subventions et de financement afin de les aider à remplir une demande. Il s'agit d'un avantage particulier pour les demandeurs qui n'ont pas d'expérience dans la présentation de demandes à des programmes de financement gouvernementaux.

Le Ministère ne fait pas de suivi officiel du recours à des experts-conseils par les demandeurs pour savoir quelles demandes ont bénéficié des services d'experts-conseils et connaître l'identité de ces derniers.

Le Ministère sait que des demandeurs font parfois appel à des experts-conseils pour les aider à préparer leur soumission. Il nous a informés qu'il pourrait envisager d'en faire le suivi lors des prochaines rondes au moment d'évaluer les demandes.

---

**Le Ministère ne fait pas de suivi officiel du recours à des experts-conseils par les demandeurs pour savoir quelles demandes ont bénéficié des services d'experts-conseils et connaître l'identité de ces derniers.**

### Pourquoi cet audit est-il important?

La prise en compte du recours à un expert-conseil lors de l'évaluation des demandes de financement du FDC peut permettre au personnel du Ministère de repérer toutes les demandes sur lesquelles un expert-conseil en particulier a travaillé, une information utile s'il s'avère par exemple qu'il a travaillé à une demande qui contenait des données fausses ou trompeuses.

#### Recommandation 3

Le Ministère devrait :

- obtenir des renseignements détaillés sur les experts-conseils embauchés pour aider à présenter les demandes de financement du FDC, et faire le suivi de ces renseignements;
- communiquer à son personnel les renseignements détaillés sur les experts-conseils qui ont participé à la préparation des demandes au FDC à chaque ronde afin que le personnel puisse déterminer s'il y a des conflits d'intérêts avec l'expert-conseil;
- suivre et évaluer les risques associés aux experts-conseils dans le cadre de l'évaluation des demandes et de la surveillance du rendement des projets financés.

Pour les réponses de l'entité auditée, voir **Recommandations et réponses de l'entité auditée**.



## **4.3 Surveillance financière et du rendement des projets**

### **4.3.1 Le Ministère surveille les finances et le rendement des projets**

Tous les demandeurs de financement du FDC doivent conclure une EPT avec le Ministère pour recevoir leur financement. L'EPT précise les exigences en matière de rapport auxquelles doit satisfaire le demandeur pour recevoir son financement intégral. Dans leurs rapports finaux, les demandeurs rendent compte de leur rendement par rapport à tous les IRC précisés dans leurs EPT. Ils les soumettent habituellement dans les 60 jours suivant la fin de leurs programmes.

Cette surveillance financière et du rendement des projets financés par le FDC permet au Ministère de collaborer avec les demandeurs financés pour prendre des mesures correctives lorsque les projets ne progressent pas. Elle aide également le Ministère à déterminer s'il doit verser, à la fin d'un projet, une partie du financement qui avait été retenue ou entreprendre des mesures de recouvrement de parties du financement déjà versées. Le Ministère entreprend des mesures de recouvrement de fonds versés lorsqu'il estime qu'un demandeur n'a pas pris suffisamment de mesures pour accomplir les activités convenues.

Nous avons constaté que le Ministère surveille les projets comme il le précise dans chaque EPT, y compris la collecte des rapports finaux. Au 11 août 2025, seulement 29 des 765 projets financés qui devaient soumettre des rapports finaux aux rondes 1 à 4 (4 %) ne les avaient pas soumis.

Le Ministère nous a informés qu'il ne fera pas de suivi des rapports manquants pour 15 projets financés lors des rondes 1 ou 2, car il n'a plus de lien avec ces organismes.

La collecte des rapports finaux est une mesure de surveillance importante, car elle permet au Ministère d'obtenir des renseignements sur les résultats des projets par rapport aux IRC. Dans le cadre des améliorations de programme prévues, la période de financement actuelle du Ministère, à la ronde 5, utilisera un système de gestion des cas pour faciliter la collecte des données des participants et l'établissement de rapports sur celles-ci.



