

Rapport du vérificateur général du Canada à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest — 2020

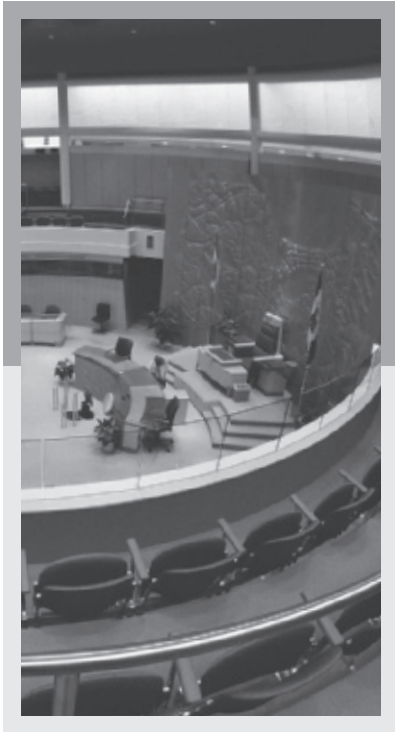
Rapport de l'auditeur indépendant

L'éducation dans les Territoires du Nord-Ouest de la petite enfance
à la 12^e année — Ministère de l'Éducation, de la Culture et de
la Formation



Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada



Rapport du vérificateur général du Canada à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest — 2020

Rapport de l'auditeur indépendant

L'éducation dans les Territoires du Nord-Ouest de la petite enfance
à la 12^e année — Ministère de l'Éducation, de la Culture et de
la Formation



Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada

Dans le présent rapport, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Le rapport est également diffusé sur notre site Web à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca.

This document is also available in English.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le vérificateur général du Canada, 2020.

N° de catalogue FA3-158/2020F-PDF
ISBN 978-0-660-33429-5





Bureau du
vérificateur général
du Canada

Office of the
Auditor General
of Canada

À l'honorable Président de l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest,

J'ai l'honneur de transmettre à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest mon rapport intitulé « L'éducation dans les Territoires du Nord-Ouest de la petite enfance à la 12^e année — Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation », conformément aux dispositions de l'article 41 de la *Loi sur les Territoires du Nord-Ouest*.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

Le vérificateur général du Canada par intérim,

Sylvain Ricard, CPA, CA

Ottawa, le 6 février 2020

Table des matières

Introduction	1
Information générale	1
Objet de l'audit	3
Constatations, recommandations et réponses	4
Planifier et appuyer la prestation des programmes et des services d'éducation	4
Le Ministère n'a pas pris des mesures suffisantes pour mettre en œuvre des éléments clés du système d'éducation	4
Les lents progrès réalisés en ce qui a trait à l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones	5
Un soutien accru en faveur de l'intégration scolaire	7
Des mesures insuffisantes pour assurer un accès équitable à une éducation de qualité	9
Les difficultés liées aux programmes et à la formation dans les garderies	12
Surveiller la prestation des programmes et des services d'éducation	15
Le Ministère n'a pas surveillé adéquatement le système d'éducation	15
Le manque de suivi du rendement du système d'éducation	15
Des problèmes liés à la collecte et à l'analyse des données	20
Une meilleure surveillance de la conformité des administrations scolaires aux politiques	24
Conclusion	25
À propos de l'audit	26
Tableau des recommandations	31

Introduction

Information générale

Le système d'éducation des Territoires du Nord-Ouest

1. Il incombe au ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation d'assurer la gestion du système d'éducation des Territoires du Nord-Ouest, et ce, de la prématernelle à la 12^e année. Le système se compose du Ministère et de dix administrations scolaires régionales (qui s'apparentent à des commissions scolaires).

2. Le Ministère ne fournit aucun service directement aux élèves. Cette responsabilité incombe aux administrations scolaires régionales, qui emploient environ 800 enseignants et supervisent les activités requises pour instruire quelque 8 500 élèves répartis dans 49 écoles. Au cours de l'exercice 2018-2019, le Ministère a alloué près de 155 millions de dollars aux administrations scolaires.

3. La *Loi sur l'éducation* précise que les élèves ténois doivent avoir accès à des programmes d'éducation qui satisfont aux normes pédagogiques les plus élevées possible et qui sont axés sur les cultures des Territoires du Nord-Ouest. Les élèves peuvent faire leurs études dans l'une des onze langues officielles des Territoires du Nord-Ouest, dont neuf sont autochtones. La *Loi* prévoit aussi que chaque élève a le droit d'avoir accès au programme d'enseignement dans un milieu scolaire ordinaire au sein de la collectivité où il réside et de recevoir les services de soutien nécessaires à cette fin. Il incombe au Ministère de veiller à ce que tous les élèves bénéficient d'un accès équitable aux programmes d'éducation et aux services connexes.

4. Le Ministère délivre aussi les permis d'exploitation des garderies privées et leur apporte son appui, même si ces établissements fonctionnent hors du système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année. Des programmes de garderie et de développement de la petite enfance de qualité, qui sont mis en œuvre par des éducateurs qualifiés et compétents, peuvent contribuer à préparer les enfants pour qu'ils réussissent leurs études plus tard. En juin 2019, il existait 115 garderies titulaires d'un permis, dont certaines étaient exploitées dans des centres et d'autres, dans des maisons privées.

Les défis liés à la prestation des programmes d'éducation

5. Instruire les enfants dans les Territoires du Nord-Ouest présente des défis, attribuables en partie à des facteurs sur lesquels le Ministère n'a aucune prise. Étant donné l'éloignement géographique d'un grand nombre de collectivités et la petite taille de leurs écoles, il est très difficile d'offrir de façon équitable des programmes d'éducation qui sont axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et aux cultures autochtones. Environ 60 % des écoles comptent en effet moins de 150 élèves,

et 8 collectivités n'offrent pas de programme d'études secondaires. En outre, selon les informations du Ministère, plus du tiers des élèves ont un plan d'apprentissage individualisé qui prévoit des services de soutien additionnels. Il peut toutefois s'avérer difficile pour ces élèves d'obtenir les services spécialisés dont ils ont besoin, surtout dans les petites collectivités.

6. Le Ministère doit fonctionner selon un régime législatif qui comporte dix administrations scolaires régionales indépendantes les unes des autres. Ces administrations sont chargées de prendre des décisions à l'égard de composantes clés de l'éducation, par exemple les programmes qui seront enseignés dans leurs écoles et le recrutement du personnel scolaire. Or, les administrations scolaires peuvent avoir de la difficulté à recruter et à maintenir en poste des enseignants qualifiés, particulièrement des enseignants qui maîtrisent une des langues autochtones officielles des Territoires du Nord-Ouest. De plus, bien des collectivités ont peu de places en garderie et il peut s'avérer difficile pour les exploitants de garderie et leur personnel d'acquérir les compétences voulues et de suivre la formation requise.

7. Les administrations scolaires, les collectivités, les familles et les élèves jouent un rôle prépondérant dans la réussite scolaire. Ainsi, les familles contribuent à la réussite des élèves en s'assurant de leur présence en classe et en créant un milieu familial propice aux études. Toutefois, cela n'est pas toujours une tâche facile, surtout pour les familles autochtones qui sont aux prises avec les séquelles laissées par les pensionnats. Même s'il incombe au Ministère de veiller à ce que le système d'éducation permette aux élèves d'obtenir les meilleurs résultats scolaires possible, divers facteurs sociaux, qui n'étaient pas inclus dans cet audit, peuvent influencer grandement sur les résultats des élèves.

Des initiatives pour améliorer le système d'éducation

8. Nous avons audité l'enseignement offert dans les Territoires du Nord-Ouest pour la première fois en 2010. Cet audit avait fait ressortir des déficiences dans la manière dont le Ministère surveillait les administrations scolaires et s'assurait que le système dans son ensemble favorise l'amélioration des résultats scolaires des élèves. Notre rapport de 2010 avait également signalé un écart entre le taux d'obtention de diplôme des élèves autochtones et celui des élèves non autochtones.

9. En 2011, le Ministère a publié son plan intitulé « Aboriginal Student Achievement Education Plan ». Ce plan d'enseignement visait à combler l'écart entre la réussite scolaire des élèves autochtones et des élèves non autochtones et à permettre aux jeunes Autochtones de vivre une vie heureuse, saine et prospère en tant que membres actifs de leur collectivité.

10. Selon le Ministère, le plan a fait ressortir la nécessité de remanier en profondeur le système d'éducation. En 2013, le Ministère a élargi ses horizons et publié le *Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation : Nouvelles orientations*. Il voulait ainsi répondre à la nécessité

de procéder à des changements significatifs et durables dans l'ensemble du système d'éducation. Les principaux objectifs de cette réforme étalée sur dix ans consistaient à établir un système d'éducation efficace et pertinent pour tous les apprenants, assorti d'un cadre pour la production de rapports, la gestion des activités et la reddition de comptes.

Objet de l'audit

11. L'audit visait à déterminer si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait planifié, appuyé et surveillé la prestation de programmes et de services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves.

12. Nous avons vérifié si le Ministère respectait son engagement de mettre en œuvre un meilleur système d'éducation. Nous avons examiné les mesures prises par le Ministère pour s'acquitter de certaines de ses responsabilités dans les quatre volets éducatifs clés suivants :

- l'intégration scolaire;
- l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones;
- un accès équitable à une instruction de qualité;
- les programmes, les compétences du personnel et la formation dans les garderies.

Nous avons également analysé certaines données ministérielles.

13. Cet audit est important parce que de bons résultats scolaires sont essentiels pour le bien-être et la prospérité future des élèves ténois. Une instruction de qualité, de la petite enfance à l'école secondaire, se traduit par des taux d'emploi plus élevés, des taux de délinquance plus bas et une dépendance moindre à l'aide sociale. En outre, selon le Ministère, plus des trois quarts des emplois qui s'ouvriront dans les Territoires du Nord-Ouest au cours des 15 prochaines années nécessiteront un diplôme d'études supérieures, une vaste expérience de travail et de l'ancienneté, ou les trois. De bons résultats scolaires sont donc essentiels pour permettre aux résidents des Territoires du Nord-Ouest d'occuper les postes qui deviendront vacants dans leurs collectivités à l'avenir.

14. La section intitulée **À propos de l'audit**, à la fin du présent rapport (voir les pages 26 à 30), donne des précisions sur l'objectif, l'étendue, la méthode, l'analyse des données et les critères de l'audit.

