



Vérificateur général  
MANITOBA

Rapport à l'Assemblée législative du Manitoba

**Ministère de l'Éducation et de  
l'Apprentissage de la petite enfance :  
Prise en charge de la réponse à la  
pandémie de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année**

Rapport d'audit indépendant

Version du site Web



mars 2022

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

**La traduction de ce rapport a été  
fournie par le Service de traduction  
du Manitoba. En cas d'incohérence,  
se reporter à la version anglaise.**

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

# Table des matières

Commentaires du vérificateur général	1
Points saillants	3
Principaux points	5
Réponse des responsables	9
Mise en contexte	13
Objectif de l'audit, portée et approche	17
Constatations et recommandations	19
<b>1 Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année</b>	<b>19</b>
1.1 Aucun programme de gestion des urgences	20
1.2 Absence d'une coordination de la planification pré-pandémique avec le système scolaire de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année	23
<b>2 Le Ministère a dirigé efficacement la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19</b>	<b>24</b>
2.1 La réponse pour la gestion de l'urgence a été initiée rapidement	25
2.2 Système de gestion des incidents mis en place et maintenu	26
2.3 La rapidité d'exécution pose problème, mais la communication est généralement claire et cohérente	27
2.4 Certaines mesures ont été prises pour garantir la mise en œuvre des protocoles de santé publique, mais rien ne prouve que les lacunes ont été corrigées	29
2.5 Intervenants consultés pour déterminer les risques et participant généralement à la riposte	31
2.6 Manque de données de qualité au niveau du système permettant d'éclairer la réponse	34
2.7 Soutien fourni pour aborder les risques immédiats	35
2.8 Suivi de la réponse et ajustements si nécessaire	37
<b>3 Le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie</b>	<b>37</b>
Événements subséquents	43
Renseignements supplémentaires sur l'audit	45
Sommaire des recommandations	47
Annexe A – Chronologie des événements dans le domaine de l'éducation de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année qui ont eu lieu pendant la période couverte par l'audit	49
Annexe B – Enquête menée auprès des directeurs généraux et des directeurs d'écoles indépendantes	53
Annexe C – L'équipe de planification des interventions en réponse à la COVID-19 de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année du Ministère	67

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

## Commentaires du vérificateur général

Le présent audit découle du travail de sensibilisation que le Bureau du vérificateur général du Manitoba a entrepris pour connaître les conséquences que la COVID-19 avait sur les Manitobains. Au cours de l'été et de l'automne 2020, nous avons rencontré un grand nombre de groupes et de personnes de partout dans la province. Bon nombre de conversations portaient sur l'importance de l'éducation et sur les multiples conséquences de l'absence des élèves à l'école, notamment le retrait des parents et des tuteurs de la population active, la santé mentale des élèves et du personnel, l'accès à la technologie nécessaire à l'apprentissage en ligne et les problèmes de connectivité. Deux ans plus tard, la COVID-19 persiste et continue de revêtir une grande importance dans nos vies.

Le ministère de l'Éducation (le Ministère) est chargé de superviser et de diriger le système d'éducation. Le ministre de l'Éducation est responsable de la surveillance, du contrôle et de la direction de toutes les écoles publiques et de toute autre école établie en vertu de la *Loi sur l'administration scolaire*. En même temps, l'éducation au Manitoba est fortement décentralisée. Il existe 37 divisions et districts scolaires régis par des conseils scolaires élus ainsi qu'un certain nombre d'écoles indépendantes.

La préparation aux situations d'urgence est un élément essentiel des opérations gouvernementales et est exigée en vertu de la *Loi sur les mesures d'urgence*. Nous nous attendions à ce que le Ministère soit préparé et dirige une intervention systémique en cas d'urgence à l'échelle de la province. Des plans auraient été mis en place pour s'assurer qu'une norme uniforme d'éducation de haute qualité soit garantie à tous les élèves de la province pendant une urgence, comme une pandémie. Par ailleurs, au fur et à mesure que l'urgence évoluerait, les efforts de rétablissement seraient en cours.

