



Report of the Auditor General of Canada to the Northwest Territories Legislative Assembly—2020

Independent Auditor's Report

Early Childhood to Grade 12 Education in the Northwest Territories—
Department of Education, Culture and Employment



Office of the
Auditor General
of Canada

Bureau du
vérificateur général
du Canada



Report of the Auditor General of Canada to the Northwest Territories Legislative Assembly—2020

Independent Auditor's Report

Early Childhood to Grade 12 Education in the Northwest Territories—
Department of Education, Culture and Employment



Office of the
Auditor General
of Canada

Bureau du
vérificateur général
du Canada

The Report is available on our website at www.oag-bvg.gc.ca.

Ce document est également publié en français.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented
by the Auditor General of Canada, 2020.

Cat. No. FA3-158/2020E-PDF
ISBN 978-0-660-33427-7





Office of the
Auditor General
of Canada

Bureau du
vérificateur général
du Canada

To the Honourable Speaker of the Northwest Territories Legislative Assembly:

I have the honour to transmit herewith to the Northwest Territories Legislative Assembly my report Early Childhood to Grade 12 Education in the Northwest Territories—Department of Education, Culture and Employment, in accordance with the provisions of section 41 of the *Northwest Territories Act*.

Yours sincerely,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sylvain Ricard', with a long horizontal flourish extending to the right.

Sylvain Ricard, CPA, CA
Interim Auditor General of Canada

OTTAWA, 6 February 2020

Table of Contents

Introduction	1
Background	1
Focus of the audit	2
Findings, Recommendations, and Responses	3
Planning and supporting the delivery of education	4
The department did not take sufficient action on key elements of education delivery	4
Slow progress on Indigenous language and culture-based education	4
Improved support for inclusive schooling	6
Insufficient action on equitable access to quality education	8
Challenges related to programming and training for daycares	10
Monitoring the delivery of education	12
The department did not adequately monitor the education system	12
Poor monitoring of the education system’s performance	13
Problems with data collection and analysis	17
Improved monitoring of education bodies’ compliance with policies	20
Conclusion	21
About the Audit	22
List of Recommendations	28

Introduction

Background

Education system in the Northwest Territories

1. The Department of Education, Culture and Employment is responsible for the Northwest Territories' education system from Junior Kindergarten through Grade 12. The system consists of the department and 10 regional education bodies (which are similar to school boards).
2. The department does not deliver services directly to students. That responsibility belongs to the regional education bodies, which employ about 800 educators and oversee operations to deliver education to approximately 8,500 students at 49 schools. In the 2018–19 fiscal year, the department allocated nearly \$155 million to the education bodies.
3. The *Education Act* specifies that students in the Northwest Territories must have access to education programs that meet the highest possible standards and are based on Northwest Territories' cultures. Students may receive their education in one of the Northwest Territories' 11 official languages, 9 of which are Indigenous. The act also states that all students are entitled to access education programs in a regular instructional setting in their home communities and receive the support services necessary to do so. The department is responsible for ensuring that all students have equitable access to education programs and services.
4. The department also licenses and supports private daycares, although these are separate from the Junior Kindergarten through Grade 12 education system. High-quality early education and daycare programs delivered by well-trained, knowledgeable educators can help prepare children for success in future school years. As of June 2019, there were 115 licensed daycares, some operating in centres and others in private homes.

Challenges to delivering education

5. Delivering education in the Northwest Territories is challenging, partly because of factors beyond the department's control. The remoteness of many communities and the small size of their schools create significant challenges for offering equitable, inclusive education that incorporates Indigenous language and culture. About 60% of schools have fewer than 150 students, and 8 communities do not offer a high school program. In addition, departmental information indicates that more than one third of students are on individualized learning plans to provide them with additional support. However, it can be difficult for students to access the specialized services they need, particularly in small communities.

6. The department must work within a legislative regime made up of 10 regional education bodies that operate independently of one another and are responsible for decisions about key aspects of education, such as the programs their schools will deliver and hiring school staff. It can be difficult for education bodies to recruit and retain qualified teachers, including those fluent in an official Indigenous language of the Northwest Territories. Also, many communities have limited daycare options, and it can be hard for daycare operators and staff to obtain the required qualifications and training.

7. Education bodies, communities, families, and students play key roles in student outcomes. For example, families contribute to students' success by ensuring regular attendance and providing a home environment conducive to studying. However, this is not always easy, particularly for Indigenous families struggling with the legacy of residential schools. Although the department is responsible for ensuring that the education system produces the best possible student outcomes, social factors, which were not part of this audit, can influence student outcomes significantly.

Initiatives to improve the education system

8. We audited education in the Northwest Territories for the first time in 2010. That audit identified deficiencies with how the department monitored education bodies and ensured that the system as a whole was working toward improving student outcomes. Our 2010 report also noted a gap in graduation rates between Indigenous and non-Indigenous students.

9. In 2011, the department released its Aboriginal Student Achievement Education Plan. The plan's aim was to close the achievement gap between Indigenous and non-Indigenous students and enable Indigenous youth to lead happy, healthy, prosperous lives as productive community members.

10. According to the department, the plan helped highlight the need for significant changes in the education system. In 2013, the department broadened its focus and released the Education Renewal and Innovation Framework to respond to the need for meaningful and sustainable change throughout the entire education system. The primary goals of this 10-year initiative were to establish an effective, relevant education system for all learners and an associated reporting, management, and accountability framework.

Focus of the audit

11. This audit focused on whether the Department of Education, Culture and Employment planned, supported, and monitored the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to support improved student outcomes.

12. We assessed whether the department was meeting its commitment to building a better education system. We examined the department's actions on selected responsibilities in 4 key educational areas:

- inclusive schooling
- Indigenous language and culture-based education
- equitable access to quality education
- programming, staff qualifications, and training in daycares

We also analyzed selected departmental data.

13. This audit is important because positive education outcomes are important for students' well-being and future prosperity. Quality education from early childhood to high school is linked to higher employment rates, lower crime rates, and less reliance on social assistance. Furthermore, according to the department, more than three quarters of the jobs that will become available in the Northwest Territories over the next 15 years will require post-secondary education, extensive work experience and seniority, or a combination of all three. Therefore, positive education outcomes are critical to ensuring that Northwest Territories residents can fill the jobs that will become available in their communities in the future.

14. More details about the audit objective, scope, approach, data analysis, and criteria are in **About the Audit** at the end of this report (see pages 22–27).

Findings, Recommendations, and Responses

Overall message



15. Overall, we found that the Department of Education, Culture and Employment took steps to plan, support, and monitor the delivery of education programs and services that were equitable, were inclusive, and reflected Indigenous languages and cultures, to support improved student outcomes. However, its actions fell short of meeting all its commitments and obligations, and it did not know whether its efforts were improving student outcomes. For example, we found that the department was slow to fulfill its responsibilities for Indigenous language education. Unfortunately, with every year that passes, Indigenous language proficiency is declining in the territory, increasing the challenge to keep these languages alive.

16. We also found that the department did not determine what needed to be done to ensure that students in small communities had equitable access to education programs and services, compared with students in regional centres and in Yellowknife. Also, it did not take sufficient steps to collect and use data to understand how it might make changes to address persistent gaps in student outcomes.

Planning and supporting the delivery of education

The department did not take sufficient action on key elements of education delivery

What we found

17. We found that the Department of Education, Culture and Employment did not take sufficient action to meet its responsibilities and commitments for key elements of education delivery. For example, although it implemented measures that improved equitable access to education programs and services, it did not do enough in this area to meet the additional challenges in small communities.

18. The analysis supporting this finding discusses the following topics:

- Slow progress on Indigenous language and culture-based education
- Improved support for inclusive schooling
- Insufficient action on equitable access to quality education
- Challenges related to programming and training for daycares

Why this finding matters

19. This finding matters because high-quality education programs can have a significant impact on children's developmental, educational, cultural, emotional, and social outcomes. Planning and supporting the delivery of education are important to help students succeed.

Recommendations

20. Our recommendations in this area of examination appear at paragraphs 27, 34, 45, and 51.

Analysis to support this finding

Slow progress on Indigenous language and culture-based education

21. We found that the department was slow to introduce changes in Indigenous language and culture-based education, even though it had been responsible for this area of the education system for decades and had made commitments related to it.