Constatations, recommandations et réponses

Message général



15. Dans l'ensemble, nous avons constaté que le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait pris des mesures pour planifier, appuyer et surveiller la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves. Toutefois, il n'a pas réussi à honorer tous ses engagements ni toutes ses obligations, et ne savait pas si ses efforts avaient permis d'accroître la réussite scolaire des élèves. Nous avons notamment constaté que le Ministère avait tardé à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard de l'enseignement des langues autochtones. Malheureusement, la maîtrise des langues autochtones ne cesse chaque année de se dégrader dans les Territoires du Nord-Ouest. Il est donc de plus en plus difficile d'assurer la survie de ces langues.

16. Nous avons aussi constaté que le Ministère n'avait pas déterminé les mesures qui devaient être prises pour s'assurer que les élèves vivant dans les petites collectivités avaient un accès équitable aux programmes et services d'éducation, par rapport aux élèves vivant dans les centres régionaux et à Yellowknife. Il n'a pas non plus pris de mesures suffisantes pour recueillir et utiliser des données qui lui permettraient de savoir ce qu'il pourrait modifier afin de combler l'écart de réussite scolaire qui persiste entre les élèves.

Planifier et appuyer la prestation des programmes et des services d'éducation

Le Ministère n'a pas pris des mesures suffisantes pour mettre en œuvre des éléments clés du système d'éducation

Ce que nous avons constaté

17. Nous avons constaté que le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation n'avait pas pris des mesures suffisantes pour s'acquitter de ses responsabilités et honorer ses engagements à l'égard de la mise en œuvre d'éléments clés du système d'éducation. Par exemple, même s'il a pris des mesures qui ont favorisé l'accès équitable aux programmes et aux services d'éducation, il n'a pas fait suffisamment d'efforts dans ce domaine pour aplanir les difficultés supplémentaires rencontrées par les élèves qui vivent dans de petites collectivités.

18. Notre analyse à l'appui de cette constatation porte sur :

- les lents progrès réalisés en ce qui a trait à l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones;
- un soutien accru en faveur de l'intégration scolaire;

- des mesures insuffisantes pour assurer un accès équitable à une éducation de qualité;
- les difficultés liées aux programmes et à la formation dans les garderies.

Importance de cette constatation

19. Cette constatation est importante parce que des programmes d'éducation de qualité peuvent avoir des répercussions positives considérables sur l'épanouissement des enfants, leur réussite scolaire et leur développement culturel, affectif et social. Il est donc important de planifier et d'appuyer la prestation des programmes et des services d'éducation pour favoriser la réussite des élèves.

Recommandations

20. Nos recommandations relativement au secteur examiné sont présentées aux paragraphes 27, 34, 45 et 51.

Analyse à l'appui de la constatation

Les lents progrès réalisés en ce qui a trait à l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones

21. Nous avons constaté que le Ministère avait tardé à réformer l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones, et ce, même si cet élément du système d'éducation est de son ressort depuis des décennies et qu'il avait pris des engagements à cet égard.

22. À la suite de notre audit de 2010, le Ministère avait admis qu'il devait revoir sa politique sur l'enseignement des langues et des cultures autochtones. La revue de la politique, qui a pris fin en 2014, avait conclu que le modèle appliqué par le Ministère ne permettait pas aux élèves autochtones de maîtriser leur langue autochtone. Cependant, ce n'est qu'en 2018 que le Ministère a publié sa nouvelle politique. Il s'attendait néanmoins à ce que les administrations scolaires satisfassent à toutes les exigences de la nouvelle politique, notamment en offrant les programmes d'études obligatoires, d'ici l'année scolaire 2020-2021.

23. Dans les années 1990, le Ministère avait défini deux programmes d'études pour appuyer un enseignement axé sur les cultures autochtones. Nous avons cependant constaté que le Ministère n'avait pas établi un programme d'études distinct pour les langues autochtones avant l'année scolaire 2017-2018. Avant, les écoles enseignaient les langues autochtones, mais sans avoir de programme d'études à l'échelle du territoire pour encadrer la matière enseignée. Nous avons constaté que le Ministère mettait à l'essai un programme d'études des langues autochtones, mais que ce dernier ne serait pas pleinement mis en œuvre avant l'année scolaire 2020-2021.

24. En 2011, le Ministère s'était engagé à collaborer avec les administrations scolaires pour accroître le nombre de moniteurs de langues autochtones qualifiés, car il avait admis qu'il n'y en avait pas assez pour assurer l'enseignement des langues autochtones. Nous avons cependant constaté que le Ministère n'avait pas recueilli ni analysé de données en vue de déterminer le nombre de moniteurs de langues autochtones nécessaire et pour quelles langues autochtones. Nous avons aussi constaté qu'en 2018, le Ministère avait entamé des travaux préliminaires avec des institutions d'enseignement postsecondaire en vue d'instaurer des programmes de revitalisation des langues autochtones, notamment grâce à la formation de moniteurs de langue. Toutefois, il y a un risque que ces programmes contribuent peu à accroître le nombre de moniteurs de langue qualifiés, puisqu'ils visent des personnes ayant déjà un emploi, notamment des moniteurs de langue qui enseignent déjà dans des écoles.

25. Nous avons constaté que même si les progrès réalisés en ce qui a trait à l'enseignement axé sur les langues autochtones avaient été lents, le Ministère avait pris des mesures pour appuyer le travail des administrations scolaires. Il a notamment soutenu des initiatives visant à intégrer les cultures autochtones aux programmes d'éducation, notamment en offrant une orientation culturelle aux enseignants et des séances de sensibilisation sur les séquelles laissées par les pensionnats, et en instaurant le programme Les aînés à l'école. Le Ministère a aussi offert davantage de formation pour certains moniteurs de langue dans le cadre de son projet pilote, soit le programme d'études des langues autochtones.

26. Malgré ces efforts, nous craignons que le Ministère ait mis trop de temps à améliorer l'enseignement des langues autochtones. La maîtrise des langues autochtones ne cesse de se dégrader d'année en année dans les Territoires du Nord-Ouest. De plus, faute d'un programme d'études à l'échelle territoriale pendant de nombreuses années, les élèves ont peut-être manqué la chance d'apprendre leur langue dans un environnement plus structuré.

27. **Recommandation** — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait collaborer avec les administrations scolaires pour mettre pleinement en œuvre le programme d'études des langues autochtones et pour recruter et former le nombre requis de moniteurs de langues autochtones.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation est conscient du rôle qu'il doit jouer pour offrir des cours de langues autochtones et il continue de collaborer avec les administrations scolaires à la mise en œuvre d'un projet pilote à grande échelle, soit le programme d'études des langues autochtones « Nos langues ». Ce programme d'études devrait être en place au cours de l'année scolaire 2019-2020, et deviendra alors obligatoire. Une formation sur ce programme d'études est donnée chaque année au personnel des administrations scolaires et des écoles par l'intermédiaire*

des moniteurs de langues autochtones régionaux, et aux gouvernements autochtones par l'intermédiaire de leurs coordonnateurs de langues autochtones régionaux.

Dans le but d'améliorer le recrutement et la formation de moniteurs de langues autochtones, le Ministère a établi un partenariat avec le Collège Aurora et l'Université de Victoria en vue d'offrir un programme pilote d'études en revitalisation des langues autochtones étalé sur deux ans (2018-2019 et 2019-2020), qui mène à un certificat. Afin de favoriser l'inscription des étudiants à ce programme, le Ministère offre également des bourses de revitalisation à tous les étudiants des Territoires du Nord-Ouest qui suivent un programme d'études axé sur les langues autochtones dans une université ou un collège reconnu.

Le Ministère met également en œuvre un programme pilote de mentors-apprentis (« Mentor-Apprentice program »), sur un an (2019-2020), en partenariat avec les gouvernements autochtones afin d'offrir des expériences d'immersion au cours desquelles une personne qui parle couramment une langue autochtone (mentor) est jumelée à un apprenant (apprenti). À la fin de la phase pilote, les deux programmes seront évalués dans le but de déterminer s'ils répondent aux besoins des Territoires du Nord-Ouest en matière de recrutement et de formation de moniteurs de langues autochtones, et des ajustements seront apportés au besoin.

Un soutien accru en faveur de l'intégration scolaire

28. Nous avons constaté que le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait amélioré le soutien apporté aux administrations scolaires et au personnel éducatif en vue de favoriser l'intégration scolaire, mais que davantage d'efforts étaient requis.

29. L'intégration scolaire s'entend du droit de chaque élève, peu importe ses besoins ou ses capacités, d'avoir accès à un programme d'enseignement dans un milieu scolaire ordinaire de la collectivité où il réside et de recevoir le soutien nécessaire à cet égard. Le personnel éducatif doit définir, pour les élèves qui ont des besoins d'apprentissage particuliers, des plans d'apprentissage individualisés qui décrivent les services de soutien dont les élèves ont besoin. Ces services peuvent comprendre la présence de pédagogues supplémentaires en classe ou des services spécialisés, comme des consultations avec des orthophonistes ou des psychopédagogues.

30. Nous avons constaté que le Ministère avait pris les mesures clés suivantes à l'appui de l'intégration scolaire :

- De 2016 à 2018, il a actualisé la *Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire* et les lignes directrices connexes. Il s'attendait à ce que les écoles se conforment entièrement aux exigences de la nouvelle directive à compter de l'année scolaire 2018-2019.

- Dès 2016, le Ministère a bonifié son offre de formation sur l'intégration scolaire au personnel des écoles et des administrations scolaires. La formation portait notamment sur des sujets comme l'enseignement différencié, l'apprentissage chez les enfants souffrant d'autisme ou de traumatismes, et la manière d'établir des plans d'apprentissage individualisés.

31. De plus, nous avons constaté que le Ministère avait pris certaines mesures pour accroître son soutien aux services spécialisés. Ainsi, depuis l'année scolaire 2015-2016, le Ministère retient les services d'une société qui fournit des services de counseling aux élèves dans plusieurs petites collectivités.

32. En 2018, le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation a aussi lancé un programme, en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, visant à accroître le nombre de conseillers en santé mentale et en bien-être dans les écoles sur une période de quatre ans. Au cours de cette même année, le Ministère a en outre créé une nouvelle équipe de professionnels en vue d'aider les enseignants à donner suite aux recommandations des spécialistes. Le Ministère comptait finir de pourvoir tous les postes au sein de cette équipe au plus tard pour l'année scolaire 2020-2021. Au moment de notre audit, le Ministère n'avait pas terminé la mise en œuvre de ces initiatives, et il était trop tôt pour savoir si elles avaient pu contribuer à répondre aux besoins des élèves.