Bien qu'il ait désigné cette éventualité comme un scénario possible en 2007, le Ministère n'était pas préparé à la pandémie de COVID-19. Aucun programme de gestion des urgences ni aucun plan d'urgence n'était coordonné sur le plan systémique pour le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Les plans de continuité des activités étaient dépassés et ne visaient pas plus que le Ministère lui-même. Les plans ne tenaient pas compte des conséquences et des stratégies d'atténuation possibles liées au passage à l'apprentissage à distance pour tous les élèves.



Malgré l'absence d'un programme de gestion des urgences, le Ministère a mis en place les processus nécessaires pour diriger efficacement la réponse du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19. Il a établi et maintenu un système de gestion des incidents. Il a également consulté les intervenants concernés pour cerner les risques afin de garantir une réponse cohérente. Cependant, il manquait des données de qualité au niveau du système, ce qui compliquait la planification et la prise de décision en temps réel.

Dans chaque situation d'urgence, les efforts portent sur le rétablissement des conditions à un niveau acceptable et la reprise des opérations. La phase de rétablissement d'une situation d'urgence offre une excellente occasion de travailler avec les intervenants pour remédier aux vulnérabilités et accroître la résilience. Il n'y a eu aucune collecte de données au niveau du système permettant de déterminer les risques et les répercussions à long terme de la pandémie. Peu de choses ont été faites pour mobiliser les intervenants dans le processus de rétablissement après la pandémie de COVID-19. Comme nous le soulignons dans le rapport, il est possible d'établir un lien entre les efforts du gouvernement du Manitoba et une stratégie provinciale en matière de large bande. L'amélioration de la connectivité à Internet et de l'accès à la technologie partout au Manitoba apporterait une meilleure résilience au système d'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

Ce rapport comprend 8 recommandations. J'encourage le Ministère à donner suite à ces recommandations afin de remédier aux risques relevés dans le présent audit.

Je tiens à remercier les représentants du Ministère, les organisations d'intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année et les autres personnes que nous avons rencontrées (virtuellement) pour leur coopération et leur soutien pendant une période difficile. Je tiens également à remercier mon équipe d'audit pour ses efforts.

Tyson Shtykalo, CPA, CA  
Vérificateur général du Manitoba



# Ministère de l'Éducation et de l'Apprentissage de la petite enfance : Prise en charge de la réponse à la pandémie de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année

L'audit consistait à examiner si le ministère de l'Éducation et de l'Apprentissage de la petite enfance était bien préparé à répondre à la pandémie de COVID-19 et s'il est intervenu efficacement.

**Raisons** La COVID-19 a eu de grandes conséquences sur les activités des écoles et a affecté les enfants, les familles et les éducateurs. Une gestion efficace de la réponse à la pandémie est importante pour la réussite ultérieure de tous les élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année du Manitoba.

## MATERNELLE À LA 12<sup>e</sup> ANNÉE EN CHIFFRES :

Plus de **200 000** élèves

Plus de **20 000** enseignants et autres membres du personnel

Plus de **2,5 G\$** dépensés chaque année

## Constatations :

**Le Ministère n'était pas préparé à répondre à la pandémie de COVID-19. Malgré cela, il a su réagir de manière efficace à la pandémie de COVID-19, mais il n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie.**



### ÉTAT DE PRÉPARATION

Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

- Aucun programme de gestion des urgences.
- Rôles et responsabilités en matière de gestion des urgences pas explicitement définis.
- Aucune planification coordonnée de la réponse à la pandémie avec le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

### RÉPONSE

Le Ministère a instauré des processus efficaces pour orienter la réponse du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

- Mise en branle d'une réponse rapide.
- Consultation régulière des intervenants concernés.
- Soutien fourni pour répondre aux conséquences immédiates.
- Manque de données de qualité à l'échelle du système.

### RÉTABLISSEMENT

Efforts de rétablissement pas encore entamés.

- Peu a été fait pour amener les intervenants à planifier le rétablissement.
- Aucun système en place pour obtenir des données sur les répercussions à long terme de la pandémie.
- Le manque de connectivité à Internet a nui à l'apprentissage des élèves.

Le rapport comprend **8** recommandations

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

### Les questions que nous avons examinées

Nous avons évalué si le ministère de l'Éducation (le Ministère) s'était préparé et avait réagi efficacement à la pandémie de COVID-19.