22. After our audit in 2010, the department acknowledged its need to review its policy for Indigenous language and culture-based education. It completed this review in 2014, which found that its model was not leading to fluency for Indigenous students. However, the department issued its new policy only in 2018 and expected education bodies to meet all of the policy's requirements, including the delivery of mandated curricula, by the 2020–21 school year.

23. In the 1990s, the department developed 2 curricula to support Indigenous culture-based education. However, we found that it did not have a specific curriculum for Indigenous languages until the 2017–18

school year. Prior to this, schools taught Indigenous languages but without a territory-wide curriculum to guide instruction. We found that the department was piloting an Indigenous language curriculum but projected that it would not be fully implemented until the 2020–21 school year.

24. In 2011, the department committed to working with education bodies to increase the number of qualified Indigenous language instructors, as it recognized that there were not enough to deliver Indigenous language education. However, we found that it had not yet collected and analyzed information on how many Indigenous language instructors were required or for which languages. We also found that in 2018, the department began preliminary work with post-secondary institutions on programs to help revitalize Indigenous languages, including through training language instructors. However, there is a risk that these programs will do little to increase the number of qualified language instructors, as the programs target individuals with jobs, including language instructors already teaching in schools.

25. We found that, although progress on Indigenous language education was slow, the department did work to support education bodies. For example, it supported initiatives to incorporate Indigenous cultures into education programming, such as providing cultural orientation for teachers, awareness training for educators on the legacy of residential schools, and an Elders in Schools Program. It also increased its training for some language instructors through the Indigenous language curriculum project that it was piloting.

26. Despite these efforts, we are concerned that the department took too long to improve Indigenous language education. With every year that passes, Indigenous language proficiency in the territory declines. Furthermore, the absence of a territory-wide curriculum over a period of many years meant that students might have missed the opportunity to learn their language in a more structured environment.

27. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should work with the education bodies to fully implement the Indigenous languages curriculum, and recruit and train the number of required Indigenous language instructors.

The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its role in providing Indigenous language instruction and continues to work with education bodies on the large-scale pilot of the Indigenous languages curriculum, *Our Languages*, to be completed in the 2019–20 school year when *Our Languages* will be implemented as a mandatory curriculum. Training for this curriculum is provided annually to education body and school staff through the regional Indigenous language educators and to Indigenous governments through their regional Indigenous language coordinators.

In order to improve the recruitment and training required of Indigenous language instructors, the department is working in partnership with Aurora College and the University of Victoria to deliver a 2-year (2018–19 and 2019–20) pilot Indigenous language revitalization certificate program. In order to improve the recruitment of students into this program, the department is also offering revitalization scholarships to all Northwest Territories students who are taking an Indigenous language-focused program at an accredited college or university.

The department is also implementing a 1-year (2019–20) pilot mentor-apprentice program in partnership with Indigenous governments to provide immersion experiences in which a fluent speaker (the mentor) is paired with a language learner (the apprentice). At the end of their pilot stages, both pilot programs will be evaluated to determine the extent to which the programs are meeting our needs for recruiting and training Indigenous language instructors and adjustments made as necessary.

Improved support for inclusive schooling

28. We found that the Department of Education, Culture and Employment improved its support to education bodies and school staff for delivering inclusive schooling but that more work was required.

29. Inclusive schooling means that all students, regardless of their needs or abilities, can access education programs in a regular instructional setting of their community schools and receive the necessary supports to do so. For students with unique educational needs, school staff must develop individualized learning plans, which outline any supports the students require. These supports can include access to additional education professionals in the classroom and specialist services, such as speech-language pathologists or educational psychologists.

30. We found the department took the following key actions to support inclusive schooling:

- From 2016 to 2018, the department updated its Ministerial Directive on Inclusive Schooling and related guidance. It expected schools to fully comply with the new directive's requirements starting in the 2018–19 school year.
- Starting in 2016, the department provided new inclusive schooling training to school staff and education bodies. Training included topics such as differentiated instruction, working with students with autism and trauma, and how to develop individualized learning plans.

31. Furthermore, we found that the department took some actions to increase support for specialized services. For example, starting in the 2015–16 school year, the department contracted with a company to provide counselling services to students in several small communities.

32. In 2018, the Department of Education, Culture and Employment also initiated a program with the Department of Health and Social Services to increase the number of mental health and wellness counsellors in schools over a 4-year period. In the same year, the department also began staffing a new team of professionals to help educators implement specialists' recommendations. The department planned to complete staffing this team by the 2020–21 school year. At the time of our audit, the department had not fully implemented either of these initiatives, and it was too early to know how they might have helped address students' needs.

33. Although the department made improvements to support inclusive schooling, we noted challenges that caused us to be concerned that the needs of all students were not being met and that more needed to be done (for example, see paragraphs 60 and 61). This observation is consistent with what department officials told us. Also, the department did not provide adequate guidance and training for support assistants, who are crucial to delivering inclusive schooling by helping teachers meet students' needs. Support assistants require guidance because they do not need formal qualifications or training for their jobs. We found that, although the department revised its guidance on inclusive schooling, it did not revise its guidance for support assistants, despite committing to do so before the end of the 2016–17 fiscal year.

34. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should update its guidance for support assistants and provide them with adequate training to help ensure that students' needs are met.

The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes that support assistants provide one of many vital roles in meeting students' needs and is committed to streamlining the ability of students to access these supports.

By 31 March 2020, the department will work with education bodies to update the job descriptions for support assistants, so that the descriptions are consistent across schools. It will also update the Inclusive Schooling Handbook to include a section specific to guiding support assistants in meeting the needs of students in accordance with the Ministerial Directive on Inclusive Schooling.

On an annual cycle, the department will continue to provide in-servicing to program support teachers, so that they are better equipped to train support assistants. The department will also continue working with the education bodies to formalize a tiered training approach for support assistants that can be applied across schools, education bodies, and the department by 31 March 2021. Ongoing professional development through distance learning targeted to the support assistants will also be available through the department's educator certification and learning management platform.

Insufficient action on equitable access to quality education

35. We found that although the department implemented programs to improve equitable access to quality education, more work was required, such as better support for teachers in multi-grade classrooms.

36. The department is responsible for ensuring that all students across the Northwest Territories have access to the same quality of education, regardless of the location or size of their communities. In 2014, the department reported that more than half of the children in small communities faced challenges that could make learning more difficult for them when they entered the school system.

37. To address this issue, the department piloted a Junior Kindergarten program from 2014 to 2017. It reviewed the pilot and took action on this review's recommendations when it implemented the program across the territory in the 2017–18 school year. Additional departmental analysis suggested that children who attended Junior Kindergarten during the pilot program scored better on a number of indicators related to developmental readiness for learning.

38. The data from the pilot program was based on results from a small number of children. The department acknowledged that it would need additional data over several more years to know whether the results were conclusive. We agree that this type of analysis would help the department know whether Junior Kindergarten was helping prepare students for future school success.

39. In addition, from 2014 to 2018, the department collaborated with the Beaufort-Delta Education Council to pilot the Northern Distance Learning program for high school students (Exhibit 1). The department's analysis of the pilot program found that courses taken through this program were about twice as likely to produce passing grades relative to courses taken through online self-study. Between the 2014–15 and 2017–18 school years, 155 students took 445 courses through Northern Distance Learning.

Exhibit 1 Northern Distance Learning program

The Northern Distance Learning program delivers academic courses online to students in small community schools where these courses would otherwise be available only through online self-study courses. Students taking courses through this program participate with other students from across the territory in live, online classes delivered by video link from Inuvik's East Three Secondary School. Each Northern Distance Learning classroom includes an assistant, helping to create a learning experience that is similar to a student's regular classroom, even though the students participate remotely from their home communities.

Source: Department of Education, Culture and Employment

40. In the 2018–19 school year, the department launched the program in 11 communities and planned to fully expand it to 20 communities by the 2020–21 school year. At the time of our audit, the department had expanded the program to additional schools according to the timelines in its action plan. However, we found that differences among school calendars within the territory could cause students in some communities to miss Northern Distance Learning classes. In an analysis, the department found that even students who normally had a good rate of school attendance could miss up to 30% of classes as a result of this difference in calendars.