33. Même si le Ministère a apporté des améliorations pour appuyer l'intégration scolaire, nous avons noté des difficultés qui nous font craindre que les besoins de tous les élèves ne soient pas comblés et qu'il faille prendre d'autres mesures (par exemple, voir les paragraphes 60 et 61). Cette observation concorde avec ce que les représentants du Ministère nous ont dit. Par ailleurs, le Ministère n'a fourni ni directives ni formation adéquates pour aider les adjoints au programme de soutien. Or, les adjoints font un travail d'intégration scolaire essentiel puisqu'ils aident les enseignants à répondre aux besoins des élèves. Ces adjoints ont besoin de directives, car ils n'ont pas à posséder de qualifications ni de formation officielles pour occuper leur poste. Nous avons constaté que même si le Ministère avait révisé ses lignes directrices sur l'intégration scolaire, il n'avait pas révisé ses lignes directrices visant les adjoints au programme de soutien, et ce, même s'il s'était engagé à le faire avant la fin de l'exercice 2016-2017.

34. **Recommandation** — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait actualiser ses lignes directrices visant les adjoints au programme de soutien et offrir à ces derniers une formation adéquate pour s'assurer que les besoins des élèves sont comblés.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît que les adjoints au programme de soutien jouent un rôle essentiel pour répondre aux besoins*

des élèves. Il est donc déterminé à simplifier l'accès des élèves aux services de soutien offerts par ces adjoints.

D'ici le 31 mars 2020, le Ministère collaborera avec les administrations scolaires en vue d'actualiser les descriptions de poste des adjoints au programme de soutien de manière à uniformiser ces descriptions dans toutes les écoles. Il mettra aussi à jour le Manuel sur l'inclusion scolaire en y ajoutant une section qui visera expressément les adjoints au programme de soutien afin de les aider à répondre aux besoins des élèves, conformément à la Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire.

Le Ministère continuera d'offrir, selon un cycle annuel, de la formation aux enseignants responsables du programme de soutien afin qu'ils soient mieux outillés pour former les adjoints. Le Ministère continuera aussi de collaborer avec les administrations scolaires en vue d'officialiser une stratégie de formation par étapes pour les adjoints, qui pourra être mise en œuvre à l'échelle des écoles, des administrations scolaires et du Ministère d'ici le 31 mars 2021. Des cours de perfectionnement professionnel continu à distance seront aussi offerts expressément aux adjoints au programme de soutien par l'entremise de la plateforme ministérielle de gestion de la certification et de la formation des éducateurs.

Des mesures insuffisantes pour assurer un accès équitable à une éducation de qualité

35. Nous avons constaté que même si le Ministère avait mis en œuvre des programmes visant à favoriser un accès équitable à une éducation de qualité, des efforts supplémentaires étaient requis, notamment pour mieux aider les enseignants qui ont des classes à années multiples.

36. Le Ministère doit veiller à ce que tous les élèves des Territoires du Nord-Ouest aient accès à des programmes d'enseignement de même qualité, peu importe leur lieu de résidence ou la taille de leur collectivité. En 2014, le Ministère avait indiqué que plus de la moitié des enfants dans les petites collectivités rencontraient des difficultés qui pouvaient entraver leur apprentissage lors de leur entrée à l'école.

37. Pour régler ce problème, le Ministère a mis en œuvre un programme pilote de prématernelle entre 2014 et 2017. Il a examiné les résultats de ce programme et pris des mesures pour donner suite aux recommandations issues de cet examen lorsqu'il a étendu le programme à l'ensemble du territoire pour l'année scolaire 2017-2018. Selon une autre analyse du Ministère, les enfants qui avaient fait leur prématernelle dans le cadre du projet pilote ont obtenu de meilleurs résultats pour un certain nombre d'indicateurs relatifs à leur degré de préparation à l'apprentissage.

38. Les données provenant du programme pilote étaient toutefois fondées sur les résultats d'un petit nombre d'enfants. Le Ministère a reconnu qu'il aurait besoin de données complémentaires, sur plusieurs années, pour savoir si les résultats du programme étaient concluants.

Nous convenons que ce type d'analyse pourrait être utile au Ministère pour déterminer si les classes de prématernelle aident les enfants à mieux réussir plus tard à l'école.

39. Par ailleurs, de 2014 à 2018, le Ministère a collaboré avec le Conseil scolaire de division de Beaufort-Delta pour mettre en œuvre le programme pilote Apprentissage à distance du Nord pour les étudiants du secondaire (voir la pièce 1). Au terme de son analyse du programme pilote, le Ministère a constaté que les étudiants qui suivaient des cours dans le cadre du programme étaient environ deux fois plus susceptibles d'obtenir la note de passage comparativement à ceux qui prenaient des cours d'autoformation en ligne. Entre les années scolaires 2014-2015 et 2017-2018, 155 étudiants ont suivi 445 cours dans le cadre du programme Apprentissage à distance du Nord.

Pièce 1 Le programme Apprentissage à distance du Nord

Le programme Apprentissage à distance du Nord offre des cours en ligne aux élèves qui vont à l'école dans de petites collectivités où ces cours seraient en général offerts seulement sous la forme de cours d'autoformation en ligne. Dans le cadre du programme, les élèves participent — en compagnie d'autres élèves de tout le territoire — à des cours en ligne en direct offerts par vidéoconférence depuis l'école secondaire East Three d'Inuvik. Dans chaque classe de ce programme, il y a une personne-ressource qui aide à créer une expérience d'apprentissage semblable à celle vécue dans une salle de classe ordinaire, même si les élèves participent à distance depuis la collectivité où ils résident.

Source : Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation

40. Lors de l'année scolaire 2018-2019, le Ministère a lancé le programme Apprentissage à distance du Nord dans 11 collectivités, et il avait l'intention de l'élargir à 20 collectivités d'ici l'année scolaire 2020-2021. Au moment de notre audit, le Ministère avait mis en œuvre ce programme dans d'autres écoles, conformément à l'échéancier établi dans son plan d'action. Toutefois, nous avons constaté qu'en raison de différences entre les calendriers scolaires au sein du territoire, il se pouvait que des élèves dans certaines collectivités manquent des cours du programme. Dans le cadre d'une analyse, le Ministère a constaté que même les élèves qui affichaient habituellement un bon taux d'assiduité pouvaient manquer jusqu'à 30 % des cours en raison de ces différences entre les calendriers.

41. Le Ministère a établi des indicateurs pour surveiller le rendement du programme et en rendre compte chaque année. Il sera en effet important pour le Ministère d'exercer une surveillance en continu afin de savoir si le programme est en voie d'atteindre son objectif. En outre, le Ministère a prévu de réaliser une évaluation officielle du programme d'ici la fin de l'exercice 2024-2025.

42. Nous avons également constaté que le Ministère avait ajusté sa formule de financement dans le but de compenser le coût de la vie plus élevé pour les écoles situées dans les collectivités éloignées et d'offrir aux

écoles un soutien administratif accru. En avril 2017, le Ministère a également commencé à développer une plateforme en ligne afin de fournir aux enseignants dans les collectivités éloignées des occasions de perfectionnement et de collaboration. Le Ministère s'attendait à ce qu'un accès plus équitable aux occasions de perfectionnement professionnel pour les enseignants aide à réduire la disparité sur le plan des résultats des élèves. Cette plateforme n'était pas encore opérationnelle au moment de notre audit.

43. Nous avons constaté que, malgré ces efforts, le Ministère n'avait pas pris certaines des autres mesures qu'il s'était engagé à prendre, notamment fournir un soutien additionnel aux directeurs des petites écoles ou aux enseignants dans les classes à années multiples. Il y avait donc un risque que les éducateurs dans certaines collectivités, particulièrement celles de petite taille, ne puissent pas soutenir adéquatement tous les élèves et que, par conséquent, les écarts de réussite scolaire persistent.

44. En outre, nous avons constaté que malgré son engagement à assurer un accès équitable à une éducation de qualité dans toutes les collectivités des Territoires du Nord-Ouest, le Ministère n'avait pas déterminé explicitement les mesures requises pour respecter cet engagement. Il a plutôt soutenu que tous les efforts déployés dans le cadre de l'initiative du renouveau en éducation permettraient d'assurer un accès équitable. Le Ministère a beaucoup investi dans le programme Apprentissage à distance du Nord et dans le programme de prématernelle. Toutefois, ces programmes ne ciblaient qu'une petite proportion des élèves ténois. Donc, même si ces programmes pouvaient offrir un accès plus équitable à certains élèves, il y avait un risque que l'accès ne soit pas équitable pour d'autres élèves, en particulier les élèves vivant dans les petites collectivités ou les collectivités éloignées.

45. **Recommandation** — Le Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait déterminer ce qu'il faut faire pour fournir à tous les élèves un accès équitable à une éducation de qualité, et prendre les mesures qui s'imposent. Il devrait notamment offrir du soutien additionnel aux directeurs des petites écoles et aux enseignants dans les classes à années multiples.

***Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation est conscient que les directeurs des petites écoles ou les enseignants dans les classes à années multiples ont des moyens limités quant aux mécanismes de soutien et aux possibilités qu'ils peuvent offrir aux élèves. Pour régler certaines des difficultés auxquelles sont confrontés les enseignants isolés qui travaillent dans de petites collectivités, le Ministère a ajusté son cadre de financement scolaire durant l'année scolaire 2019-2020 de manière à permettre aux administrations scolaires d'avoir au moins deux postes d'enseignant dans toutes les écoles.*

Le Ministère a récemment effectué une évaluation formative (mi-parcours) du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation. À la suite de cette évaluation, il a été recommandé de cibler des initiatives et des investissements visant les petites collectivités. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de l'évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité des mesures de soutien en faveur des petites écoles et des enseignants dans les classes à années multiples. L'une de ces mesures comprendra l'élargissement continu de l'initiative des conseillers en soins à l'enfance et à la jeunesse, dans le cadre de laquelle on prévoit la création de 49 nouveaux postes (42 postes de conseillers et 7 postes de superviseurs cliniques) d'ici 2021-2022.

Au cours de l'année scolaire 2019-2020, le Ministère commencera également à travailler avec les administrations scolaires à l'élaboration d'un processus de planification stratégique. L'objectif de ce processus est de faire ressortir les priorités communes du programme d'éducation et de définir comment donner suite aux priorités sélectionnées de façon plus équitable. Le Ministère s'attend à ce que ce processus de planification stratégique soit mis en œuvre de façon officielle dans les écoles, au sein des administrations scolaires et au Ministère pendant l'année scolaire 2021-2022.

Les difficultés liées aux programmes et à la formation dans les garderies

46. Le Ministère est chargé de délivrer les permis de garderie privée dans les Territoires du Nord-Ouest. Ses conseillers en petite enfance inspectent les garderies chaque année pour s'assurer qu'elles respectent les normes établies dans la *Loi sur les garderies* et dans le *Règlement sur les normes applicables aux garderies*. Conformément au *Règlement*, l'exploitant d'une garderie doit fournir des programmes qui sont adaptés à l'âge et à la culture des enfants, qui stimulent leur développement intellectuel, physique, affectif et social et qui favorisent leur développement langagier et leur alphabétisation. Par contre, le *Règlement* ne prescrit pas de résultats d'apprentissage pour les enfants. Il précise aussi les qualifications que doivent posséder les exploitants et le personnel des garderies ainsi que la formation qu'ils doivent suivre chaque année.