## 4.4 Mesure du rendement des projets

### 4.4.1 Les mesures du rendement n'évaluent pas le rendement par rapport à tous les objectifs du programme

Le Ministère ne dispose pas d'IRC globaux à l'échelle du programme pour rendre compte des objectifs du FDC.

Au niveau des projets, chaque demandeur convient de rendre compte de certains IRC liés à son projet dans le cadre de l'EPT qu'il conclut avec le Ministère. Il existe des IRC normalisés pour chaque type de projet, et les demandeurs peuvent suggérer d'autres IRC et en rendre compte.

Nous avons examiné les objectifs du programme et relevé certaines lacunes dans l'évaluation effectuée par le Ministère des mesures du rendement par rapport aux résultats liés à ces objectifs. Par exemple, à compter de la ronde 2, le FDC avait les deux objectifs suivants :

- » favoriser l'accès au marché du travail ou le maintien en poste et le développement de l'expertise pour les employeurs;
- » outiller les travailleurs et les demandeurs d'emploi qui font face à des obstacles plus importants et améliorer les parcours vers des emplois gratifiants et rémunérateurs.

Une partie des deux objectifs peut être mesurée par les résultats en matière d'emploi des personnes formées qui étaient auparavant sans emploi. Le Ministère n'a pas élaboré systématiquement de mesures du rendement relatives au développement de l'expertise pour les employeurs ou aux résultats en matière d'emploi propres aux groupes marginalisés.

Par exemple, certaines rondes comportaient un bassin prioritaire précis pour déterminer les demandes à l'appui des personnes handicapées ou avaient mis en place une norme minimale pour les personnes handicapées ou les groupes vulnérables, mais le Ministère ne rendait pas compte séparément des résultats en matière d'emploi pour ces participants.

Le Ministère nous a informés qu'à compter de la ronde 5, il utilisera un cadre de gestion du rendement pour examiner et réviser chaque année les IRC et assurer leur harmonisation continue avec les objectifs du programme du FDC à compter de la ronde 6.

#### 4.4.2 Les mesures du rendement ciblent généralement ce que les demandeurs affirment pouvoir accomplir au lieu de cibler ce que le Ministère souhaite que le programme accomplisse

Les EPT entre le Ministère et les demandeurs financés stipulent des cibles pour tous les IRC propres aux projets du FDC. Le Ministère négocie généralement les cibles des IRC avec le demandeur financé en fonction de ce que le demandeur et le Ministère estiment qu'un projet peut atteindre, par opposition à une norme établie par le Ministère. L'absence de cibles normalisées peut entraîner un traitement différent, car certains demandeurs peuvent être en mesure de négocier des cibles moins ambitieuses que d'autres. Il est donc plus difficile d'évaluer le rendement à l'échelle de chaque projet et de l'ensemble du programme.

#### 4.4.3 Les cibles liées aux IRC du projet ne sont pas toujours atteintes ou ne font pas toujours l'objet de rapports publics

Bien que le Ministère obtienne de l'information sur le rendement des projets du FDC par rapport à leurs cibles, nous avons constaté que les demandeurs n'atteignent pas toujours les cibles liées aux IRC.

Par exemple, en examinant les trois mêmes IRC que le Ministère a examinés pour évaluer le rendement des projets entre les rondes 1 et 3 du FDC (voir la **section 4.1.2**), nous avons constaté que les projets, collectivement, ont atteint 64 % de leur cible relative à l'emploi. Ces renseignements agrégés ne sont pas rendus publics.

La **figure 10** montre les résultats agrégés de 708 projets financés pour certaines cibles liées à un IRC au cours des rondes 1 à 4 du FDC.

Nous avons comparé les mêmes projets analysés à la **figure 10** pour voir si le rendement par rapport à trois IRC standards avait varié selon la ronde du FDC. Comme le montre la **figure 11**, le rendement global entre les rondes 1 et 4 du FDC s'est amélioré pour les trois IRC. Le Ministère nous a informés qu'il estimait que les résultats de la ronde 4 dépassaient les résultats des rondes précédentes, en raison du renforcement de la surveillance du rendement des projets par le personnel du Ministère et parce qu'il s'agissait de projets moins touchés par la pandémie de COVID-19.