41. The department developed indicators to monitor and report on the program’s performance annually, as ongoing monitoring will be important for the department to know if the program is on track to achieve its intended objective. In addition, the department planned to formally evaluate the program by the end of the 2024–25 fiscal year.

42. We also found that the department adjusted its funding formula to offset the higher cost of living for schools in remote communities and to provide more administrative support to schools. In April 2017, it also began work on an online platform to provide teachers in remote communities with opportunities for development and collaboration. The department anticipated that greater equity in professional opportunities for teachers might help decrease the disparity in student outcomes. This platform was not yet operational at the time of our audit.

43. We found that despite these efforts, the department did not complete some other actions it had committed to, such as to provide additional support to principals of small schools or teachers in multi-grade classrooms. As a result, there was a risk that educators in some communities, especially small ones, could not adequately support all students, and gaps in student achievement would persist.

44. Furthermore, we found that, despite its commitment to ensure equitable access to quality education in all Northwest Territories communities, the department did not explicitly identify the actions required to achieve this commitment. Instead, it asserted that all efforts it undertook as part of the education renewal initiative would address equitable access. The department invested heavily in the Northern Distance Learning and Junior Kindergarten programs; however, these targeted only a small proportion of students in the territory. As a result, there was a risk that although these programs might have improved equitable access for some students, access for others might not have been equitable, especially for those in small or remote communities.

45. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should identify what is required to provide equitable access to quality education for all students and take action. This should include providing additional supports to principals of small schools and teachers in multi-grade classrooms.

The department's response. *Agreed. The Department of Education, Culture and Employment is cognizant that teaching principals working in small schools or teachers of multi-grade classrooms are limited in the breadth of supports and opportunities they are able to provide to students. To address some of the issues of having lone teachers working in small communities, the department adjusted the school funding framework in the 2019–20 school year to allow education bodies to employ a minimum of 2 teaching positions in all schools.*

The department recently conducted a formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework, which also recommended the need to target initiatives and investments in small communities. In response, the department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize supports to small schools and teachers of multi-grade classrooms. One of these actions will include the continued expansion of the Child and Youth Care Counsellor initiative, which is expected to implement 49 new positions (42 counsellor positions and 7 clinical supervisors) by 2021–22.

The department will also begin working with education bodies in the 2019–20 school year to initiate the development of a strategic planning process to outline shared priorities of the education program and define how the selected priorities can be delivered more equitably. The department anticipates that the strategic planning process will be formally rolled out across schools, education bodies, and the department in the 2021–22 school year.

Challenges related to programming and training for daycares

46. The department is responsible for licensing private daycares in the Northwest Territories. Its early childhood consultants inspect daycares annually to ensure that they meet the standards required by the *Child Day Care Act* and the *Child Day Care Standards Regulations*. The regulations require daycare operators to provide age-appropriate and culturally appropriate programs that facilitate children's intellectual, physical, emotional, and social development and encourage language and literacy development, but they do not prescribe learning outcomes for children. The regulations also outline the required qualifications and annual training for daycare operators and staff.

47. In 2013, a departmental handbook provided daycares with information about each of these regulatory requirements, including some related to programming. However, the department recognized the need for additional tools to improve the quality of early childhood development programs. For example, a 2015 departmental report indicated that the territory's daycare system lacked guidance and programming materials found in other, more mature systems. We found that the department had not provided additional programming guidance to daycares, apart from the 2013 handbook. Department officials told us that they supplemented

this guidance through workshops and engaging with daycare operators. However, in our view, it is important that the department provide sufficient guidance to daycare workers and operators, because they can have difficulty obtaining formal training.

48. At the time of our audit, the department was finalizing a territory-wide training plan to support culturally relevant professional development for daycare staff and to increase the number of qualified early childhood development professionals in daycares. Although the plan was not yet completed, the department had already provided some training to its early childhood consultants, who had begun to deliver this training to some daycare operators and staff.

49. The department acknowledged that recruiting qualified daycare staff could be challenging for operators, particularly in remote regions. The regulations allowed daycares to recruit individuals who had not completed a post-secondary program in child development if they could demonstrate to the department a satisfactory understanding of developmentally appropriate practices for children. However, we found that the department did not have a consistent way to assess such individuals. As a result, department officials might have interpreted these regulations inconsistently and might have missed opportunities to recruit or train staff. This result could have affected the quality of programming delivered in daycares.

50. We also looked at how the department tracked compliance with regulations for programming and daycare staff qualifications. The department noted that many daycares faced challenges meeting these requirements; however, we found that it did not track which daycares struggled in these areas. Collecting and consolidating this information would help the department identify where to focus its support for daycare operators and staff when it implements the territorial training plan.

51. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should do the following:

- Develop guidance that clearly sets out how daycare operators can develop programming that would meet the educational requirements of the *Child Day Care Standards Regulations*.
- Track daycares' compliance with programming requirements, track the training needs of daycare operators and staff, and deliver the required training, as appropriate.
- Establish a consistent method of assessing daycare staff and operators who lack formal qualifications to ensure they understand developmentally appropriate child care practices and can apply that understanding to daycare programming.

The department's response. *Agreed. The Department of Education, Culture and Employment acknowledges that the Child Day Care Act allows the Minister to establish regulations enforcing programs of instruction in a daycare facility. However, the department is cognizant that any regulatory approach must also allow operators the flexibility to provide for the variety of family, community, and cultural contexts that they serve, as is the case with Aboriginal Head Start, Montessori Casa, and French First language programs. In order to provide a more standardized approach to early childhood programming for licensed daycares, the department will be piloting the Early Learning Framework with selected daycare operators. The department will review the results of this pilot, at which point it will be better placed to determine if regulatory changes are required, and what compliance mechanisms may be needed. This could include the possibility of linking funding to qualifications of daycare staff and operators as well as programming requirements.*

To address the need to track the training needs of daycare operators and staff, the department is working to develop an educator certification and learning management platform, which can track the status of credentials of daycare staff and provide staff with ongoing professional development through distance learning. The department is also addressing the training needs of daycare operators and staff through the annual delivery of the Early Childhood Symposium and through a collaboration with Aurora College, which delivers the Early Learning and Child Care diploma program in Yellowknife.

Monitoring the delivery of education

The department did not adequately monitor the education system

What we found

52. We found that the department did not have a clear picture of the performance of the education system, including the department's progress in renewing the system. The department did not adequately monitor the performance of the education system and had not yet identified the performance measures it would use to do so on an ongoing basis. We found that although the department collected some data on student outcomes, it did limited analysis of this data. For example, its monitoring of inclusive schooling and Indigenous language and culture-based education did not provide sufficient information to assess student outcomes. As a result, the department could not fully assess whether the education system was meeting students' needs.

53. The analysis supporting this finding discusses the following topics:

- Poor monitoring of the education system's performance
- Problems with data collection and analysis
- Improved monitoring of education bodies' compliance with policies

Why this finding matters

54. This finding matters because monitoring the education system helps the department know how well the system is working and where to make changes to improve student outcomes. Without adequate data collection and analysis, the department is at risk of not having the information required to properly monitor the system.

Recommendations

55. Our recommendations in this area of examination appear at paragraphs 62, 63, 64, 65, and 74.

Analysis to support this finding**Poor monitoring of the education system's performance**

56. The department is responsible for ensuring that the education system is working optimally. In 2013, it committed to better monitoring the system to support student success. However, we found that it had not yet established a comprehensive monitoring system to do so, as it had still not decided which measures it would use to monitor the system's performance on an ongoing basis.

57. We also found that the department did not have a comprehensive picture of the overall progress made against its commitments in the 2013 Education Renewal and Innovation Framework, because it did not adequately monitor the action plans it put in place to implement the framework.