47. En 2013, un guide publié par le Ministère fournissait aux garderies des informations sur chacune de ces exigences réglementaires, y compris sur certaines exigences liées à l'élaboration de programmes. Toutefois, le Ministère a reconnu la nécessité de mettre en œuvre d'autres outils pour améliorer la qualité des programmes de développement de la petite enfance. Par exemple, un rapport ministériel de 2015 indiquait que le système de garderies ténos ne disposait pas des documents d'orientation ni du matériel pour l'élaboration de programmes qui étaient offerts dans d'autres systèmes mieux établis. Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas fourni aux garderies de documents pour l'élaboration de

programmes, mis à part le guide de 2013. Des représentants du Ministère nous ont signalé que pour compléter les directives fournies dans le guide, ils avaient offert des ateliers et communiqué avec les exploitants de garderie. Toutefois, à notre avis, il est important que le Ministère fournisse des directives suffisantes aux exploitants de garderie et à leurs employés puisque ceux-ci pourraient avoir de la difficulté à obtenir une formation officielle.

48. Au moment de notre audit, le Ministère mettait au point un plan de formation pour l'ensemble du territoire, qui visait à appuyer la mise en œuvre d'une formation professionnelle adaptée à la culture pour le personnel des garderies et à accroître le nombre de professionnels qualifiés en développement de la petite enfance dans les garderies. Même si le plan n'était pas encore mis au point, le Ministère avait déjà offert certains cours de formation à ses conseillers en petite enfance, qui avaient quant à eux commencé à donner cette formation à certains exploitants de garderie et à leurs employés.

49. Le Ministère a reconnu qu'il pouvait être difficile pour les exploitants de garderie de recruter du personnel qualifié, surtout dans les régions éloignées. Aux termes du *Règlement*, l'exploitant d'une garderie peut recruter une personne qui n'a pas de diplôme postsecondaire en développement de l'enfant si cette personne peut démontrer au Ministère qu'elle comprend suffisamment les pratiques appropriées en matière de développement de l'enfant. Toutefois, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas de méthode uniforme pour évaluer les qualifications de ces personnes. Par conséquent, les employés du Ministère pourraient avoir manqué d'uniformité dans leur interprétation du *Règlement* et avoir raté des occasions de recruter ou de former des employés. Il est possible que cela ait eu une incidence sur la qualité des programmes offerts dans les garderies.

50. Nous avons également examiné la façon dont le Ministère assurait un suivi de la conformité au *Règlement* en ce qui concerne l'élaboration des programmes et les qualifications du personnel des garderies. Le Ministère a noté que de nombreuses garderies avaient de la difficulté à respecter ces exigences. Or, nous avons constaté qu'il n'effectuait pas de suivi pour savoir quelles étaient les garderies qui étaient aux prises avec de telles difficultés. En recueillant et en regroupant cette information, le Ministère pourrait mieux déterminer les exploitants et les employés des garderies ayant besoin en priorité de son soutien lorsqu'il mettra en œuvre son plan de formation territorial.

51. **Recommandation** — Le Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait :

- élaborer des directives qui indiquent clairement ce que les exploitants de garderie doivent faire pour mettre au point des programmes qui satisfont aux exigences en matière d'éducation du *Règlement sur les normes applicables aux garderies*;

- faire un suivi de la conformité des garderies aux exigences en matière de prestation de programmes, surveiller les besoins en matière de formation des exploitants et du personnel des garderies, et offrir la formation requise, au besoin;
- établir une méthode uniforme pour évaluer les exploitants et le personnel des garderies qui n'ont pas les qualifications officielles afin de s'assurer qu'ils comprennent ce que signifie « pratiques appropriées en matière de développement de l'enfant » et qu'ils sont en mesure d'appliquer cette compréhension à la prestation de programmes de garderie.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministre de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît que la Loi sur les garderies autorise le ministre à établir des règlements relatifs aux programmes d'instruction dans une garderie. Toutefois, le Ministère est conscient que toute approche réglementaire doit aussi accorder aux exploitants la souplesse requise pour tenir compte des divers contextes familiaux, communautaires et culturels dans lesquels ils évoluent. C'est notamment le cas pour les programmes comme le Programme d'aide préscolaire aux Autochtones, le programme Montessori Casa et le programme de français langue première. Dans le but de mettre en place une approche normalisée pour les programmes de la petite enfance dans les garderies titulaires d'un permis, le Ministère mettra à l'essai le cadre d'apprentissage de la petite enfance auprès d'exploitants de garderie sélectionnés. Le Ministère examinera les résultats de ce projet pilote. Il sera ensuite mieux placé pour déterminer si des changements réglementaires sont requis et quels mécanismes de conformité pourraient s'avérer nécessaires. Cela pourrait comprendre la possibilité d'attribuer des fonds en fonction des qualifications du personnel et des exploitants de garderie, ainsi qu'en fonction des exigences des programmes.*

Pour donner suite à l'exigence de surveiller les besoins en matière de formation des exploitants et du personnel des garderies, le Ministère s'emploie à mettre au point une plateforme d'accréditation des éducateurs et de gestion de l'apprentissage. Cette plateforme permettra d'assurer un suivi des titres de compétence du personnel des garderies et d'offrir des occasions de perfectionnement professionnel en continu à distance. Le Ministère répond aussi aux besoins en formation des exploitants et du personnel des garderies dans le cadre de son symposium annuel sur la petite enfance et en collaborant avec le Collège Aurora, qui offre le programme d'éducation préscolaire et de garde d'enfants à Yellowknife.

Surveiller la prestation des programmes et des services d'éducation

Le Ministère n'a pas surveillé adéquatement le système d'éducation

Ce que nous avons constaté

52. Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas une idée précise du rendement du système d'éducation ni des progrès réalisés pour le renouveler. Le Ministère n'avait pas surveillé adéquatement le rendement du système d'éducation. En outre, il n'avait pas encore déterminé les indicateurs de rendement qu'il utiliserait pour faire un suivi en continu des résultats du système. Nous avons constaté que même si le Ministère avait recueilli certaines données sur les résultats scolaires des élèves, il n'avait fait qu'une analyse limitée de ces données. Par exemple, son suivi de l'intégration scolaire et de l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones n'a pas permis de recueillir suffisamment d'information pour évaluer les résultats des élèves. Par conséquent, le Ministère n'a pas pu évaluer pleinement si le système d'éducation répondait aux besoins des élèves.

53. Notre analyse à l'appui de cette constatation porte sur :

- le manque de suivi du rendement du système d'éducation;
- des problèmes liés à la collecte et à l'analyse des données;
- une meilleure surveillance de la conformité des administrations scolaires aux politiques.

Importance de cette constatation

54. Cette constatation est importante parce qu'en surveillant le système d'éducation, le Ministère peut savoir s'il fonctionne bien et où il doit apporter des changements pour améliorer les résultats des élèves. Faute de données et d'analyses suffisantes, le Ministère risque de ne pas avoir l'information dont il a besoin pour surveiller adéquatement le système.

Recommandations

55. Nos recommandations relativement au secteur examiné sont présentées aux paragraphes 62, 63, 64, 65 et 74.

Analyse à l'appui de la constatation

Le manque de suivi du rendement du système d'éducation

56. Le Ministère est chargé de veiller au fonctionnement optimal du système d'éducation. En 2013, il s'était engagé à mieux surveiller le système pour favoriser la réussite scolaire des élèves. Nous avons toutefois constaté que le Ministère n'avait pas encore établi un mécanisme de surveillance exhaustif à cette fin, puisqu'il n'avait pas encore déterminé les indicateurs qui lui serviraient à faire un suivi en continu du rendement du système.

57. Nous avons également constaté que le Ministère n'avait pas un tableau complet des progrès réalisés dans l'ensemble par rapport aux engagements pris dans son *Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation* de 2013, parce qu'il n'avait pas fait de suivi adéquat des plans d'action qu'il avait élaborés pour mettre en œuvre le Cadre.

58. En 2015, le Ministère a établi un plan d'action triennal qui comportait 18 initiatives accompagnées de plus de 40 résultats attendus et de nombreuses mesures connexes. À notre avis, le plan était ambitieux, tout comme les plans ultérieurs. Des représentants du Ministère nous ont indiqué que les travaux requis dans le cadre de ces plans n'étaient pas réalistes, compte tenu des ressources disponibles. Nous avons constaté que des fonctionnaires du Ministère avaient effectué un suivi des progrès réalisés et avaient rendu compte à la haute direction de ces progrès en regard de certaines mesures dont ils étaient responsables. Nous nous attendions à ce que le Ministère ait aussi une façon d'évaluer les progrès qu'il avait réalisés dans l'ensemble à l'égard de la mise en œuvre des plans d'action, d'autant plus qu'ils étaient très ambitieux. Or il n'en avait pas. Nous avons constaté qu'au moment de notre audit, le Ministère effectuait une évaluation de mi-parcours des progrès réalisés par rapport aux engagements pris dans son cadre de 2013. Il n'avait toutefois pas terminé l'évaluation en juin 2019, comme il avait prévu le faire.

59. Nous avons également constaté qu'au cours de la période visée par l'audit, le Ministère n'avait pas évalué de manière suffisante le rendement des programmes et services en lien avec l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones ni de l'intégration scolaire. Par exemple, il n'avait pas évalué l'efficacité du programme d'études axé sur les cultures autochtones. Il ne savait pas non plus si les élèves autochtones maîtrisaient de mieux en mieux leur langue autochtone. Cela pose problème, d'autant plus que le Ministère avait constaté en 2014 que son modèle d'enseignement des langues ne menait pas à une maîtrise des langues autochtones, comme il a été noté au paragraphe 22.

60. De plus, nous avons constaté que le Ministère n'avait pas suffisamment surveillé la mesure dans laquelle les écoles créaient et mettaient à jour des plans d'apprentissage individualisés pour les élèves, et en faisaient le suivi, conformément à la *Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire*. Son suivi de l'intégration scolaire ne lui a pas fourni d'informations suffisantes sur la mesure dans laquelle les élèves bénéficiant d'un plan d'apprentissage individualisé recevaient le soutien nécessaire, y compris des services spécialisés, ni sur l'incidence qu'un tel soutien avait sur les résultats de ces élèves. Il y avait donc un risque que les élèves ne tirent pas pleinement profit des plans d'apprentissage individualisés.