---

### Nos conclusions

Nous avons conclu que le Ministère n'était pas prêt à faire face à une pandémie ou à une urgence similaire susceptible d'avoir des répercussions sur l'ensemble du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Malgré cela, le Ministère a su réagir de manière efficace à la pandémie de COVID-19, mais il n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie.

---

### Nos constatations

Notre rapport comprend huit recommandations. Voici un résumé de nos principales constatations :

#### PRÉPARATION

##### **Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année (Section 1)**

Le manque de préparation aux situations d'urgence peut avoir des effets dévastateurs. L'objectif des activités de préparation, notamment la création d'un plan de réponse, est de s'assurer que le Ministère est prêt à diriger et à répondre rapidement dans l'éventualité d'une pandémie ou d'une situation d'urgence similaire.

Nous avons constaté qu'il n'y avait pas de plan d'urgence systémique coordonné pour le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Au cours de l'audit, nous avons constaté qu'avant la pandémie de COVID-19 :

- il n'y avait pas de programme ministériel de gestion des urgences;
- les rôles et les responsabilités en matière de gestion des urgences au sein du système décentralisé de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année n'étaient pas explicitement définis;
- il n'y a pas eu de coordination de la planification en cas de pandémie au sein du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

## RÉPONSE

### Le Ministère a dirigé efficacement la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19 (Section 2)

Une réponse efficace à une situation d'urgence exige une intervention rapide pour gérer les conséquences. Un programme coordonné de gestion des urgences aurait permis au système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année d'anticiper les risques liés à la fermeture des écoles et de mettre en œuvre des réponses planifiées, ce qui aurait permis d'atténuer bon nombre des difficultés qu'a entraînées la décision rapide de suspendre l'apprentissage en classe.

Malgré le fait qu'il n'y ait pas de programme de gestion des urgences qui tienne compte d'une réponse à une pandémie à l'échelle du système, nous nous attendions à ce que le Ministère prenne les devants en amorçant une réponse opportune, ainsi qu'en soutenant le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année et en assurant une communication et une collaboration efficaces avec celui-ci.

Nous avons conclu que le Ministère a instauré des processus efficaces pour diriger la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19. Plus précisément, nous avons constaté ce qui suit :

- Le Ministère a réagi rapidement dès qu'il est devenu évident que les opérations normales du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année seraient compromises.
- Elle a déployé un système de gestion des incidents qui prévoyait des communications, un suivi et une planification à intervalles réguliers avec les principaux intervenants.
- Il n'y avait pas de stratégie de communication préexistante. Malgré cela, le Ministère communiquait généralement l'information de façon claire et cohérente. Cependant, les intervenants avaient certaines réserves quant à la rapidité d'exécution.
- Le ministère de l'Éducation a travaillé avec la santé publique pour établir des directives et des protocoles visant à contrer la COVID-19 au sein du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Ces mesures ont été communiquées par divers moyens et le Ministère a demandé aux écoles et aux divisions scolaires des plans de retour à l'école, mais rien ne permettait d'affirmer que les lacunes décelées avaient été traitées.
- Les intervenants ont été régulièrement consultés pour déterminer les risques et les gérer, mais tous les risques n'ont pas fait l'objet d'une réponse cohérente au niveau du système, notamment les implications à long terme de la pandémie sur la santé mentale.
- Le Ministère a recueilli des données pour éclairer la réponse à la COVID-19, mais la qualité des données au niveau du système servant à éclairer la réponse était insuffisante.
- Un soutien a été apporté pour pallier les répercussions immédiates de la pandémie.
- Le Ministère a surveillé la réponse à la COVID-19 et s'est ajusté au besoin.

## RÉTABLISSEMENT

### Le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie (Section 3)

L'objectif de la phase de rétablissement qui s'inscrit dans la gestion des situations d'urgence est de rétablir les conditions à un niveau acceptable. Le rétablissement est également une occasion d'améliorer la résilience et de surmonter les vulnérabilités passées.