58. In 2015, the department created a 3-year action plan that included 18 initiatives with more than 40 deliverables and numerous associated actions. In our opinion, the plan was ambitious, as were subsequent plans. Department officials told us that accomplishing the work required under these plans was unrealistic given the resources available. We found that department officials tracked and reported progress to senior management on some actions for which they were responsible. We expected that the department would also have a way to know its overall progress on implementing the action plans, especially as they were so ambitious; however, it did not. We found that, at the time of our audit, the department was working on a mid-term evaluation of progress against the framework's commitments, but it did not finish the evaluation by June 2019, as it had planned to do.

59. Furthermore, we found that the department did not sufficiently measure the performance of Indigenous language and culture-based education or inclusive schooling over the period of our audit. For example, it did not assess the effectiveness of the curricula developed for culture-based education. It also did not know whether students were becoming proficient in their Indigenous languages. This is a problem, especially since the department found in 2014 that its model for language instruction was not leading to fluency, as noted in paragraph 22.

60. In addition, we found that the department did not sufficiently monitor whether schools were creating, monitoring, and updating individualized learning plans for students, as required by the Ministerial Directive on Inclusive Schooling. Its monitoring of inclusive schooling did not provide it with sufficient information about whether students on individualized learning plans received the necessary supports, including specialized services, or how this affected their outcomes. This meant that there was a risk that students were not benefiting fully from these plans.

61. Finally, we found that although the department drafted a detailed monitoring plan in 2015 for how it would measure the success of inclusive schooling, it never implemented this plan. Part of this plan was to conduct school reviews, but we found that it still had not determined what these reviews would entail or who was responsible for conducting them. At the time of our audit, the department had not completed any school reviews.

62. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should develop and use performance measures that adequately measure the performance of the education system on an ongoing basis and should make the necessary modifications to its programs and services.

The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its responsibility for monitoring the performance of the education system and in 2019 established the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System. Through the framework, education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year's operating plans.

The planning and accountability framework also establishes a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including graduation rates, which will be reported on annually, as data becomes available. The framework also requires the department to analyze all of the information gathered from the education bodies as well as the outcome-oriented performance measurement data every 5 years in order to fully understand the education system's progress. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. The department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize those actions that are targeted toward decreasing the achievement gaps in the education system.

63. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should complete the mid-term evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework and refocus its efforts on actions that it should prioritize in the final years of the framework.

The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment has completed the mid-term evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. Similar to the recommendation of this performance audit, a key recommendation stemming from the mid-term evaluation also requires the department to decrease the number of initiatives being undertaken and to prioritize those that would focus on small communities and closing achievement gaps.

To address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit, the department will prioritize those actions in the final years of the framework that provide supports to small schools and teachers of multi-grade classrooms. Prioritizing the actions will also take into consideration the shared priorities of the education program that are being developed between the education bodies and the department and define how they can be delivered more equitably.

64. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should monitor student progress on Indigenous language acquisition, assess the adequacy of its curricula for culture-based education, and adjust its approach as needed.

The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment is in the process of bringing the Our Languages curriculum into full implementation, which includes the development of an oral proficiency assessment tool. The assessment tool will provide evidence of a student's progression and will be piloted across selected schools in the 2019–20 school year. A review of the pilot will determine where adjustments to the assessment tool may be necessary.

Through the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System, education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. Some of the performance measures are focused specifically on the Indigenous Languages and Education Policy as it relates to the school funding framework requirements. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year's operating plans.

The planning and accountability framework also established a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including measures specific to culture, identity, and well-being. In order to fully understand the education system's progress, the department will conduct a comprehensive review every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation

Framework, in which a case study was conducted specific to the Our Languages curriculum. The department will be applying the recommendations from the case study results and this performance audit to adjust its approach as necessary.

65. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should strengthen its monitoring of inclusive schooling. This should include

- conducting reviews of inclusive schooling practices, including spot checks on individualized learning plans
- analyzing information (including information related to students' needs for specialist services) to assess whether students' needs are being met
- making necessary adjustments to the education system

***The department's response.** Agreed. Through the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System, the education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. This process includes performance measures specific to the Ministerial Directive on Inclusive Schooling as it relates to the school funding framework requirements. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year's operating plans.*

The planning and accountability framework also establishes a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including those specific to individualized education plans and student support plans. In order to fully understand the education system's progress, the Department of Education, Culture and Employment will conduct a comprehensive review every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework, in which performance data related to individualized education plans and student support plans were analyzed.

While there is a key focus on monitoring inclusive schooling through the planning and accountability framework, the department recognizes the need to strengthen this monitoring to be able to formally assess whether students' needs are being met and making adjustments as necessary. The department commits to conducting a review of inclusive schooling practices as part of its next comprehensive review of the education system, scheduled to take place in 2023 as part of its planning and accountability framework cycle.

Problems with data collection and analysis

66. We found that the department collected and analyzed student data such as whether students graduated, their attendance, and their results on standardized tests. However, it collected limited information on other outcomes, such as the performance of students on individualized learning plans and whether high school graduates went to college or university.

67. We also found that the department stopped collecting some territory-wide information about students' academic performance. It stopped administering Grade 3 standardized testing in 2014 and stopped collecting information about students' **functional grade levels** in 2016. We are concerned that, until the department decides what other data to collect and begins collecting it, little territory-wide data will be available, particularly for the early years of schooling.

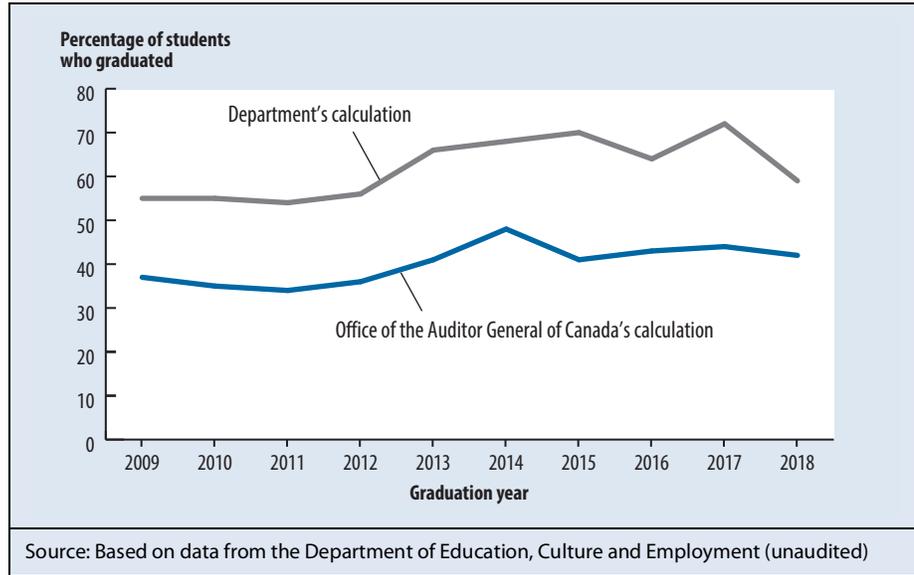
68. We also found problems with the department's analysis of some of the information that it collected. In 2013, it put forward a business case for a new electronic data system to improve its ability to measure, analyze, and report on its programs and services, including the Junior Kindergarten through Grade 12 education programs. However, we found that at the time of our audit, the department did not plan for this platform to support the analysis of all key student information, such as that related to individualized learning plans. This platform was supposed to be active as of June 2019, but it was still being developed at the time of our audit.

69. Furthermore, we found that the method the department used to calculate high school graduation rates painted an overly positive picture. The department's method was to divide the number of graduates by the number of 18-year-olds in the territory in a given year. Department officials recognized that there were problems with this method, and they were working on an alternate one.

70. We analyzed 10 years of departmental data using a different method, similar to that used by the majority of jurisdictions across Canada. Our analysis followed cohorts of students from grades 10 to 12 and included students who left school prior to Grade 12. We found that graduation rates were significantly lower than those reported by the department. For example, the department's method resulted in a reported graduation rate of 72% in 2017, while our calculations resulted in a graduation rate of 44% (Exhibit 2).