61. Enfin, nous avons constaté que même si le Ministère avait mis au point un plan de surveillance détaillé en 2015 pour définir comment il évaluerait le succès de l'intégration scolaire, il ne l'avait jamais mis en œuvre. Ce plan prévoyait notamment des examens des écoles. Or, nous avons constaté que le Ministère n'avait toujours pas déterminé ce que comprendraient de tels examens ni qui serait responsable de leur réalisation. Au moment de notre audit, aucune école n'avait fait l'objet d'un examen.

62. **Recommandation** — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait établir et utiliser des indicateurs de rendement permettant d'évaluer adéquatement et en continu le rendement du système d'éducation. Il devrait aussi apporter les modifications qui s'imposent aux programmes et services d'éducation.

***Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît qu'il lui incombe de surveiller le rendement du système d'éducation. En 2019, il a établi un cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année. Conformément à ce cadre, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.*

Le cadre de planification et de responsabilisation définit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment les taux d'obtention de diplôme, qui seront communiqués chaque année, à mesure que les données deviennent disponibles. Selon le cadre, le Ministère doit aussi analyser toutes les informations recueillies auprès des administrations scolaires ainsi que les données issues des indicateurs de rendement axés sur les résultats, et ce, tous les cinq ans, pour bien comprendre les progrès réalisés au sein du système d'éducation. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation a été menée. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité des mesures visant à combler les écarts de réussite scolaire dans le système d'éducation.

63. **Recommandation** — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait terminer l'évaluation à mi-parcours du *Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation* et recentrer ses efforts sur les mesures qui devraient être mises en œuvre en priorité pendant les dernières années couvertes par le Cadre.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation a terminé l'évaluation à mi-parcours du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation. Tout comme la recommandation formulée dans le présent audit de performance, l'une des recommandations clés découlant de l'évaluation à mi-parcours enjoignait aussi le Ministère à réduire le nombre d'initiatives en cours et à accorder la priorité à celles qui visent les petites collectivités et l'élimination des écarts de réussite scolaire.*

Pour donner suite aux recommandations découlant de l'évaluation et du présent audit de performance, le Ministère accordera la priorité aux mesures qui visent à appuyer les petites écoles et les enseignants dans les classes à années multiples au cours des dernières années couvertes par le Cadre. Classer les mesures en ordre de priorité permettra également de prendre en compte les priorités communes du programme d'éducation qui sont établies par les administrations scolaires et le Ministère et de définir la façon dont elles peuvent être mises en œuvre de façon plus équitable.

64. Recommandation — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait faire le suivi des progrès réalisés par les élèves en ce qui concerne l'apprentissage des langues autochtones, évaluer le caractère adéquat de son programme d'enseignement axé sur les cultures autochtones et ajuster son approche au besoin.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation procède à la pleine mise en œuvre du programme « Nos langues ». Ce programme comprend l'élaboration d'un outil d'évaluation de la compétence à l'oral. L'outil d'évaluation permettra de recueillir des éléments probants sur les progrès d'un élève et sera mis à l'essai au sein d'écoles sélectionnées au cours de l'année scolaire 2019-2020. Un examen du projet pilote permettra de déterminer comment améliorer l'outil d'évaluation au besoin.*

Conformément au cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Certains de ces indicateurs de rendement visent expressément la politique sur l'éducation et les langues autochtones, en ce qui a trait aux exigences stipulées dans le cadre de financement des écoles. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.

Le cadre de planification et de responsabilisation définit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment des indicateurs propres à la culture, à l'identité et au bien-être. Pour être en mesure de comprendre pleinement les progrès réalisés dans le système d'éducation, le Ministère effectuera un examen exhaustif tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif

de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation a été menée. Lors de cette évaluation, une étude de cas a été réalisée sur le programme « Nos langues ». Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette étude de cas et du présent audit de performance pour ajuster son approche au besoin.

65. Recommandation — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait renforcer son suivi de l'intégration scolaire. Il devrait notamment :

- effectuer des examens des pratiques d'intégration scolaire, y compris des contrôles ponctuels des plans d'apprentissage individualisés;
- analyser les informations (y compris celles liées aux besoins des élèves en matière de services spécialisés) pour évaluer si les besoins des élèves sont satisfaits;
- apporter les ajustements nécessaires au système d'éducation.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Conformément au cadre de planification et de responsabilisation relativement au système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Ce processus comprend des indicateurs de rendement visant expressément la Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire, en ce qui a trait aux exigences stipulées dans le cadre de financement des écoles. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.*

Le cadre de planification et de responsabilisation définit également un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment des mesures propres aux plans d'enseignement individualisés et aux plans de soutien des élèves. Pour être en mesure de comprendre pleinement les progrès réalisés dans le système d'éducation, le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation effectuera un examen exhaustif tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation a été menée. Lors de cette évaluation, des données sur le rendement liées aux plans d'enseignement individualisés et aux plans de soutien des élèves ont été analysées.

Même si une grande importance est accordée au suivi de l'intégration scolaire dans le cadre de planification et de responsabilisation, le Ministère reconnaît la nécessité de renforcer ce suivi pour pouvoir évaluer de manière officielle si les besoins des élèves sont satisfaits et apporter les ajustements qui s'imposent. Le Ministère est déterminé à réaliser un

examen des pratiques d'intégration scolaire lors de son prochain examen exhaustif du système d'éducation, qui est prévu pour 2023, dans le cadre de son cycle de planification et de responsabilisation.

Des problèmes liés à la collecte et à l'analyse des données

66. Nous avons constaté que le Ministère avait recueilli et analysé des données sur les élèves, notamment s'ils avaient obtenu leur diplôme, ainsi que leur assiduité en classe et les résultats obtenus aux tests normalisés. Toutefois, le Ministère a recueilli peu d'informations sur d'autres résultats, comme le rendement des élèves bénéficiant d'un plan d'apprentissage individualisé et la proportion des finissants de l'école secondaire ayant poursuivi des études collégiales ou universitaires.

67. Nous avons également constaté que le Ministère avait arrêté de recueillir certaines informations sur les résultats scolaires des élèves dans l'ensemble du territoire. En 2014, il a mis fin aux tests normalisés destinés aux élèves de 3^e année et en 2016, il a cessé de recueillir des informations sur les **niveaux scolaires fonctionnels** des élèves. Nous craignons que peu de données visant l'ensemble du territoire soient disponibles, particulièrement pour les premiers niveaux scolaires, jusqu'à ce que le Ministère détermine les autres données à recueillir et qu'il commence à les recueillir.

68. Nous avons également constaté qu'il y avait des problèmes dans l'analyse effectuée par le Ministère d'une partie des informations recueillies. En 2013, le Ministère a présenté une analyse de rentabilisation pour un nouveau système de données électroniques. Ce système visait à accroître sa capacité de mesurer et d'analyser ses programmes et services d'éducation, y compris ses programmes d'enseignement de la prématernelle à la 12^e année, et de faire rapport à cet égard. Toutefois, nous avons constaté qu'au moment de notre audit, le Ministère ne prévoyait pas de faire en sorte que cette plateforme appuie l'analyse de toutes les données clés sur les élèves, notamment celles se rapportant aux plans d'apprentissage individualisés. Cette plateforme devait être fonctionnelle à compter de juin 2019, mais elle était toujours en cours d'élaboration au moment de notre audit.

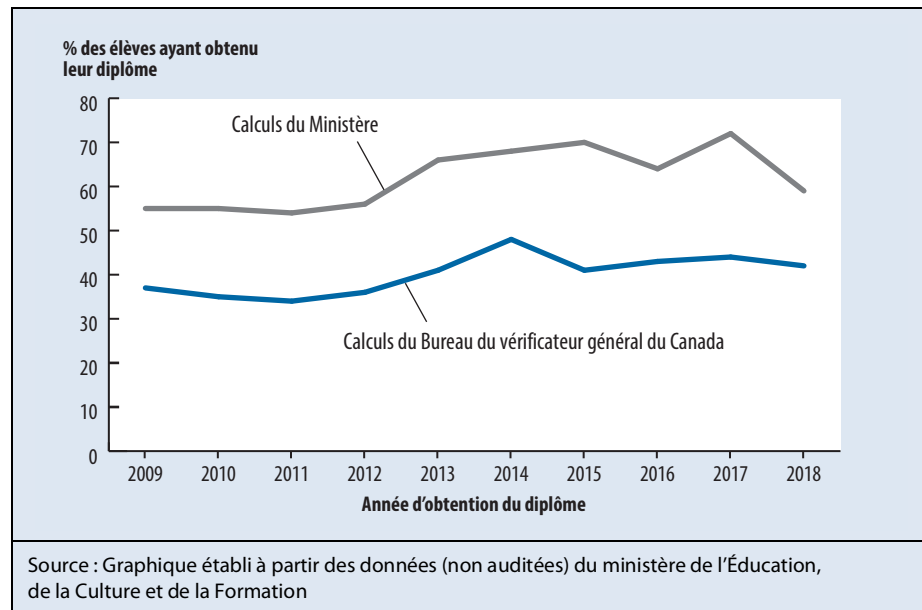
69. Par ailleurs, nous avons constaté que la méthode utilisée par le Ministère pour calculer le taux d'obtention du diplôme d'études secondaires conduisait à un tableau trop positif. La méthode du Ministère consistait à diviser le nombre de diplômés par le nombre de personnes

Niveau scolaire fonctionnel — Le niveau scolaire auquel un élève se situe pour la majorité de l'année scolaire en ce qui concerne son apprentissage des langues et des mathématiques, de la 1^{re} à la 9^e année.

de 18 ans dans le territoire au cours d'une année donnée. Les représentants du Ministère ont reconnu que cette méthode était problématique et ils s'employaient à en trouver une autre.