Le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie.  
Nos constatations :

- Peu de choses ont été faites pour mobiliser les intervenants afin de déterminer les risques à long terme liés à la pandémie de COVID-19.
- Le Ministère n'avait pas entrepris de recueillir des données au niveau du système pour déterminer les risques et les répercussions à long terme de la pandémie.
- L'éducation à distance a présenté des défis sur le plan de l'enseignement et de l'apprentissage, et le manque de connectivité à Internet dans toute la province a accentué ces défis.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

Le ministère de l'Éducation tient à saluer le travail du Bureau du vérificateur général dans le cadre de son examen de l'éducation de la maternelle à la 12e année pendant la COVID-19. Le rapport contribuera à éclairer notre réponse continue à la pandémie de COVID-19 et nos efforts constants pour améliorer la réponse du Ministère aux urgences en général.

Veiller à ce que l'apprentissage se poursuive pendant la pandémie tout en garantissant la sécurité et la santé a été l'une des priorités du Ministère et de l'ensemble du système d'éducation. Dans le cadre de la réponse pangouvernementale, le Ministère continue de travailler en partenariat avec les responsables de la santé publique ainsi qu'avec les divisions scolaires et les écoles. Toutes les mesures prises pour améliorer la planification des interventions en cas d'urgence et de pandémie seront réalisées en partenariat avec nos intervenants principaux.

### PRÉPARATION

Au début de la pandémie, le Ministère a suivi les lignes directrices contenues dans le document Grippe pandémique – Guide de préparation à l'intention des divisions scolaires et des écoles du Manitoba (M-12), qui ont été élaborées en collaboration avec des intervenants et des responsables de la santé publique et publiées en octobre 2007. Les lignes directrices, qui ont été rediffusées au secteur en mars 2020, énoncent les rôles et responsabilités suivants :

- La santé publique dirige les efforts de préparation et d'intervention en cas d'urgence de santé publique.
- Les divisions scolaires et les écoles sont responsables de l'enseignement, du fonctionnement de l'école, du respect des directives de santé publique et de l'élaboration et de la mise à jour de leurs propres plans d'intervention en cas d'urgence ou de pandémie.
- Le ministère de l'Éducation du Manitoba est responsable d'assurer la continuité de ses services essentiels, notamment en suivant son plan interne de continuité des activités, en veillant à l'adaptation des politiques et du financement de l'éducation au nom du système éducatif, en soutenant les divisions et les écoles dans leur intervention dans l'éventualité d'une pandémie et en prenant en charge la communication avec les autorités officielles.

Le ministère de l'Éducation du Manitoba reconnaît la nécessité de tenir à jour en permanence les plans de préparation aux situations d'urgence pour tout le système et a pris plusieurs mesures pour assurer l'avancement de la planification, notamment en :

- entreprenant une révision des directives de préparation de 2007 en consultation avec les partenaires;
- mettant à jour le plan et le programme de continuité des activités du ministère de l'Éducation du Manitoba;
- travaillant avec l'Organisation des mesures d'urgence du Manitoba (OMU) pour élaborer un plan

global de gestion des urgences et prendre part à une planification systémique avec le Interagency Emergency Preparedness Committee;

- maintenant une structure de commandement en cas d'incident, à intégrer dans le cadre de la planification continue de la gestion des urgences;
- établissant un poste au sein du Ministère dont le rôle consiste à s'assurer que les plans ministériels, des divisions scolaires et des écoles sont régulièrement mis à jour et à soutenir la planification au niveau du système.

### MESURES CONTINUES DE LUTTE CONTRE LA PANDÉMIE

Tout au long de la pandémie, le Ministère a prévu des mesures réglementaires, politiques et financières pour s'assurer que les divisions scolaires et les écoles puissent assumer leurs responsabilités, par exemple :

- la mise en place d'un système de réponse à la pandémie axé sur la continuité de l'apprentissage et sur toutes les mesures de santé publique applicables comportant trois niveaux de réponse différentielle (prudence, restriction et urgence);
- l'affectation de près de 250 millions de dollars en financement sur deux ans aux divisions scolaires et aux écoles pour qu'elles fournissent une éducation tout en respectant les mesures de santé publique;
- l'adaptation de la formule de financement pour garantir que les divisions scolaires ne subissent pas de réduction de leur financement annuel en raison de l'impact de la COVID-19 sur les effectifs;
- la modification de l'application de la législation et des règlements de manière à favoriser la poursuite des activités de la division et des écoles;
- la collaboration avec une panoplie de partenaires pour faire face aux pénuries de main-d'œuvre anticipées;
- la préparation des directives pour le bulletin scolaire provincial du Manitoba lorsque les cours étaient donnés à distance et l'élaboration d'un cadre provincial d'apprentissage à distance et de la politique connexe;
- la création du Centre de soutien à l'apprentissage à distance du Manitoba pour les élèves de la maternelle à la 8<sup>e</sup> année et l'expansion des programmes établis, comme InformNet et Teacher Mediated Options.