### Figure 10 : Résultats agrégés par rapport à certaines cibles liées aux IRC, rondes 1 à 4 du FDC

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

IRC	Résultats réels	Cible	% de la cible atteint
IRC 1 Personnes qui <b>ont participé</b> au projet	473 930	518 171	<b>91</b>
IRC 2 Personnes qui ont <b>achevé</b> le projet	284 325	337 082	<b>84</b>
IRC 3 Participants au projet sans emploi qui <b>ont obtenu un emploi</b> 60 jours après la fin du projet	100 857	158 154	<b>64</b>

Remarque : Les nombres sont arrondis à des nombres entiers.

Nous avons exclu les projets pour lesquels aucun de ces trois IRC ne faisait partie de leur EPT avec le Ministère, ainsi que d'autres projets pour lesquels les valeurs nous paraissaient aberrantes (comme faire état de résultats relatifs à tout IRC égaux ou supérieurs à 1 000 % du résultat ciblé).

### Figure 11 : Résultats par rapport à certaines cibles liées aux IRC, par ronde du FDC

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

IRC	Cible atteinte (%)			
	Ronde 1	Ronde 2	Ronde 3	Ronde 4
IRC 1 Personnes qui <b>ont participé</b> au projet	76	98	101	132
IRC 2 Personnes qui ont <b>achevé</b> le projet	90	91	59	93
IRC 3 Participants au projet sans emploi qui <b>ont obtenu un emploi</b> 60 jours après la fin du projet	58	54	77	85

À partir de la ronde 4 du FDC, les résultats relatifs aux IRC ont été mis à jour tous les trimestres pour suivre les progrès réalisés à ce jour en fonction des objectifs calculés au prorata pour chaque projet et ont été communiqués au cabinet du ministre. Depuis la ronde 4, le Bureau du sous-ministre adjoint reçoit également un rapport sur le tableau de synthèse du FDC, qui vise à :

- » fournir aux cadres supérieurs un aperçu du rendement régional et provincial des projets du FDC;
- » signaler tout risque lié aux projets qui n'atteignent pas leurs cibles de rendement;
- » signaler les problèmes de conformité liés à la production de rapports.



### Pourquoi cet audit est-il important?

La mesure du rendement au niveau du programme permet d'évaluer l'efficacité du FDC dans l'atteinte de ses objectifs globaux. La communication de ces renseignements au public accroît la transparence et la responsabilisation à l'égard de ce programme financé par le gouvernement.

#### Recommandation 4

Le Ministère devrait :

- élaborer et mettre en œuvre des IRC au niveau du programme et des cibles connexes pour le FDC qui couvrent tous les objectifs du programme;
- évaluer le rendement par rapport aux cibles à la fin de chaque ronde du FDC;
- établir un processus pour déterminer les changements à apporter aux rondes subséquentes en fonction des résultats de l'analyse ci-dessus et pour les mettre en œuvre;
- rendre compte publiquement du rendement par rapport aux IRC au niveau du programme après chaque ronde du FDC.

Pour les réponses de l'entité auditée, voir **Recommandations et réponses de l'entité auditée**.

## Recommandations et réponses de l'entité audité

### Recommandation 1

Le Ministère devrait :

- compiler les notes attribuées à la demande pour chaque question et chaque critère d'évaluation pour les demandes financées dans toutes les rondes du FDC;
- évaluer les données ci-dessus pour déterminer dans quelle mesure chaque question et chaque critère est utile pour prédire le rendement global du projet;
- mettre à jour les facteurs de pondération des critères utilisés pour évaluer les demandes de financement du FDC afin d'accorder plus de poids aux questions et aux critères qui se révèlent des prédicteurs du rendement du projet;
- mettre à jour les lignes directrices concernant les demandes de financement du FDC pour les rondes futures en fonction des facteurs de pondération des critères mis à jour déterminés;
- répéter l'analyse ci-dessus après chaque ronde du FDC subséquente.