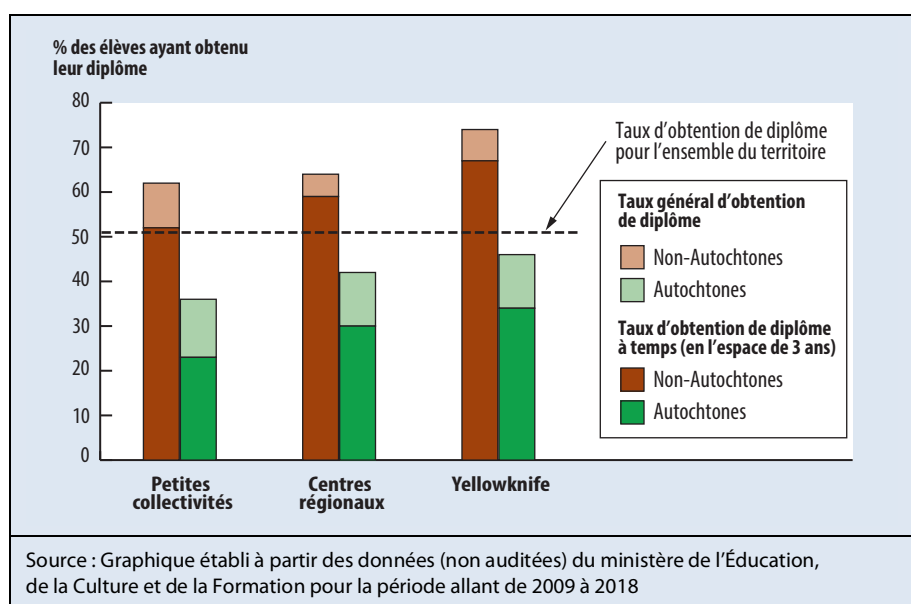
70. Nous avons analysé dix ans de données ministérielles en utilisant une méthode différente, qui est semblable à celle utilisée dans la majorité des administrations ailleurs au Canada. Notre analyse visait des cohortes d'élèves de la 10^e à la 12^e année et incluait les élèves qui avaient abandonné l'école avant la 12^e année. Nous avons constaté que les taux d'obtention de diplôme étaient nettement inférieurs à ceux présentés par le Ministère. Par exemple, selon la méthode du Ministère, le taux d'obtention de diplôme était de 72 % en 2017. Or, d'après nos calculs, ce taux était de 44 % (voir la pièce 2).

Pièce 2 Le Ministère a surestimé les taux d'obtention du diplôme d'études secondaires



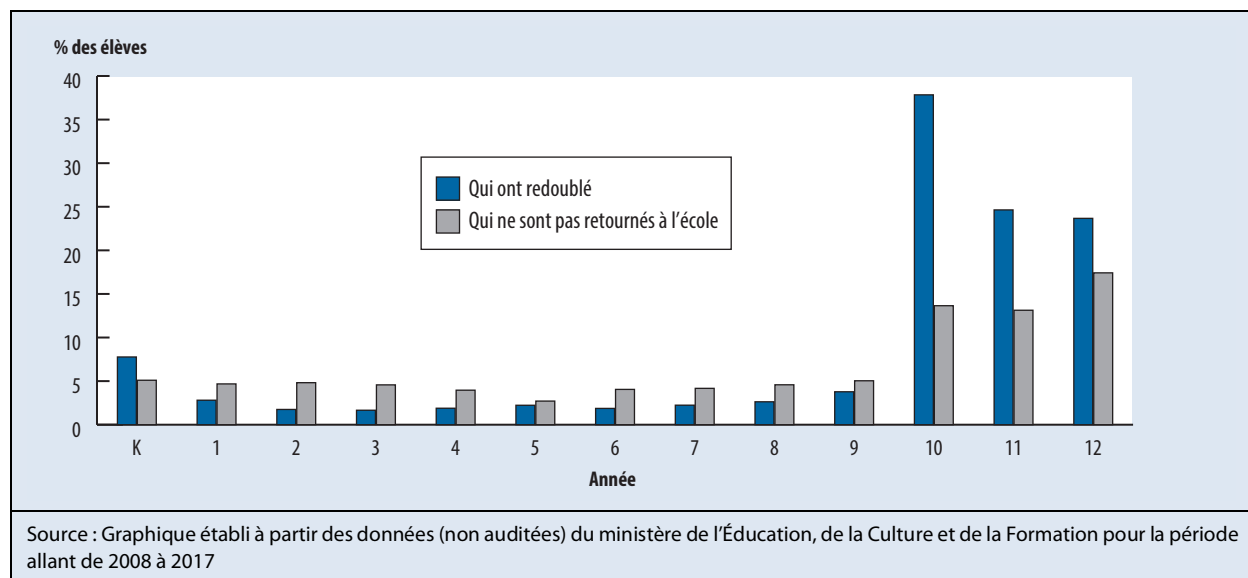
71. Nous avons également utilisé les taux d'obtention de diplôme établis d'après nos calculs pour comparer le temps pris par les élèves de collectivités de différentes tailles pour obtenir leur diplôme (à temps, dans le délai typique de trois ans, ou à n'importe quel moment au cours de la période de dix ans examinée). Nous avons constaté que, comme le montrent les données du Ministère, les élèves des petites collectivités avaient des taux d'obtention de diplôme plus faibles que ceux vivant dans les centres régionaux ou à Yellowknife. Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'entre 2009 et 2018, environ 50 % des élèves avaient obtenu leur diplôme d'études secondaires (voir la pièce 3).

Pièce 3 Notre analyse des données recueillies sur dix ans montre que la proportion d'élèves obtenant un diplôme d'études secondaires est moins élevée dans les petites collectivités



72. Enfin, lors de notre analyse des données sur les élèves, nous avons constaté que le pourcentage d'élèves ayant dû reprendre une année ou qui n'étaient pas retournés à l'école avait augmenté de façon marquée à partir de la 10^e année, année où la « promotion automatique » n'est plus une option (voir la pièce 4). La promotion automatique consiste à faire passer les élèves dans une classe supérieure avec leurs camarades du même âge plutôt que de les faire redoubler, même s'ils n'ont pas satisfait aux exigences scolaires de ce niveau. Pour que cette pratique soit efficace, les étudiants doivent bénéficier d'un soutien suffisant afin qu'ils puissent être adéquatement préparés pour les études secondaires.

Pièce 4 Le pourcentage des élèves qui redoublent une année ou ne retournent pas à l'école a grimpé en flèche à partir de la 10^e année



73. Même si le Ministère avait certaines informations appuyant les tendances que nous avons relevées dans nos analyses en ce qui a trait aux résultats des élèves, des analyses plus détaillées pourraient, à notre avis, aider le Ministère à mieux comprendre les mesures qu'il pourrait prendre pour améliorer les résultats des élèves.

74. **Recommandation** — Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait :

- adopter une méthode plus valide que celle utilisée à l'heure actuelle pour calculer les taux d'obtention de diplôme;
- identifier, recueillir et analyser les données requises pour mesurer adéquatement les résultats des élèves, de manière à pouvoir déterminer les changements à apporter au système d'éducation;
- effectuer les changements qu'il a relevés dans le cadre de son analyse des données.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît sa responsabilité à l'égard du suivi du rendement du système d'éducation et a établi un cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année en 2019. Ce cadre présente les exigences en matière de planification et d'établissement de rapports annuels des administrations scolaires en regard d'un ensemble d'indicateurs de rendement. Il établit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés*

sur les résultats pour le système d'éducation. C'est grâce à ces indicateurs de rendement axés sur les résultats que le Ministère a déterminé qu'il devait réviser sa méthode de calcul du taux d'obtention de diplôme, pour adopter une méthode plus précise qui ne variait pas selon les fluctuations démographiques dans les Territoires du Nord-Ouest.

Conformément au cadre de planification et de responsabilisation, pour arriver à pleinement comprendre les progrès au sein du système d'éducation, le Ministère doit analyser toutes les informations recueillies auprès des administrations scolaires ainsi que les données tirées des indicateurs de rendement axés sur les résultats, et ce, tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation a été menée. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité les mesures visant à mieux soutenir les directeurs d'école et les enseignants dans les classes à années multiples, ainsi qu'à réduire les écarts de réussite scolaire dans le système d'éducation en mettant en œuvre des initiatives comme celle sur le cheminement au secondaire.

Une meilleure surveillance de la conformité des administrations scolaires aux politiques

75. Nous avons constaté que le Ministère avait amélioré sa surveillance de la conformité des administrations scolaires aux politiques du Ministère depuis notre audit du système d'éducation en 2010. Le cadre de responsabilisation en éducation établi en 2016 visait à garantir que les activités des administrations scolaires respectaient les exigences des politiques. Selon ce cadre, chaque administration scolaire devait élaborer un plan opérationnel tous les ans et soumettre un rapport annuel.

76. Nous avons constaté que toutes les administrations scolaires avaient soumis leurs plans opérationnels et leurs rapports annuels au Ministère à partir de l'année scolaire 2017-2018. Les documents des administrations comprenaient des informations montrant comment elles avaient utilisé les fonds prévus au budget, notamment le fait que ces fonds avaient été utilisés aux fins visées. Les administrations scolaires ont également fait état de leurs progrès à l'égard de leurs priorités pour l'année scolaire, par exemple en indiquant les activités culturelles organisées dans leurs écoles ou la formation offerte aux enseignants pour les aider à appuyer le mieux-être des élèves. Cela constituait une nette amélioration de la façon dont le Ministère tenait les administrations scolaires responsables de leurs activités.

Conclusion

77. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation a pris des mesures pour planifier, appuyer et surveiller la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves. Nous avons toutefois conclu que les mesures prises n'étaient pas suffisantes pour lui permettre de s'acquitter pleinement de ses engagements et obligations. Le Ministère se doit d'accorder un soutien suffisant dans des domaines clés, comme l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones, et de surveiller les résultats de ses programmes d'éducation s'il veut avoir l'assurance que les élèves ténos ont les meilleures chances de réussir.

À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant sur l'éducation de la petite enfance à la 12^e année dans les Territoires du Nord-Ouest a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Canada. Notre responsabilité était de donner de l'information, une assurance et des avis objectifs à l'Assemblée législative des Territoires du Nord-Ouest en vue de l'aider à examiner soigneusement la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes et d'exprimer une conclusion quant à la conformité du ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 — Missions d'appréciation directe de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada — Certification.

Le Bureau du vérificateur général du Canada applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie des codes de conduite pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable au Canada, qui reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d'audit, nous avons obtenu ce qui suit de la direction de l'entité :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet considéré;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu'elle nous a fourni toutes les informations dont elle a connaissance et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion contenues dans le présent rapport;
- la confirmation que les faits présentés dans le rapport sont exacts.

Objectif de l'audit

L'objectif de l'audit consistait à déterminer si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait planifié, appuyé et surveillé la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves.

Étendue et méthode

L'audit a porté essentiellement sur l'éducation, de la petite enfance à la 12^e année, dans les Territoires du Nord-Ouest. Plus particulièrement, nous avons examiné si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation s'était acquitté de ses principales responsabilités dans les secteurs

suivants : l'intégration scolaire, l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones, l'équité d'accès à une éducation de qualité, les garderies, la planification du rendement du système d'éducation et l'évaluation de son efficacité, ainsi que la mise en œuvre d'éléments clés du Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation.

L'audit a comporté des visites dans les administrations scolaires et les écoles ténoises ainsi que des entretiens avec le personnel des administrations scolaires et des écoles, et d'autres parties prenantes.