Le Ministère a entrepris un travail important pour maintenir l'engagement des intervenants dans la planification de l'intervention et les informer des directives de santé publique. En mars 2020, le Ministère a constitué une équipe de planification des interventions pour encadrer la réponse du système et a organisé des séances d'information et des appels réguliers (quotidiens pour la plupart, puis hebdomadaires) avec les intervenants. Un site Web a été spécialement créé. Des registres écrits ont été conservés pour assurer l'uniformité dans l'ensemble de la province.

Le ministère de l'Éducation du Manitoba est conscient des difficultés que pose la communication avec les quelque 800 écoles, 37 divisions et plusieurs associations d'intervenants en éducation et la coordination entre celles-ci. Le Ministère a continué à informer les intervenants et met en œuvre une nouvelle stratégie



d'engagement et de communication pour intensifier notre implication dans le secteur. Pour l'année scolaire 2021-2022, nous avons également pris les mesures suivantes :

- Établir une table ronde des opérations, présidée par la Manitoba School Boards Association, pour travailler conjointement avec les divisions scolaires, la santé publique et les intervenants afin de mettre en œuvre des mesures de santé et de sécurité publiques;
- Ajouter la Manitoba Association of School Superintendents comme coprésidente de l'équipe de planification des interventions;
- Entamer la délimitation de la portée d'un système provincial d'information sur les étudiants qui donnera accès à des données pour améliorer la réponse globale et la prise de décision.

### **PLANS DE RÉTABLISSEMENT**

Au cours de la période d'audit, le Manitoba en était à sa deuxième vague de COVID-19, qui était la première période de transmission communautaire importante. Cela dit, la planification du rétablissement a été intégrée dans le cadre de la réponse à la pandémie, notamment la planification pendant et entre les vagues. Le Ministère a publié des directives et alloué des fonds dédiés aux divisions scolaires pour évaluer et remédier aux répercussions sur l'apprentissage et a également investi davantage dans la santé mentale et le bien-être des élèves et du personnel. Au cours de l'année scolaire 2020-2021, le Ministère a ajouté deux jours de perfectionnement professionnel afin de disposer de temps supplémentaire pour prévoir les conséquences sur l'apprentissage. Un groupe de travail a également été mis sur pied pour traiter des répercussions continues à long terme sur l'apprentissage, y compris la collecte et l'utilisation de données au niveau du système.

La connectivité est un problème qui a touché de nombreuses communautés avant la pandémie. Le 30 novembre 2021, le ministère des Services centralisés a annoncé qu'il avait signé un accord de contribution avec Xplornet Communications Inc. pour fournir des services à large bande à près de 30 Premières Nations et à environ 350 communautés rurales et nordiques non desservies ou mal desservies.

### **CONCLUSION**

La pandémie mondiale a été un événement important et prolongé qui a eu des répercussions sur tous les Manitobains et représente l'événement le plus important que le système scolaire ait jamais connu, tant au Manitoba que dans le reste du monde. Le ministère de l'Éducation du Manitoba remercie tous les élèves, les parents et les tuteurs, les enseignants, le personnel scolaire, les directeurs et les directeurs adjoints, ainsi que tous les dirigeants qui travaillent au sein des divisions scolaires et des organisations d'intervenants du Manitoba pour leur collaboration, leur dévouement, leur engagement, leur résilience et leur persévérance au cours des deux dernières années. Nous continuons à collaborer pour prioriser la lutte contre la COVID-19 et répondre à l'évolution de la situation en matière de santé publique et aux besoins de nos communautés scolaires. Le Ministère continuera à mettre en œuvre ses plans pour donner suite aux conclusions et recommandations de cet audit.