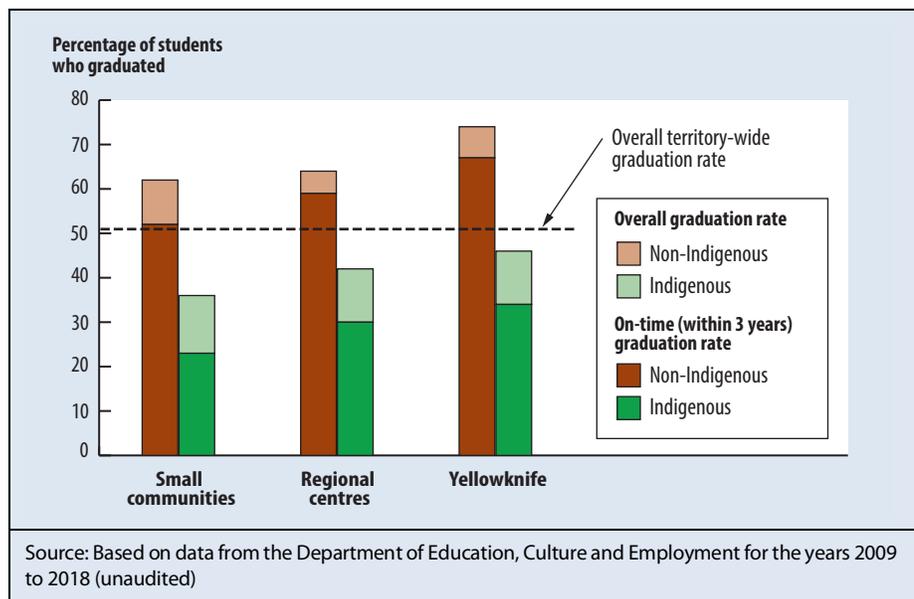
Functional grade level—The grade level of the curriculum that a student has been working on for most of the school year in language arts and mathematics from Grade 1 to Grade 9.

Exhibit 2 The department’s calculation overestimated high school graduation rates



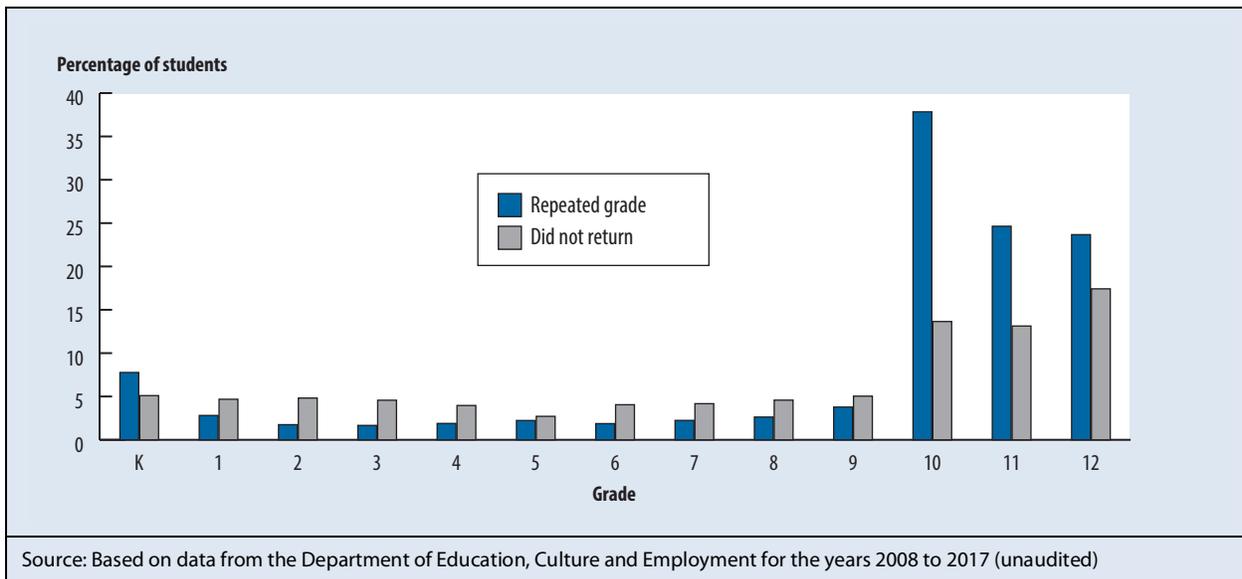
71. We also used the graduation rates we calculated to compare the time it took students in communities of different sizes to graduate (either on time, within the typical 3-year period, or at any point during our 10-year time frame). We found that, consistent with departmental information, students in small communities had lower graduation rates than their peers in regional centres and Yellowknife. Overall, we found that from 2009 to 2018, about 50% of students graduated (Exhibit 3).

Exhibit 3 Our analysis of 10 years of data shows that students in small communities have lower high school graduation rates



72. Finally, in our analysis of student data, we found that the percentage of students either repeating grades or not returning to school increased dramatically for students as of Grade 10, the year in which “social passing” is no longer an option (Exhibit 4). Social passing is the practice of placing students in a higher grade with their age peers rather than holding them back, even when they have not satisfied a grade’s academic requirement. For this practice to be effective, students must be sufficiently supported, so that they can be adequately prepared for high school.

Exhibit 4 Percentages of students who repeated grades or did not return to school increased dramatically as of Grade 10



73. Although the department had some information indicating the trends in student outcomes that our analyses revealed, in our view, more detailed analyses could help the department better understand the actions it could take to help improve student outcomes.

74. **Recommendation.** The Department of Education, Culture and Employment should do the following:

- Use a more valid method to calculate graduation rates.
- Identify, collect, and analyze the data required to adequately measure student outcomes so that it can identify necessary changes to the education system.
- Make the changes that it has identified through data analysis.

The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its responsibility for monitoring the performance of the education system and established a Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System in 2019. This framework outlined annual

planning and reporting requirements for education bodies against a set of performance measures and also established a set of outcome-oriented performance measures for the education system. It is through the establishment of these outcome-oriented performance measures that the department recognized the need to revise its graduation rate methodology, so that it could consider a methodology that was more precise and did not fluctuate based on changes in the Northwest Territories population.

In order to fully understand the education system's progress, the framework also requires the department to analyze all the information gathered from the education bodies as well as the outcome-oriented performance measurement data every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. The department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize those actions that are targeted toward providing more supports to teaching principals and teachers of multi-grade classrooms and decreasing the achievement gaps in the education system through initiatives like High School Pathways.

Improved monitoring of education bodies' compliance with policies

75. We found that the department improved its monitoring of education bodies' compliance with departmental policies since we audited education in 2010. The Education Accountability Framework, developed in 2016, was meant to help ensure that the activities of the education bodies met policy requirements. This framework required each education body to develop an annual operating plan and submit an annual report.

76. We found that all education bodies submitted their operating plans and annual reports to the department starting in the 2017–18 school year. The documents included information to demonstrate how the education bodies had used their budgets, including that they had used funding for the intended purposes. They also reported their progress on their priorities for the school year, such as specific cultural activities they had introduced in their schools or training they had provided to help teachers support student wellness. This represented a significant improvement in how the department was holding the education bodies accountable.

Conclusion

77. The Department of Education, Culture and Employment took steps to plan, support, and monitor the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to support improved student outcomes. However, we concluded that these actions were insufficient for it to fully meet its commitments and obligations. Providing sufficient support in key areas, such as Indigenous language and culture-based education, and monitoring the outcomes of its education programs are necessary to help ensure that students in the territory are being given the best chance for success.

About the Audit

This independent assurance report was prepared by the Office of the Auditor General of Canada on education from early childhood to Grade 12 in the Northwest Territories. Our responsibility was to provide objective information, advice, and assurance to assist the Legislative Assembly of the Northwest Territories in its scrutiny of the government's management of resources and programs, and to conclude on whether the Department of Education, Culture and Employment complied in all significant respects with the applicable criteria.

All work in this audit was performed to a reasonable level of assurance in accordance with the Canadian Standard on Assurance Engagements (CSAE) 3001—Direct Engagements set out by the Chartered Professional Accountants of Canada (CPA Canada) in the CPA Canada Handbook—Assurance.

The Office of the Auditor General of Canada applies the Canadian Standard on Quality Control 1 and, accordingly, maintains a comprehensive system of quality control, including documented policies and procedures regarding compliance with ethical requirements, professional standards, and applicable legal and regulatory requirements.

