



15 JUIN 2020

L'honorable Dean Allison  
Président, Comité permanent des comptes publics  
Chambres des communes  
Ottawa (Ontario) K1A 0A6

Monsieur,

Je vous remercie pour votre lettre du 5 mai 2020 où vous demandiez des précisions du Comité permanent des comptes publics sur certaines questions liées au Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones (PFCEA) et au Fonds pour les compétences et les partenariats (FCP) à la suite du rapport du Comité intitulé *Rapport 6, Formation à l'emploi pour les Autochtones – Emploi et Développement social Canada, des rapports du printemps 2018 du vérificateur général du Canada*.

Je suis heureux que les réponses précédemment fournies par Emploi et Développement social Canada au Comité aient répondu à de nombreuses recommandations du Comité. C'est avec plaisir que je vous fournis des précisions sur les interrogations du Comité au sujet de la mesure du rendement, de la surveillance et de l'utilisation des évaluations de la capacité. Vous trouverez les réponses ci-dessous :

- 1) *La nouvelle Stratégie de mesure du rendement du Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones et du Fonds pour les compétences et les partenariats a-t-elle été mise en place de façon officielle, et le ministère y a-t-il recours? Dans l'affirmative, le ministère a-t-il constaté des améliorations quant à la gestion du rendement attribuables à la nouvelle stratégie?*

Le ministère a mis en œuvre les stratégies de mesure du rendement révisées pour le PFCEA et le FCP. Le ministère utilise ces stratégies pour recueillir des données sur les programmes et les résultats, en assurant un suivi continu pour saisir des données sur les efforts collectifs visant à améliorer les résultats pour les peuples autochtones et en soutenant l'amélioration des programmes, au besoin. Le ministère a mis en place un bon système de gestion des données pour

.../2

les programmes relatifs au marché du travail autochtone afin de faire en sorte que les données sur le rendement soient recueillies de façon permanente et que le rendement fasse l'objet d'un suivi et de rapports réguliers.

Le nouveau PFCEA vient de terminer sa première année de mise en œuvre, et le ministère devrait normalement recevoir des données relatives au programme jusqu'en juin 2020. Bien que nous prévoyions qu'il puisse y avoir certains retards du côté des organisations en raison des contraintes posées par la COVID-19, les données du programme seront analysées et fournies aux prestataires de services aux Autochtones dans le but d'évaluer conjointement les résultats et les secteurs prioritaires pour la prochaine année en déterminant notamment les améliorations qui pourraient être apportées aux programmes et à la prestation des services. Les représentants de Service Canada travaillent sans relâche avec leurs partenaires autochtones pour comprendre les défis et les contraintes auxquels ils font face dans le contexte de la COVID-19 et appuieront tous les changements qui doivent être apportés pour adapter les plans de formation et travailler ensuite avec les clients.

Les projets qui bénéficient d'un soutien du FCP entament leur dernière année et les fonctionnaires travaillent en étroite collaboration avec les organisations pour examiner les résultats et évaluer le rendement.

Nous poursuivons notre travail avec les partenaires autochtones qui assurent la prestation du PFCEA afin d'améliorer les méthodes de mesure du rendement et de veiller à ce que les perceptions des Autochtones soient intégrées à la stratégie de rendement et qu'elles soient compatibles avec celles du ministère et des partenaires autochtones. Par exemple, nous étudions la façon d'inclure des informations qualitatives pour obtenir une image plus complète et globale de l'impact et des résultats des programmes en fonction des commentaires de nos partenaires autochtones.

Les observations du vérificateur général et les recommandations du comité permettront de définir une stratégie pour les futurs projets du FCP.

2) *La Stratégie « exhaustive » de mesure du rendement du Programme de formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones est-elle prête? A-t-elle été mise en œuvre?*

Le ministère finalise la mise en œuvre de l'approche de suivi en collaboration avec des prestataires de services aux Autochtones, des experts internes et des dirigeants autochtones. L'objectif de cette nouvelle stratégie de suivi rejoint l'approche globale de gestion annuelle du

cycle d'approbation, avec comme objectif commun d'accroître la capacité des fournisseurs de services aux Autochtones à administrer les programmes relatifs au marché du travail, à démontrer leur responsabilisation et à soutenir l'amélioration continue de la qualité des programmes et des services fournis par le biais du PFCEA.