### Réponse du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Le Ministère souscrit à cette recommandation. Le Ministère a compilé les notes attribuées aux questions et aux critères d'évaluation des demandes financées par le FDS à la ronde 3 afin d'évaluer l'incidence prédictive des questions et des critères sur le rendement des projets. Le même exercice sera effectué pour les projets des rondes 1 et 2. Les pondérations des critères, les questions relatives aux demandes et le guide de demande du volet de formation du FDS seront mis à jour pour correspondre aux constatations. Cette analyse et ce recalibrage seront effectués pour toutes les prochaines rondes du FDS.

L'analyse préliminaire effectuée a fourni un fondement pour influencer les mises à jour de la pondération des critères à la ronde 7, conformément aux directives de la recommandation.

## Recommandation 2

Voici nos recommandations générales pour ce programme :

- Le personnel du Ministère devrait approuver les dépenses visées par une EPT conformément à la délégation des pouvoirs de gestion financière du Ministère et aux lignes directrices sur les dépenses admissibles de la ronde du FDC;
- lors des prochaines rondes du FDC, les sélections devraient être effectuées dans le bassin des demandes ayant obtenu les notes les plus élevées;
- le cabinet du ministre devrait fournir des précisions au personnel du Ministère dans les cas exceptionnels où le cabinet du ministre sélectionne des demandes qui ne sont pas celles qui ont obtenu les notes les plus élevées;
- le personnel du Ministère devrait demander au cabinet du ministre de clarifier les justifications appuyant la sélection des demandes ou l'octroi de financement qui semblent inexacts ou qui ne concordent pas avec l'évaluation de la demande effectuée par le personnel ministériel;
- Le personnel du Ministère devrait demander une explication plus précise de la façon dont les critères d'évaluation peuvent être modifiés pour mieux répondre aux objectifs du FDC lorsque le cabinet du ministre prend des décisions de financement pour chaque ronde;
- ces modifications fondées sur les explications du cabinet du ministre devraient être intégrées à la conception du programme;
- le processus de demande devrait indiquer si un demandeur a embauché un lobbyiste enregistré, afin d'assurer la transparence du processus décisionnel dans ces cas.

### Réponse du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Le Ministère souscrit à cette recommandation et continuera de fournir des directives au ministre et à son cabinet en se fondant sur une évaluation et une analyse approfondies des demandes de FDS. Pour favoriser la transparence dans la sélection des projets, le Ministère continuera de demander des commentaires au cabinet du ministre afin d'assurer une meilleure harmonisation entre les résultats de l'évaluation et les sélections finales.

Le Ministère continuera de collaborer avec le cabinet du ministre pour rajuster les critères du programme en fonction des commentaires reçus sur certains projets. Comme cela a généralement été le cas lors des rondes 4 et 5, le cabinet du ministre continuera de fournir des justifications

personnalisées pour ses choix, tout en collaborant avec le Ministère pour s'attaquer aux domaines où une rétroaction plus large est nécessaire.

L'Ontario a mis en place un registre des lobbyistes pour faire le suivi des engagements du cabinet du ministre. Le Ministère tirera parti du registre existant et examinera la nécessité de mettre en œuvre des processus supplémentaires afin qu'il y ait plus de transparence quant à savoir si un demandeur a embauché un lobbyiste enregistré dans le cadre du processus de demande.

### **Recommandation 3**

Le Ministère devrait :

- obtenir des renseignements détaillés sur les experts-conseils embauchés pour aider à présenter les demandes de financement du FDC, et faire le suivi de ces renseignements;
- communiquer à son personnel les renseignements détaillés sur les experts-conseils qui ont participé à la préparation des demandes au FDC à chaque ronde afin que le personnel puisse déterminer s'il y a des conflits d'intérêts avec l'expert-conseil;
- suivre et évaluer les risques associés aux experts-conseils dans le cadre de l'évaluation des demandes et de la surveillance du rendement des projets financés.