Au cours de l'audit, nous avons examiné et analysé des documents du ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation. Nous avons aussi analysé des données ministérielles portant sur une période de dix ans, notamment les résultats scolaires des élèves, en utilisant l'année d'inscription de la 10^e année comme base pour créer des cohortes scolaires. Une cohorte scolaire représente un ensemble d'élèves qui s'inscrivent pour la première fois à un niveau donné, dans le cas présent la 10^e année, au cours d'une même année scolaire. Cela nous a permis de faire le suivi des taux d'obtention de diplôme sur trois ans et d'avoir une base pour établir d'autres comparaisons.

Nous n'avons pas examiné le rendement des administrations scolaires ni des exploitants de garderie (y compris la qualité de l'enseignement), car cela ne faisait pas partie de notre mandat. Nous n'avons pas non plus évalué la santé et la sécurité des enfants dans les garderies et les écoles, l'infrastructure scolaire, l'éducation aux adultes et l'enseignement postsecondaire, les écoles privées ni l'instruction à domicile. Nous n'avons pas non plus examiné le rendement des enseignants, ni la qualité des programmes d'éducation dans les écoles et les garderies.

Critères

Critère	Sources
<p>Pour déterminer si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait planifié, appuyé et surveillé la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves, nous avons utilisé les critères suivants :</p>	
<p>Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation garantit un accès équitable à des programmes et services d'apprentissage précoce inclusifs et axés sur les langues et les cultures des Territoires du Nord-Ouest.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Loi sur les garderies</i> • <i>Loi sur l'éducation</i> • <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> • <i>Règlement sur les normes applicables aux garderies</i> • <i>Règlement sur le personnel d'éducation</i> • <i>Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire, 2016</i> • <i>Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, Lignes directrices sur l'intégration scolaire, 2016</i> • <i>Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, Directive sur l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones, 2004</i>

Critère	Sources
<p>Pour déterminer si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait planifié, appuyé et surveillé la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves, nous avons utilisé les critères suivants : (suite)</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Education, Culture and Employment Establishment Policy</i>, 2005 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation : Nouvelles orientations</i>, 2013 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Three-Year Education Renewal Action Plan</i>, 2015 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation et ministère de la Santé et des Services sociaux, <i>Partir du bon pied – Cadre et plan d'action pour le développement du jeune enfant dans les Territoires du Nord-Ouest</i>, 2013 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Aboriginal Student Achievement Education Plan</i>, 2011 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Northwest Territories Aboriginal Languages Plan: A Shared Responsibility</i>, 2010
<p>Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation garantit un accès équitable à des programmes et services d'enseignement de niveau primaire et secondaire inclusifs et axés sur les langues et les cultures des Territoires du Nord-Ouest.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Loi sur l'éducation</i> • <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> • <i>Règlement sur le personnel d'éducation</i> • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire</i>, 2016 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Lignes directrices sur l'intégration scolaire</i>, 2016 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Directive sur l'enseignement axé sur les langues et les cultures autochtones</i>, 2004 • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Education, Culture and Employment Establishment Policy</i>, 2005 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation : Nouvelles orientations</i>, 2013 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Three-Year Education Renewal Action Plan</i>, 2015

Critère	Sources
<p>Pour déterminer si le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation avait planifié, appuyé et surveillé la prestation de programmes et services d'éducation équitables, axés sur l'intégration scolaire et adaptés aux langues et cultures autochtones, en vue de contribuer à l'amélioration de la réussite scolaire des élèves, nous avons utilisé les critères suivants : (suite)</p>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Aboriginal Student Achievement Education Plan</i>, 2011 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Northwest Territories Aboriginal Languages Plan: A Shared Responsibility</i>, 2010
<p>Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation fait un suivi des résultats scolaires des élèves, évalue le système d'éducation ténénois et prend des mesures pour améliorer la réussite scolaire, notamment pour combler les principaux écarts dans les résultats scolaires des élèves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Loi sur l'éducation</i> • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Financial Management Board Handbook</i>, 2007 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>L'éducation pour tous nos enfants : Directive ministérielle sur l'évaluation des élèves et la communication de leurs résultats</i>, 2010 • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Education, Culture and Employment Establishment Policy</i>, 2005 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation : Nouvelles orientations</i>, 2013 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Three-Year Education Renewal Action Plan</i>, 2015 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation et ministère de la Santé et des Services sociaux, <i>Partir du bon pied – Cadre et plan d'action pour le développement du jeune enfant dans les Territoires du Nord-Ouest</i>, 2013 • Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation, <i>Aboriginal Student Achievement Education Plan</i>, 2011 • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Meeting the Challenge of Reconciliation : The Government of the Northwest Territories Response to the Truth and Reconciliation Commission's Calls to Action</i>, 2015 • Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest, <i>Responding to the Truth and Reconciliation Commission of Canada : Calls to Action – An update to "Meeting the Challenge of Reconciliation : The Government of the Northwest Territories Response to the Truth and Reconciliation Commission's Calls to Action"</i>, 2017

Période visée par l'audit

L'audit a porté sur la période allant du 1^{er} avril 2015 au 31 mai 2019. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à cette période.

Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 27 novembre 2019, à Ottawa, au Canada.

Équipe d'audit

Directeur principal : Glenn Wheeler

Directrice : Maria Pooley

Alexandre Boucher

Makeddah John

Tableau des recommandations

Le tableau qui suit regroupe les recommandations formulées dans le présent rapport. Le numéro qui précède chaque recommandation correspond au numéro du paragraphe de la recommandation dans le rapport. Les chiffres entre parenthèses correspondent au numéro des paragraphes où le sujet de la recommandation est abordé.

Recommandation	Réponse
<p>Planifier et appuyer la prestation des programmes et des services d'éducation</p>	
<p>27. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait collaborer avec les administrations scolaires pour mettre pleinement en œuvre le programme d'études des langues autochtones et pour recruter et former le nombre requis de moniteurs de langues autochtones. (21–26)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation est conscient du rôle qu'il doit jouer pour offrir des cours de langues autochtones et il continue de collaborer avec les administrations scolaires à la mise en œuvre d'un projet pilote à grande échelle, soit le programme d'études des langues autochtones « Nos langues ». Ce programme d'études devrait être en place au cours de l'année scolaire 2019-2020, et deviendra alors obligatoire. Une formation sur ce programme d'études est donnée chaque année au personnel des administrations scolaires et des écoles par l'intermédiaire des moniteurs de langues autochtones régionaux, et aux gouvernements autochtones par l'intermédiaire de leurs coordonnateurs de langues autochtones régionaux.</p> <p>Dans le but d'améliorer le recrutement et la formation de moniteurs de langues autochtones, le Ministère a établi un partenariat avec le Collège Aurora et l'Université de Victoria en vue d'offrir un programme pilote d'études en revitalisation des langues autochtones étalé sur deux ans (2018-2019 et 2019-2020), qui mène à un certificat. Afin de favoriser l'inscription des étudiants à ce programme, le Ministère offre également des bourses de revitalisation à tous les étudiants des Territoires du Nord-Ouest qui suivent un programme d'études axé sur les langues autochtones dans une université ou un collège reconnu.</p> <p>Le Ministère met également en œuvre un programme pilote de mentors-apprentis (« Mentor-Apprentice program »), sur un an (2019-2020), en partenariat avec les gouvernements autochtones afin d'offrir des expériences d'immersion au cours desquelles une personne qui parle couramment une langue autochtone (mentor) est jumelée à un apprenant (apprenti). À la fin de la phase pilote, les deux programmes seront évalués dans le but de déterminer s'ils répondent aux besoins des Territoires du Nord-Ouest en matière de recrutement et de formation de moniteurs de langues autochtones, et des ajustements seront apportés au besoin.</p>

Recommandation	Réponse
<p>34. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait actualiser ses lignes directrices visant les adjoints au programme de soutien et offrir à ces derniers une formation adéquate pour s'assurer que les besoins des élèves sont comblés. (28–33)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît que les adjoints au programme de soutien jouent un rôle essentiel pour répondre aux besoins des élèves. Il est donc déterminé à simplifier l'accès des élèves aux services de soutien offerts par ces adjoints.</p> <p>D'ici le 31 mars 2020, le Ministère collaborera avec les administrations scolaires en vue d'actualiser les descriptions de poste des adjoints au programme de soutien de manière à uniformiser ces descriptions dans toutes les écoles. Il mettra aussi à jour le <i>Manuel sur l'inclusion scolaire</i> en y ajoutant une section qui visera expressément les adjoints au programme de soutien afin de les aider à répondre aux besoins des élèves, conformément à la <i>Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire</i>.</p> <p>Le Ministère continuera d'offrir, selon un cycle annuel, de la formation aux enseignants responsables du programme de soutien afin qu'ils soient mieux outillés pour former les adjoints. Le Ministère continuera aussi de collaborer avec les administrations scolaires en vue d'officialiser une stratégie de formation par étapes pour les adjoints, qui pourra être mise en œuvre à l'échelle des écoles, des administrations scolaires et du Ministère d'ici le 31 mars 2021. Des cours de perfectionnement professionnel continu à distance seront aussi offerts expressément aux adjoints au programme de soutien par l'entremise de la plateforme ministérielle de gestion de la certification et de la formation des éducateurs.</p>

Recommandation	Réponse
<p>45. Le Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait déterminer ce qu'il faut faire pour fournir à tous les élèves un accès équitable à une éducation de qualité, et prendre les mesures qui s'imposent. Il devrait notamment offrir du soutien additionnel aux directeurs des petites écoles et aux enseignants dans les classes à années multiples. (35-44)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation est conscient que les directeurs des petites écoles ou les enseignants dans les classes à années multiples ont des moyens limités quant aux mécanismes de soutien et aux possibilités qu'ils peuvent offrir aux élèves. Pour régler certaines des difficultés auxquelles sont confrontés les enseignants isolés qui travaillent dans de petites collectivités, le Ministère a ajusté son cadre de financement scolaire durant l'année scolaire 2019-2020 de manière à permettre aux administrations scolaires d'avoir au moins deux postes d'enseignant dans toutes les écoles.</p> <p>Le Ministère a récemment effectué une évaluation formative (mi-parcours) du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i>. À la suite de cette évaluation, il a été recommandé de cibler des initiatives et des investissements visant les petites collectivités. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de l'évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité des mesures de soutien en faveur des petites écoles et des enseignants dans les classes à années multiples. L'une de ces mesures comprendra l'élargissement continu de l'initiative des conseillers en soins à l'enfance et à la jeunesse, dans le cadre de laquelle on prévoit la création de 49 nouveaux postes (42 postes de conseillers et 7 postes de superviseurs cliniques) d'ici 2021-2022.</p> <p>Au cours de l'année scolaire 2019-2020, le Ministère commencera également à travailler avec les administrations scolaires à l'élaboration d'un processus de planification stratégique. L'objectif de ce processus est de faire ressortir les priorités communes du programme d'éducation et de définir comment donner suite aux priorités sélectionnées de façon plus équitable. Le Ministère s'attend à ce que ce processus de planification stratégique soit mis en œuvre de façon officielle dans les écoles, au sein des administrations scolaires et au Ministère pendant l'année scolaire 2021-2022.</p>