In conducting the audit work, we complied with the independence and other ethical requirements of the relevant rules of professional conduct applicable to the practice of public accounting in Canada, which are founded on fundamental principles of integrity, objectivity, professional competence and due care, confidentiality, and professional behaviour.

In accordance with our regular audit process, we obtained the following from entity management:

- confirmation of management's responsibility for the subject under audit
- acknowledgement of the suitability of the criteria used in the audit
- confirmation that all known information that has been requested, or that could affect the findings or audit conclusion, has been provided
- confirmation that the audit report is factually accurate

Audit objective

The objective of this audit was to determine whether the Department of Education, Culture and Employment planned, supported, and monitored the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to improve student outcomes.

Scope and approach

The audit focused on early childhood to Grade 12 education in the Northwest Territories. Specifically, we examined whether the Department of Education, Culture and Employment met key responsibilities related to inclusive schooling, Indigenous languages and culture-based education, equitable access to quality education, daycares, planning for and measuring the effectiveness of the education system, and implementation of key elements of the Education Renewal and Innovation Framework.

The audit approach included visits to education bodies and schools, as well as interviews with education body and school staff, and other stakeholders.

The audit involved reviewing and analyzing documents from the Department of Education, Culture and Employment. We also analyzed 10 years of departmental data, including on student outcomes, using the Grade 10 enrollment year as the basis to create cohort groups. A cohort group represents the collective of all students who first enrolled in a specific grade, in our case Grade 10, in a given year. This allowed us to track 3-year graduation rates and provided a basis for other comparisons.

We did not look at the performance of education bodies or child daycare facility operators (including teaching quality) as we did not have the mandate to audit them. Neither did we assess health and safety in child daycares and schools, school infrastructure, adult and post-secondary education, private schools, or homeschooling. We also did not examine the performance of teachers or the quality of education programming in schools or daycares.

Criteria

Criteria	Sources
<p>We used the following criteria to determine whether the Department of Education, Culture and Employment planned, supported, and monitored the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to improve student outcomes:</p>	
<p>The Department of Education, Culture and Employment ensures equitable access to inclusive early learning programs and services that are reflective of the languages and cultures of the Northwest Territories.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Child Day Care Act</i> • <i>Education Act</i> • <i>Financial Administration Act</i> • <i>Child Day Care Standards Regulations</i> • <i>Education Staff Regulations</i> • NWT Ministerial Directive on Inclusive Schooling; Department of Education, Culture and Employment; 2016 • Guidelines for Inclusive Schooling; Department of Education, Culture and Employment; 2016 • Departmental Directive on Aboriginal Language and Culture-Based Education; Department of Education, Culture and Employment; 2004 • Education, Culture and Employment Establishment Policy; Government of the Northwest Territories; 2005 • Education Renewal and Innovation Framework: Directions for Change; Department of Education, Culture and Employment; 2013 • Three-Year Education Renewal Action Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2015 • Right from the Start: A Framework and Action Plan for Early Childhood Development in the Northwest Territories; Department of Education, Culture and Employment and Department of Health and Social Services; 2013 • Aboriginal Student Achievement Education Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2011 • Northwest Territories Aboriginal Languages Plan: A Shared Responsibility; Department of Education, Culture and Employment; 2010

Criteria	Sources
<p>We used the following criteria to determine whether the Department of Education, Culture and Employment planned, supported, and monitored the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to improve student outcomes: (continued)</p>	
<p>The Department of Education, Culture and Employment ensures equitable access to inclusive elementary and secondary education programs and services that are reflective of the languages and cultures of the Northwest Territories.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Education Act</i> • <i>Financial Administration Act</i> • <i>Education Staff Regulations</i> • NWT Ministerial Directive on Inclusive Schooling; Department of Education, Culture and Employment; 2016 • Guidelines for Inclusive Schooling; Department of Education, Culture and Employment; 2016 • Departmental Directive on Aboriginal Language and Culture-Based Education; Department of Education, Culture and Employment; 2004 • Education, Culture and Employment Establishment Policy; Government of the Northwest Territories; 2005 • Education Renewal and Innovation Framework: Directions for Change; Department of Education, Culture and Employment; 2013 • Three-Year Education Renewal Action Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2015 • Aboriginal Student Achievement Education Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2011 • Northwest Territories Aboriginal Languages Plan: A Shared Responsibility; Department of Education, Culture and Employment; 2010

Criteria	Sources
<p>We used the following criteria to determine whether the Department of Education, Culture and Employment planned, supported, and monitored the delivery of equitable, inclusive education programs and services that reflected Indigenous languages and cultures, to improve student outcomes: (continued)</p>	
<p>The Department of Education, Culture and Employment monitors student outcomes, assesses the education system, and takes action to improve student outcomes, including closing key gaps in student achievement.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Education Act</i> • Financial Management Board Handbook; Government of the Northwest Territories; 2007 • Educating All Our Children: Departmental Directive on Student Assessment, Evaluation and Reporting; Department of Education, Culture and Employment; 2010 • Education, Culture and Employment Establishment Policy; Government of the Northwest Territories; 2005 • Education Renewal and Innovation Framework: Directions for Change; Department of Education, Culture and Employment; 2013 • Three-Year Education Renewal Action Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2015 • Right from the Start: A Framework and Action Plan for Early Childhood Development in the Northwest Territories; Department of Education, Culture and Employment and Department of Health and Social Services; 2013 • Aboriginal Student Achievement Education Plan; Department of Education, Culture and Employment; 2011 • Meeting the Challenge of Reconciliation: The Government of the Northwest Territories Response to the Truth and Reconciliation Commission Calls to Action; Government of the Northwest Territories; 2015 • 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; Government of the Northwest Territories; 2017

Period covered by the audit

The audit covered the period from 1 April 2015 to 31 May 2019. This is the period to which the audit conclusion applies. However, to gain a more complete understanding of the subject matter of the audit, we also examined certain matters that preceded the start date of this period.

Date of the report

We obtained sufficient and appropriate audit evidence on which to base our conclusion on 27 November 2019, in Ottawa, Canada.

Audit team

Principal: Glenn Wheeler

Director: Maria Pooley

Alexandre Boucher

Makeddah John

List of Recommendations

The following table lists the recommendations and responses found in this report. The paragraph number preceding the recommendation indicates the location of the recommendation in the report, and the numbers in parentheses indicate the location of the related discussion.

Recommendation	Response
Planning and supporting the delivery of education	
<p>27. The Department of Education, Culture and Employment should work with the education bodies to fully implement the Indigenous languages curriculum, and recruit and train the number of required Indigenous language instructors. (21–26)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its role in providing Indigenous language instruction and continues to work with education bodies on the large-scale pilot of the Indigenous languages curriculum, Our Languages, to be completed in the 2019–20 school year when Our Languages will be implemented as a mandatory curriculum. Training for this curriculum is provided annually to education body and school staff through the regional Indigenous language educators and to Indigenous governments through their regional Indigenous language coordinators.</p> <p>In order to improve the recruitment and training required of Indigenous language instructors, the department is working in partnership with Aurora College and the University of Victoria to deliver a 2-year (2018–19 and 2019–20) pilot Indigenous language revitalization certificate program. In order to improve the recruitment of students into this program, the department is also offering revitalization scholarships to all Northwest Territories students who are taking an Indigenous language–focused program at an accredited college or university.</p> <p>The department is also implementing a 1-year (2019–20) pilot mentor-apprentice program in partnership with Indigenous governments to provide immersion experiences in which a fluent speaker (the mentor) is paired with a language learner (the apprentice). At the end of their pilot stages, both pilot programs will be evaluated to determine the extent to which the programs are meeting our needs for recruiting and training Indigenous language instructors and adjustments made as necessary.</p>