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**

### Présentation

Il y a plus de 200 000 élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année au Manitoba, dont près de 90 % sont inscrits dans des **écoles publiques**. Le système scolaire public est composé de 703 écoles, organisées en 37 divisions et districts scolaires<sup>1</sup> gouvernés par des conseils scolaires élus. Le secteur de l'éducation emploie un peu moins de 15 000 enseignants à temps plein et à temps partiel, 950 administrateurs, 660 employés de soutien (tels que des cliniciens et des conseillers) et 6 000 assistants pédagogiques. Les dépenses de fonctionnement annuelles du système public dépassent 2,4 milliards de dollars.

En date du 30 septembre 2020, 16 557 élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année étaient inscrits dans des écoles indépendantes, dont près de 90 % étaient des écoles subventionnées. Les **écoles indépendantes subventionnées** reçoivent un financement en fonction du nombre d'élèves inscrits à l'école. Le financement est fixé à 50 % des dépenses nettes de fonctionnement des écoles publiques (par élève), qui sont prévues à 84 millions de dollars pour 2020-2021. Les **écoles indépendantes non subventionnées** ne reçoivent généralement pas de financement provincial important, mais leur admissibilité au programme a été prolongée pendant la COVID-19.

En date du 30 septembre 2019, 3 689 élèves **faisaient l'école** à la maison. En date du 1<sup>er</sup> décembre 2020, ce nombre était passé à 8 377

**Écoles publiques** : Opèrent sous l'égide du ministère de l'Éducation. Ces écoles sont administrées par une commission scolaire dont les membres ont été élus à l'échelle locale. Les écoles publiques sont financées à la fois par un financement provincial direct et par des taxes spéciales.

Il y a 3 choix pour l'enseignement indépendant (privé) :

**Écoles indépendantes subventionnées** : Les écoles indépendantes subventionnées doivent être légalement constituées, employer des enseignants certifiés et enseigner le programme d'études du Manitoba. Elles reçoivent un financement provincial établi en fonction du nombre d'élèves admissibles inscrits dans l'école, qui équivaut à environ la moitié des dépenses de fonctionnement nettes d'une école publique.

**Écoles indépendantes non subventionnées** : Elles ne sont pas tenues d'employer des enseignants certifiés ou d'enseigner le programme d'études du Manitoba. Ces écoles peuvent demander une subvention de 60 \$ par élève pour le matériel pédagogique, mais ne reçoivent généralement pas de financement provincial.

**Enseignement à domicile** : Lorsque les parents choisissent d'être responsables de l'éducation de leur enfant et refusent que celui-ci fréquente une école publique ou indépendante. Le financement provincial n'est pas accessible aux familles qui font l'école à domicile.

Source : Site Web du ministère de l'Éducation

<sup>1</sup> Comprend 35 divisions scolaires et 2 districts scolaires : le district scolaire de Mystery Lake et le district scolaire de Whiteshell. Dans le reste du rapport, nous faisons référence à 37 divisions scolaires qui comprennent à la fois des divisions scolaires et des districts.

étudiants, ce qui représente une hausse de 127 % par rapport à l'année précédente. Les responsables ont indiqué que cette augmentation était probablement due aux craintes des parents concernant la transmission de la COVID-19.

Voir **L'ANNEXE A** pour connaître la chronologie des événements qui ont influé sur l'enseignement de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pendant la période couvert par l'audit.

## Rôles et responsabilités

Le ministère de l'Éducation (le Ministère) est responsable de diriger et de superviser le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année du Manitoba. Le Ministère établit l'orientation stratégique de la politique, alloue les fonds et assure la reddition de comptes à l'égard des résultats des élèves. Ses dépenses totales pour 2020-2021 étaient de 1,6 milliard de dollars et il comptait 361 employés équivalents temps plein.

Les divisions scolaires et les écoles indépendantes sont chargées de fournir un enseignement aux niveaux primaire et secondaire, notamment en recrutant des enseignants et d'autres membres du personnel scolaire et en définissant leurs tâches, en organisant le transport des élèves et en assurant l'administration des écoles. Les commissions scolaires, composées de conseillers scolaires élus, régissent les divisions scolaires.

En cas d'urgence de santé publique, le médecin hygiéniste en chef du Manitoba peut établir des mesures et des protocoles d'urgence conformément à ses pouvoirs et fonctions en vertu de la *Loi sur la santé publique*.