### **Réponse du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences**

Le Ministère souscrit à cette recommandation.

Le Ministère examinera ses approches actuelles de surveillance et d'évaluation fondées sur les risques afin d'évaluer la façon dont elles peuvent être modifiées pour tenir compte des risques liés aux experts-conseils, y compris l'obtention, la documentation et le partage à l'interne des détails sur les experts-conseils utilisés pour faciliter les présentations des demandeurs du FDS, et le suivi et l'évaluation des risques associés aux experts-conseils dans le cadre de l'évaluation des demandes et de la surveillance du rendement des projets financés.

### **Recommandation 4**

Le Ministère devrait :

- élaborer et mettre en œuvre des IRC au niveau du programme et des cibles connexes pour le FDC qui couvrent tous les objectifs du programme;

- évaluer le rendement par rapport aux cibles à la fin de chaque ronde du FDC;
- établir un processus pour déterminer les changements à apporter aux rondes subséquentes en fonction des résultats de l'analyse ci-dessus et pour les mettre en œuvre;
- rendre compte publiquement du rendement par rapport aux IRC au niveau du programme après chaque ronde du FDC.

### **Réponse du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences**

Le Ministère souscrit à cette recommandation. Le Ministère a apporté plusieurs améliorations à la façon dont le rendement est mesuré pour les projets du FDS à la suite d'examens antérieurs. Des travaux sont en cours pour élaborer et mettre en œuvre des IRC au niveau du programme qui correspondent aux objectifs du programme pour les rondes subséquentes. Ces IRC serviront à évaluer le rendement par rapport aux objectifs à la fin de chaque ronde du FDS, et l'analyse servira à déterminer et à mettre en œuvre les changements.

Le Ministère continuera de déterminer les résultats cibles et de les intégrer aux rapports futurs. Le Ministère envisagera de rendre publics les résultats, tout en préservant la confidentialité des renseignements commerciaux.

## Critères d'audit

Dans la planification de ses travaux, le Bureau a déterminé les critères d'audit auxquels il aurait recours pour atteindre ses objectifs en la matière (indiqués à l'**annexe 3**). Ces critères sont fondés sur un examen des lois, des politiques et des procédures applicables ainsi que sur des études internes et externes et des pratiques exemplaires. La haute direction du Ministère a passé en revue nos objectifs et les critères connexes, et elle a convenu de leur pertinence :

1. Le programme a été conçu pour atteindre ses objectifs.
2. La notation des demandes est effectuée avec exactitude en fonction de critères clairs, documentés et transparents qui correspondent aux critères d'admissibilité du programme.
3. Les décisions de sélection et de financement sont prises en fonction de la notation des demandes qui correspondent aux objectifs du programme. S'il y a des exceptions, des explications sont documentées pour expliquer pourquoi des exceptions ont été faites.
4. Des politiques et des processus ont été élaborés et sont suivis pour s'assurer que les bénéficiaires de financement du programme se conforment aux directives gouvernementales relatives aux ententes de paiement de transfert, aux ententes de paiement de transfert elles-mêmes et aux objectifs du programme.
5. Des cadres de mesure du rendement, y compris des indicateurs de rendement clés, sont en place pour évaluer l'efficacité des projets financés à atteindre les objectifs et l'incidence du programme sur le marché du travail de l'Ontario en ce qui concerne la portée du programme. Les résultats de ces évaluations sont rendus publics.

## Approche d'audit

Nous avons effectué notre audit entre janvier 2025 et août 2025. Nous avons obtenu une déclaration écrite de la direction du Ministère selon laquelle, au 17 septembre 2025, elle nous avait fourni toute l'information dont elle disposait et qui pourrait avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion du présent rapport.