Les activités de suivi et de rapport se sont déroulées en 2019-2020 dans le cadre de la première année du cycle de gestion de l'entente du PFCEA. Des activités de suivi spécifiques sont définies pour chacun des fournisseurs de services aux Autochtones en fonction de leur évaluation de la capacité et comme prescrites dans l'entente de contribution du PFCEA. Les informations de suivi sont saisies tout au long du cycle annuel de gestion de l'entente. L'examen des résultats préliminaires du suivi du PFCEA a été réalisé au milieu de l'exercice 2019-2020. Les rapports de fin d'exercice des signataires d'ententes seront examinés lorsqu'ils auront tous été reçus, ce qui devrait normalement se faire entre juillet et septembre.

Le contexte de la COVID 19 a fait changer la surveillance dans le cadre de la gestion des ententes de 2020-2021 vers des entretiens avec des intervenants virtuels et des contrôleurs à distance. Les ententes prévoient des assouplissements administratifs pour la production de rapports et le cycle de gestion des ententes dans son ensemble, notamment la mise au point des activités du plan annuel, pour tenir compte de circonstances imprévues et exceptionnelles. Emploi et Développement social Canada (ESDC) examinera les informations de suivi pour 2020-2021 dès qu'elles seront disponibles.

Les résultats des activités de suivi continues permettront d'apporter des ajustements au PFCEA et à la stratégie de suivi, au besoin.

- 3) *Quelles leçons le ministère a-t-il pu tirer de l'intégration des évaluations des capacités aux ententes découlant du Programme sur la formation pour les compétences et l'emploi destiné aux Autochtones? Cette méthode a-t-elle contribué à une meilleure gestion des risques et à la création de stratégies de réduction des risques liés aux ententes auxiliaires?*

Pour amorcer la transition vers la mise en œuvre du PFCEA au printemps 2019, une évaluation de la capacité organisationnelle a été réalisée conjointement par EDSC/Service Canada et chacun des fournisseurs de services autochtones, entraînant un important changement par rapport à l'approche de l'évaluation, de gestion et d'atténuation des risques (EGAR) dans la méthode d'évaluation des risques liés aux projets, notamment les risques liés à la gestion des ententes secondaires. (Il convient de noter que les organisations peuvent être réévaluées à la demande

d'EDSC/Service Canada ou de l'organisation, et que toute nouvelle organisation autochtone souhaitant mettre en œuvre le PFCEA doit d'abord participer à ce processus d'évaluation de la capacité).

Au cours de l'été 2019, le ministère a effectué une analyse de la transition entre la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi des Autochtones et le PFCEA. Cette analyse a démontré que le processus d'évaluation de la capacité a amené une façon plus précise d'évaluer le risque dans le cadre du PFCEA par rapport à la méthode EGAR précédente, qui pondérait le risque en fonction des dépenses et de la durée du projet plutôt que du résultat. Une analyse plus approfondie de l'évaluation de la capacité a indiqué que le réseau du PFCEA fonctionne bien et qu'aucun risque important n'a été déterminé dans les quatre domaines évalués (gouvernance et leadership; planification et gestion; gestion financière; atteinte de résultats) dans aucun des trois niveaux de capacité (optimal, amélioration et renforcement de la capacité).

Toutes les organisations ont des forces sur lesquelles s'appuyer et toutes ont des domaines à perfectionner, avec des possibilités d'élaborer et de partager les pratiques exemplaires et l'amélioration continue, ce qui entraînera pour de nombreuses organisations une éventuelle déconcentration des programmes. EDSC continue de favoriser les occasions de partager les expériences et les pratiques exemplaires entre les fournisseurs de services aux Autochtones, dans le cadre de leurs différences et entre eux. À titre d'exemple, en octobre 2019, EDSC a réuni les partenaires de la prestation de services aux Autochtones et le personnel d'EDSC/Service Canada lors d'un atelier national intitulé *Soutenir la réussite du PFCEA – Poursuivre le dialogue sur les données et le rendement*.

En ce qui concerne les stratégies d'atténuation relatives aux sous-ententes, les ententes de contribution du PFCEA stipulent explicitement qu'il incombe au fournisseur de services aux Autochtones de gérer les sous-ententes qu'il conclut (clause 25.0), et qu'il doit être doté de politiques et de procédures opérationnelles écrites pour assurer le suivi. Il convient toutefois de noter que la gestion des sous-ententes est prise en compte dans le processus conjoint d'évaluation de la capacité. Comme il a été mentionné précédemment, les résultats de l'évaluation de la capacité déterminent la fréquence des rapports et les activités de suivi que doit effectuer EDSC/Service Canada.

Dans l'ensemble, les changements entrepris dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau PFCEA ont renforcé les relations entre le ministère et les organisations autochtones et ont permis d'améliorer l'attention portée au rendement.

J'espère que ces réponses adressent les questions du Comité.

Je vous prie d'agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'G. Flack', written over the printed name.

Graham Flack  
Sous-ministre  
Emploi et Développement social Canada