Recommandation	Réponse
<p>51. Le Ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • élaborer des directives qui indiquent clairement ce que les exploitants de garderie doivent faire pour mettre au point des programmes qui satisfont aux exigences en matière d'éducation du <i>Règlement sur les normes applicables aux garderies</i>; • faire un suivi de la conformité des garderies aux exigences en matière de prestation de programmes, surveiller les besoins en matière de formation des exploitants et du personnel des garderies, et offrir la formation requise, au besoin; • établir une méthode uniforme pour évaluer les exploitants et le personnel des garderies qui n'ont pas les qualifications officielles afin de s'assurer qu'ils comprennent ce que signifie « pratiques appropriées en matière de développement de l'enfant » et qu'ils sont en mesure d'appliquer cette compréhension à la prestation de programmes de garderie. <p>(46–50)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît que la <i>Loi sur les garderies</i> autorise le ministre à établir des règlements relatifs aux programmes d'instruction dans une garderie. Toutefois, le Ministère est conscient que toute approche réglementaire doit aussi accorder aux exploitants la souplesse requise pour tenir compte des divers contextes familiaux, communautaires et culturels dans lesquels ils évoluent. C'est notamment le cas pour les programmes comme le Programme d'aide préscolaire aux Autochtones, le programme Montessori Casa et le programme de français langue première. Dans le but de mettre en place une approche normalisée pour les programmes de la petite enfance dans les garderies titulaires d'un permis, le Ministère mettra à l'essai le cadre d'apprentissage de la petite enfance auprès d'exploitants de garderie sélectionnés. Le Ministère examinera les résultats de ce projet pilote. Il sera ensuite mieux placé pour déterminer si des changements réglementaires sont requis et quels mécanismes de conformité pourraient s'avérer nécessaires. Cela pourrait comprendre la possibilité d'attribuer des fonds en fonction des qualifications du personnel et des exploitants de garderie, ainsi qu'en fonction des exigences des programmes.</p> <p>Pour donner suite à l'exigence de surveiller les besoins en matière de formation des exploitants et du personnel des garderies, le Ministère s'emploie à mettre au point une plateforme d'accréditation des éducateurs et de gestion de l'apprentissage. Cette plateforme permettra d'assurer un suivi des titres de compétence du personnel des garderies et d'offrir des occasions de perfectionnement professionnel en continu à distance. Le Ministère répond aussi aux besoins en formation des exploitants et du personnel des garderies dans le cadre de son symposium annuel sur la petite enfance et en collaborant avec le Collège Aurora, qui offre le programme d'éducation préscolaire et de garde d'enfants à Yellowknife.</p>

Recommandation	Réponse
Surveiller la prestation des programmes et des services d'éducation	
<p>62. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait établir et utiliser des indicateurs de rendement permettant d'évaluer adéquatement et en continu le rendement du système d'éducation. Il devrait aussi apporter les modifications qui s'imposent aux programmes et services d'éducation. (56-61)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît qu'il lui incombe de surveiller le rendement du système d'éducation. En 2019, il a établi un cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année. Conformément à ce cadre, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.</p> <p>Le cadre de planification et de responsabilisation définit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment les taux d'obtention de diplôme, qui seront communiqués chaque année, à mesure que les données deviennent disponibles. Selon le cadre, le Ministère doit aussi analyser toutes les informations recueillies auprès des administrations scolaires ainsi que les données issues des indicateurs de rendement axés sur les résultats, et ce, tous les cinq ans, pour bien comprendre les progrès réalisés au sein du système d'éducation. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i> a été menée. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité des mesures visant à combler les écarts de réussite scolaire dans le système d'éducation.</p>
<p>63. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait terminer l'évaluation à mi-parcours du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i> et recentrer ses efforts sur les mesures qui devraient être mises en œuvre en priorité pendant les dernières années couvertes par le Cadre. (56-61)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation a terminé l'évaluation à mi-parcours du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i>. Tout comme la recommandation formulée dans le présent audit de performance, l'une des recommandations clés découlant de l'évaluation à mi-parcours enjoignait aussi le Ministère à réduire le nombre d'initiatives en cours et à accorder la priorité à celles qui visent les petites collectivités et l'élimination des écarts de réussite scolaire.</p> <p>Pour donner suite aux recommandations découlant de l'évaluation et du présent audit de performance, le Ministère accordera la priorité aux mesures qui visent à appuyer les petites écoles et les enseignants dans les classes à années multiples au cours des dernières années couvertes par le Cadre. Classer les mesures en ordre de priorité permettra également de prendre en compte les priorités communes du programme d'éducation qui sont établies par les administrations scolaires et le Ministère et de définir la façon dont elles peuvent être mises en œuvre de façon plus équitable.</p>

Recommandation	Réponse
<p>64. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait faire le suivi des progrès réalisés par les élèves en ce qui concerne l'apprentissage des langues autochtones, évaluer le caractère adéquat de son programme d'enseignement axé sur les cultures autochtones et ajuster son approche au besoin. (56-61)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation procède à la pleine mise en œuvre du programme « Nos langues ». Ce programme comprend l'élaboration d'un outil d'évaluation de la compétence à l'oral. L'outil d'évaluation permettra de recueillir des éléments probants sur les progrès d'un élève et sera mis à l'essai au sein d'écoles sélectionnées au cours de l'année scolaire 2019-2020. Un examen du projet pilote permettra de déterminer comment améliorer l'outil d'évaluation au besoin.</p> <p>Conformément au cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Certains de ces indicateurs de rendement visent expressément la politique sur l'éducation et les langues autochtones, en ce qui a trait aux exigences stipulées dans le cadre de financement des écoles. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.</p> <p>Le cadre de planification et de responsabilisation définit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment des indicateurs propres à la culture, à l'identité et au bien-être. Pour être en mesure de comprendre pleinement les progrès réalisés dans le système d'éducation, le Ministère effectuera un examen exhaustif tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i> a été menée. Lors de cette évaluation, une étude de cas a été réalisée sur le programme « Nos langues ». Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette étude de cas et du présent audit de performance pour ajuster son approche au besoin.</p>

Recommandation	Réponse
<p>65. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait renforcer son suivi de l'intégration scolaire. Il devrait notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • effectuer des examens des pratiques d'intégration scolaire, y compris des contrôles ponctuels des plans d'apprentissage individualisés; • analyser les informations (y compris celles liées aux besoins des élèves en matière de services spécialisés) pour évaluer si les besoins des élèves sont satisfaits; • apporter les ajustements nécessaires au système d'éducation. <p>(56-61)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée.</p> <p>Conformément au cadre de planification et de responsabilisation relativement au système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année, les administrations scolaires sont tenues de définir des cibles liées à des indicateurs de rendement précis lors de leur processus de planification et de rapport annuel et de présenter des rapports à ce sujet. Ce processus comprend des indicateurs de rendement visant expressément la <i>Directive ministérielle des TNO sur l'intégration scolaire</i>, en ce qui a trait aux exigences stipulées dans le cadre de financement des écoles. Chaque année, les administrations scolaires se servent des informations contenues dans leurs rapports annuels pour orienter les plans opérationnels de l'année suivante.</p> <p>Le cadre de planification et de responsabilisation définit également un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation, notamment des mesures propres aux plans d'enseignement individualisés et aux plans de soutien des élèves. Pour être en mesure de comprendre pleinement les progrès réalisés dans le système d'éducation, le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation effectuera un examen exhaustif tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i> a été menée. Lors de cette évaluation, des données sur le rendement liées aux plans d'enseignement individualisés et aux plans de soutien des élèves ont été analysées.</p> <p>Même si une grande importance est accordée au suivi de l'intégration scolaire dans le cadre de planification et de responsabilisation, le Ministère reconnaît la nécessité de renforcer ce suivi pour pouvoir évaluer de manière officielle si les besoins des élèves sont satisfaits et apporter les ajustements qui s'imposent. Le Ministère est déterminé à réaliser un examen des pratiques d'intégration scolaire lors de son prochain examen exhaustif du système d'éducation, qui est prévu pour 2023, dans le cadre de son cycle de planification et de responsabilisation.</p>

Recommandation	Réponse
<p>74. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • adopter une méthode plus valide que celle utilisée à l'heure actuelle pour calculer les taux d'obtention de diplôme; • identifier, recueillir et analyser les données requises pour mesurer adéquatement les résultats des élèves, de manière à pouvoir déterminer les changements à apporter au système d'éducation; • effectuer les changements qu'il a relevés dans le cadre de son analyse des données. <p>(66-73)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation reconnaît sa responsabilité à l'égard du suivi du rendement du système d'éducation et a établi un cadre de planification et de responsabilisation pour le système d'éducation de la prématernelle à la 12^e année en 2019. Ce cadre présente les exigences en matière de planification et d'établissement de rapports annuels des administrations scolaires en regard d'un ensemble d'indicateurs de rendement. Il établit aussi un ensemble d'indicateurs de rendement axés sur les résultats pour le système d'éducation. C'est grâce à ces indicateurs de rendement axés sur les résultats que le Ministère a déterminé qu'il devait réviser sa méthode de calcul du taux d'obtention de diplôme, pour adopter une méthode plus précise qui ne varierait pas selon les fluctuations démographiques dans les Territoires du Nord-Ouest.</p> <p>Conformément au cadre de planification et de responsabilisation, pour arriver à pleinement comprendre les progrès au sein du système d'éducation, le Ministère doit analyser toutes les informations recueillies auprès des administrations scolaires ainsi que les données tirées des indicateurs de rendement axés sur les résultats, et ce, tous les cinq ans. En 2019-2020, un examen exhaustif de ce genre a eu lieu pour la première fois lorsque l'évaluation formative (mi-parcours) du <i>Cadre d'action pour le renouveau et l'innovation en éducation</i> a été menée. Le Ministère donnera suite aux recommandations découlant de cette évaluation et du présent audit de performance pour s'assurer que le plan d'action pour le renouveau en éducation de 2020-2021 à 2022-2023 présente en priorité les mesures visant à mieux soutenir les directeurs d'école et les enseignants dans les classes à années multiples, ainsi qu'à réduire les écarts de réussite scolaire dans le système d'éducation en mettant en œuvre des initiatives comme celle sur le cheminement au secondaire.</p>