Dans le cadre de notre travail d'audit, nous avons :

- » a interviewé le personnel pertinent du ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences;
- » examiné et contrôlé de façon détaillée certaines données financières et opérationnelles.
- » Il s'agissait notamment d'examiner :
  - un échantillon de demandes de financement du FDC, d'évaluations du personnel du Ministère, de renseignements sommaires sur l'évaluation communiqués au cabinet du ministre et de communications du cabinet du ministre indiquant les demandeurs à financer et le montant du financement approuvé;
  - un échantillon de rapports d'activités, d'états financiers, de rapports finaux et d'autres documents soumis par les demandeurs au Ministère dans le cadre de l'établissement des rapports sur la gestion du rendement requis, conformément aux modalités des EPT des demandeurs de financement du FDC;
  - un échantillon de rapports de surveillance de projet remplis par le personnel du Ministère pour les projets sélectionnés dans les rondes 1 à 4 du FDS. Nous avons reçu les résultats relatifs aux IRC pour les projets sélectionnés aux rondes 1 à 4, car il s'agissait des seules rondes pour lesquelles le Ministère disposait de données;
- » Nous avons discuté avec des représentants de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, du Manitoba et de Terre-Neuve-et-Labrador pour comprendre le fonctionnement des programmes de financement de l'emploi dans leurs provinces.

## Opinion d'audit

À Son Honneur le Président de l'Assemblée législative :

Nous avons réalisé nos travaux pour le présent audit et présenté les résultats de notre examen conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001 – *Missions d'appréciation directe* publiées par le Conseil des normes d'audit et de certification des Comptables professionnels agréés du Canada. Nous avons ainsi obtenu un niveau d'assurance raisonnable.

Le Bureau du vérificateur général de l'Ontario applique les normes canadiennes de gestion de la qualité et, de ce fait, il maintient un système exhaustif de gestion de la qualité comprenant des politiques et des consignes documentées au sujet du respect des règles de conduite professionnelle, des normes professionnelles, ainsi que des critères législatifs et réglementaires applicables.

Nous nous sommes conformés aux exigences en matière d'indépendance et d'éthique du Code de déontologie de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario, qui est fondé sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle, de diligence raisonnable, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Nous estimons que les éléments probants obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder nos conclusions.

1<sup>er</sup> octobre 2025

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Shelley Spence', with a large, sweeping flourish at the end.

**Shelley Spence, FCPA, FCA, LPA**

Vérificateur général

Toronto (Ontario)

---

## Acronymes

Acronyme	Définition
IRC	Indicateur de rendement clé
FDC	Volet Formation du Fonds pour le développement des compétences
EPT	Entente de paiement de transfert

---

## Annexe : Sélection des demandes à financer par le cabinet du ministre au cours des cinq premières rondes du FDC, par rang

Source des données : Ministère du Travail, de l'Immigration, de la Formation et du Développement des compétences

Classement	Ronde 1	Ronde 2	Ronde 3	Ronde 4	Ronde 5	Total	%
Élevé	59	136	114	78	78	465	46
Moyen	37	53	48	45	84	267	26
Faible	50	53	47	47	84	281	28
Médiocre*	s.o.	s.o.	s.o.	1	–	1	0
Inadmissible*	–	–	–	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>242</b>	<b>209</b>	<b>171</b>	<b>246</b>	<b>1 014</b>	<b>100</b>

\* Le rang « Inadmissible » des rondes 1 à 3 a regroupé les demandes qui ne répondaient pas aux lignes directrices sur l'admissibilité ainsi que les demandes dont la note globale était très faible. À partir de la ronde 4, le rang de « Médiocre » a été introduit pour distinguer les demandes ayant obtenu de très faibles notes de celles qui n'étaient réellement pas admissibles.



© 2025, Imprimeur du Roi pour l'Ontario  
ISBN 978-1-4868-9177-1 (PDF)

Une version électronique du rapport est accessible à l'adresse [www.auditor.on.ca](http://www.auditor.on.ca)  
*This document is also available in English.*

Mention de source : ©iStockphoto.com