Recommendation	Response
<p>34. The Department of Education, Culture and Employment should update its guidance for support assistants and provide them with adequate training to help ensure that students’ needs are met. (28–33)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes that support assistants provide one of many vital roles in meeting students’ needs and is committed to streamlining the ability of students to access these supports.</p> <p>By 31 March 2020, the department will work with education bodies to update the job descriptions for support assistants, so that the descriptions are consistent across schools. It will also update the Inclusive Schooling Handbook to include a section specific to guiding support assistants in meeting the needs of students in accordance with the Ministerial Directive on Inclusive Schooling.</p> <p>On an annual cycle, the department will continue to provide in-servicing to program support teachers, so that they are better equipped to train support assistants. The department will also continue working with the education bodies to formalize a tiered training approach for support assistants that can be applied across schools, education bodies, and the department by 31 March 2021. Ongoing professional development through distance learning targeted to the support assistants will also be available through the department’s educator certification and learning management platform.</p>
<p>45. The Department of Education, Culture and Employment should identify what is required to provide equitable access to quality education for all students and take action. This should include providing additional supports to principals of small schools and teachers in multi-grade classrooms. (35–44)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment is cognizant that teaching principals working in small schools or teachers of multi-grade classrooms are limited in the breadth of supports and opportunities they are able to provide to students. To address some of the issues of having lone teachers working in small communities, the department adjusted the school funding framework in the 2019–20 school year to allow education bodies to employ a minimum of 2 teaching positions in all schools.</p> <p>The department recently conducted a formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework, which also recommended the need to target initiatives and investments in small communities. In response, the department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize supports to small schools and teachers of multi-grade classrooms. One of these actions will include the continued expansion of the Child and Youth Care Counsellor initiative, which is expected to implement 49 new positions (42 counsellor positions and 7 clinical supervisors) by 2021–22.</p> <p>The department will also begin working with education bodies in the 2019–20 school year to initiate the development of a strategic planning process to outline shared priorities of the education program and define how the selected priorities can be delivered more equitably. The department anticipates that the strategic planning process will be formally rolled out across schools, education bodies, and the department in the 2021–22 school year.</p>

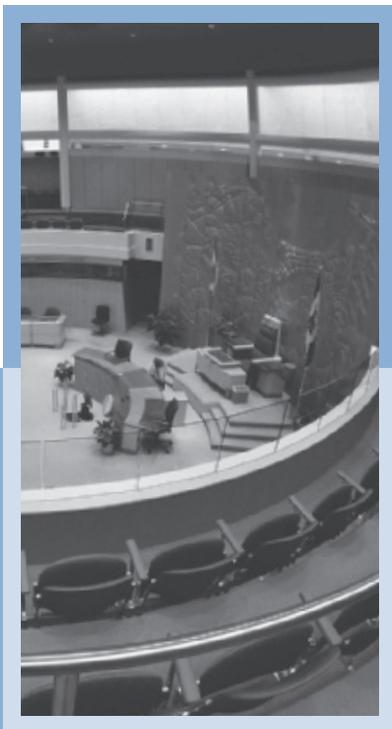
Recommendation	Response
<p>51. The Department of Education, Culture and Employment should do the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Develop guidance that clearly sets out how daycare operators can develop programming that would meet the educational requirements of the <i>Child Day Care Standards Regulations</i>. • Track daycares' compliance with programming requirements, track the training needs of daycare operators and staff, and deliver the required training, as appropriate. • Establish a consistent method of assessing daycare staff and operators who lack formal qualifications to ensure they understand developmentally appropriate child care practices and can apply that understanding to daycare programming. <p>(46–50)</p>	<p>The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment acknowledges that the <i>Child Day Care Act</i> allows the Minister to establish regulations enforcing programs of instruction in a daycare facility. However, the department is cognizant that any regulatory approach must also allow operators the flexibility to provide for the variety of family, community, and cultural contexts that they serve, as is the case with Aboriginal Head Start, Montessori Casa, and French First language programs. In order to provide a more standardized approach to early childhood programming for licensed daycares, the department will be piloting the Early Learning Framework with selected daycare operators. The department will review the results of this pilot, at which point it will be better placed to determine if regulatory changes are required, and what compliance mechanisms may be needed. This could include the possibility of linking funding to qualifications of daycare staff and operators as well as programming requirements.</p> <p>To address the need to track the training needs of daycare operators and staff, the department is working to develop an educator certification and learning management platform, which can track the status of credentials of daycare staff and provide staff with ongoing professional development through distance learning. The department is also addressing the training needs of daycare operators and staff through the annual delivery of the Early Childhood Symposium and through a collaboration with Aurora College, which delivers the Early Learning and Child Care Diploma program in Yellowknife.</p>
<p>Monitoring the delivery of education</p> <p>62. The Department of Education, Culture and Employment should develop and use performance measures that adequately measure the performance of the education system on an ongoing basis and should make the necessary modifications to its programs and services. (56–61)</p>	<p>The department's response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its responsibility for monitoring the performance of the education system and in 2019 established the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System. Through the framework, education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year's operating plans.</p> <p>The planning and accountability framework also establishes a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including graduation rates, which will be reported on annually, as data becomes available. The framework also requires the department to analyze all of the information gathered from the education bodies as well as the outcome-oriented performance measurement data every 5 years in order to fully understand the education system's progress. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. The department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize those actions that are targeted toward decreasing the achievement gaps in the education system.</p>

Recommendation	Response
<p>63. The Department of Education, Culture and Employment should complete the mid-term evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework and refocus its efforts on actions that it should prioritize in the final years of the framework. (56–61)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment has completed the mid-term evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. Similar to the recommendation of this performance audit, a key recommendation stemming from the mid-term evaluation also requires the department to decrease the number of initiatives being undertaken and to prioritize those that would focus on small communities and closing achievement gaps.</p> <p>To address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit, the department will prioritize those actions in the final years of the framework that provide supports to small schools and teachers of multi-grade classrooms. Prioritizing the actions will also take into consideration the shared priorities of the education program that are being developed between the education bodies and the department and define how they can be delivered more equitably.</p>
<p>64. The Department of Education, Culture and Employment should monitor student progress on Indigenous language acquisition, assess the adequacy of its curricula for culture-based education, and adjust its approach as needed. (56–61)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment is in the process of bringing the Our Languages curriculum into full implementation, which includes the development of an oral proficiency assessment tool. The assessment tool will provide evidence of a student’s progression and will be piloted across selected schools in the 2019–20 school year. A review of the pilot will determine where adjustments to the assessment tool may be necessary.</p> <p>Through the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System, education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. Some of the performance measures are focused specifically on the Indigenous Languages and Education Policy as it relates to the school funding framework requirements. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year’s operating plans.</p> <p>The planning and accountability framework also established a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including measures specific to culture, identity, and well-being. In order to fully understand the education system’s progress, the department will conduct a comprehensive review every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework, in which a case study was conducted specific to the Our Languages curriculum. The department will be applying the recommendations from the case study results and this performance audit to adjust its approach as necessary.</p>

Recommendation	Response
<p>65. The Department of Education, Culture and Employment should strengthen its monitoring of inclusive schooling. This should include</p> <ul style="list-style-type: none"> • conducting reviews of inclusive schooling practices, including spot checks on individualized learning plans • analyzing information (including information related to students' needs for specialist services) to assess whether students' needs are being met • making necessary adjustments to the education system <p>(56–61)</p>	<p>The department's response. Agreed. Through the Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System, the education bodies are expected to set and report on targets toward specific performance measures through their annual planning and reporting process. This process includes performance measures specific to the Ministerial Directive on Inclusive Schooling as it relates to the school funding framework requirements. Each year, the education bodies use the information from their annual reports to inform the following year's operating plans.</p> <p>The planning and accountability framework also establishes a set of outcome-oriented performance measures for the education system, including those specific to individualized education plans and student support plans. In order to fully understand the education system's progress, the Department of Education, Culture and Employment will conduct a comprehensive review every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework, in which performance data related to individualized education plans and student support plans were analyzed.</p> <p>While there is a key focus on monitoring inclusive schooling through the planning and accountability framework, the department recognizes the need to strengthen this monitoring to be able to formally assess whether students' needs are being met and making adjustments as necessary. The department commits to conducting a review of inclusive schooling practices as part of its next comprehensive review of the education system, scheduled to take place in 2023 as part of its planning and accountability framework cycle.</p>

Recommendation	Response
<p>74. The Department of Education, Culture and Employment should do the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Use a more valid method to calculate graduation rates. • Identify, collect, and analyze the data required to adequately measure student outcomes so that it can identify necessary changes to the education system. <p>(66–73)</p>	<p>The department’s response. Agreed. The Department of Education, Culture and Employment recognizes its responsibility for monitoring the performance of the education system and established a Planning and Accountability Framework for the Junior Kindergarten to Grade 12 Education System in 2019. This framework outlined annual planning and reporting requirements for education bodies against a set of performance measures and also established a set of outcome-oriented performance measures for the education system. It is through the establishment of these outcome-oriented performance measures that the department recognized the need to revise its graduation rate methodology, so that it could consider a methodology that was more precise and did not fluctuate based on changes in the Northwest Territories population.</p> <p>In order to fully understand the education system’s progress, the framework also requires the department to analyze all the information gathered from the education bodies as well as the outcome-oriented performance measurement data every 5 years. In 2019–20, this comprehensive review took place for the first time with the formative (mid-term) evaluation of the Education Renewal and Innovation Framework. The department will address the recommendations from the evaluation as well as this performance audit to assure the actions included in the education renewal action plan for 2020–21 to 2022–23 prioritize those actions that are targeted toward providing more supports to teaching principals and teachers of multi-grade classrooms and decreasing the achievement gaps in the education system through initiatives like High School Pathways.</p>





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,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sylvain Ricard'.

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 ministère 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.

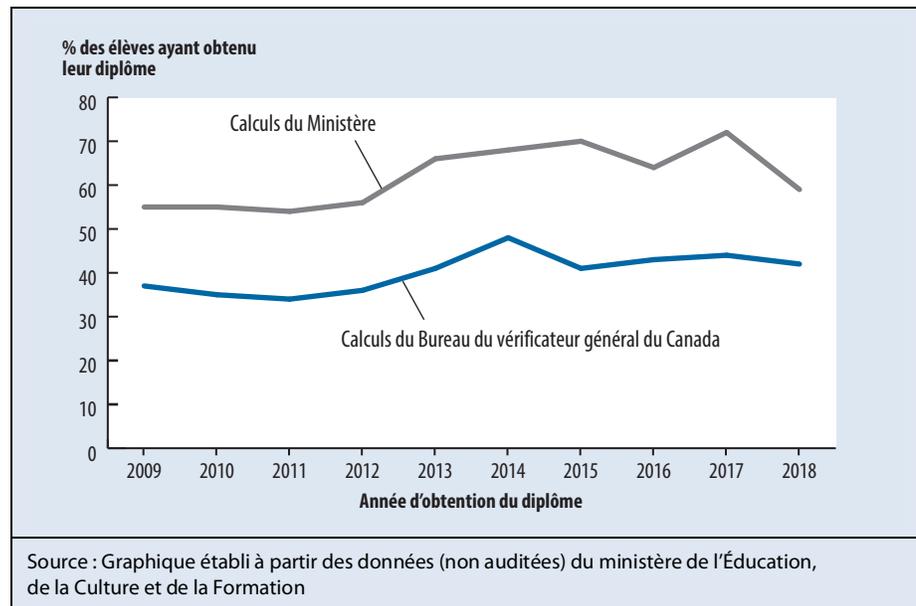
69. Par ailleurs, nous avons constaté que la méthode utilisée par le Ministère pour calculer le taux d'obtention du diplôme d'études secondaires conduisait à un tableau trop positif. La méthode du Ministère consistait à diviser le nombre de diplômés par le nombre de personnes

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.

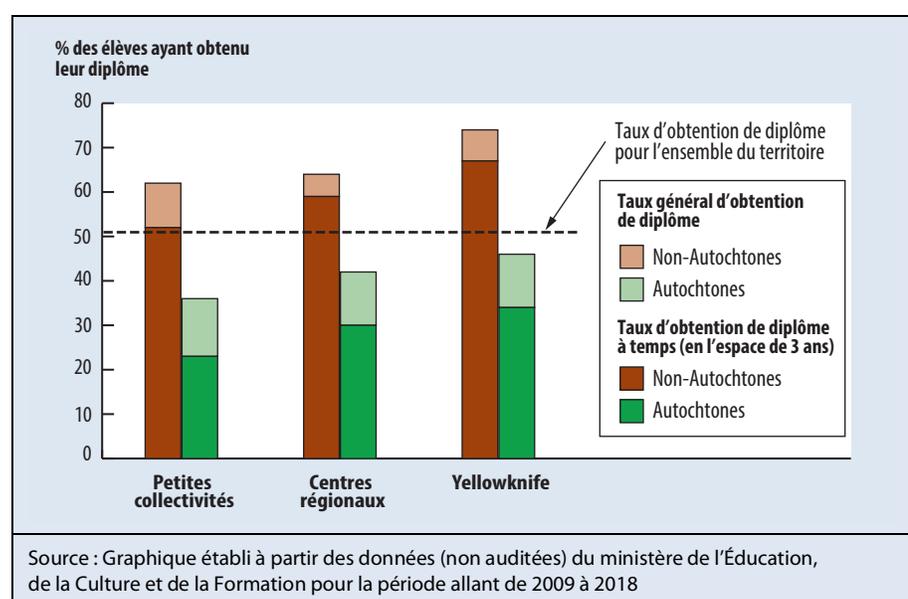
70. Nous avons analysé dix ans de données ministérielles en utilisant une méthode différente, qui est semblable à celle utilisée dans la majorité des administrations ailleurs au Canada. Notre analyse visait des cohortes d'élèves de la 10^e à la 12^e année et incluait les élèves qui avaient abandonné 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



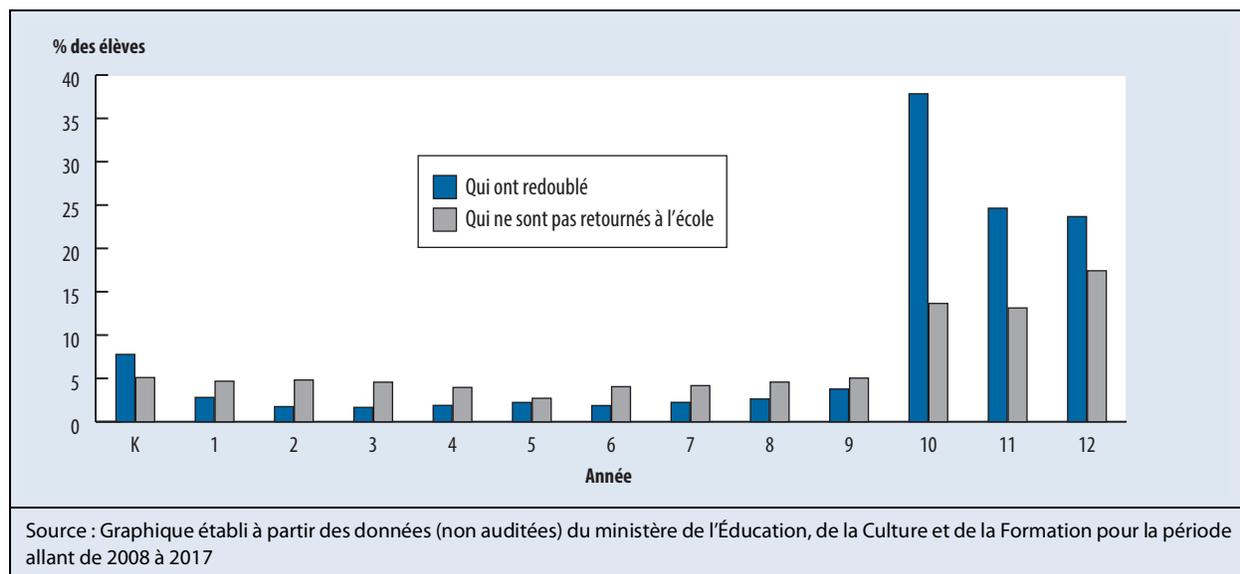
71. Nous avons également utilisé les taux d'obtention de diplôme établis d'après nos calculs pour comparer le temps pris par les élèves de collectivités de différentes tailles pour obtenir leur diplôme (à temps, dans le délai typique de trois ans, ou à n'importe quel moment au cours de la période de 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 ténos 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
Planifier et appuyer la prestation des programmes et des services d'éducation	
<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>