## Dispositions législatives

La *Loi sur l'administration scolaire*, la *Loi sur les écoles publiques*, ainsi que les règlements pris en vertu de ces lois sont les mesures législatives qui régissent l'éducation au Manitoba. Ces lois énoncent les droits et les responsabilités du ministre de l'Éducation (le Ministre), des conseils scolaires, des directeurs d'école, des enseignants, des parents et des élèves.

La *Loi sur l'administration scolaire* stipule que le Ministre est responsable de la surveillance, du contrôle et de l'administration des écoles publiques et des autres écoles établies conformément à la présente loi. La *Loi sur l'administration scolaire* confère également au Ministre le pouvoir d'établir des règlements selon une série de scénarios pour toutes les questions ayant trait à l'éducation (dans la mesure où ils ne soient pas incompatibles avec d'autres mesures législatives). Voici quelques exemples de ce que le Ministre est habilité à faire :

- Approuver et établir les cours.
- Autoriser les programmes, le matériel et les manuels.
- Faire l'acquisition d'équipement, de fournitures et d'autobus scolaires.
- Rendre compte des résultats des élèves et de l'efficacité des programmes d'éducation.
- Approuver les programmes d'enseignement qui permettent d'obtenir le brevet d'enseignement.

La *Loi sur les écoles publiques* attribue la responsabilité de la prestation de l'enseignement de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année au Manitoba aux conseils scolaires et aux écoles indépendantes. Elle garantit également à chaque Manitobain âgé de 6 à 21 ans le droit de fréquenter l'école, et prescrit la façon dont les divisions scolaires sont formées et gouvernées. Par ailleurs :

- Elle énonce les pouvoirs et les devoirs des commissions scolaires et des employés des divisions scolaires.
- Elle énonce les droits et les responsabilités des parents et des élèves.
- Elle traite de la propriété des écoles, de l'administration des écoles et des accords avec les écoles privées.
- Elle précise qui peut enseigner et aborde les questions de personnel relatives aux enseignants.
- Elle exige que le directeur de chaque école établisse un plan d'intervention d'urgence et le révise au moins une fois par année.

## Préparatifs en cas d'urgence

La préparation est l'un des quatre piliers du Plan d'urgence du Manitoba. Le plan décrit la préparation comme le fait d'être prêt à répondre à une catastrophe et à gérer ses conséquences en prenant des mesures avant qu'elle ne se produise. La loi exige que chaque ministère provincial prépare un programme de gestion des urgences, y compris un plan sur la façon dont le ministère fournira les services gouvernementaux essentiels en cas d'urgence.

En 2006, le ministère de la Santé du Manitoba a le document *Se préparer à la grippe pandémique au Manitoba – Guide à l'intention du public préparé par le Bureau du médecin-hygiéniste en chef*. Il a ensuite publié des directives sectorielles sur la pandémie, notamment le document *Grippe pandémique – Guide de préparation à l'intention des divisions scolaires et des écoles du Manitoba (M-12)* en 2007. Les lignes directrices applicables à l'enseignement de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année suggèrent de mettre à jour les plans périodiquement pour en maintenir la pertinence, l'exactitude et la fonctionnalité. Des séances de formation de sensibilisation aux risques et visant à préparer les personnes et les groupes à assumer leur rôle en situation de pandémie ont également été recommandées.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

### Objectif de l'audit

Déterminer sur le ministère de l'Éducation (le Ministère) s'est préparé et a réagi efficacement à la pandémie de COVID-19.

### Scope and approach

Notre audit portait sur les plans de gestion des urgences que le Ministère avait mis en place avant la pandémie de COVID-19, ainsi que sur la direction et la coordination par le ministère de la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, notamment la planification et le déploiement des efforts de rétablissement. La période faisant l'objet de l'audit était celle du 1<sup>er</sup> janvier 2020 au 28 février 2021. Lorsque cela était pertinent, nous avons pris en compte la documentation et les événements antérieurs et postérieurs à cette période.

Notre audit portait sur le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, notamment les divisions scolaires publiques et leurs écoles, ainsi que les écoles indépendantes subventionnées et non subventionnées. Nous n'avons pas examiné les processus liés aux écoles dans les réserves des Premières Nations. Nous n'avons pas tenu compte de l'enseignement postsecondaire ou des établissements d'enseignement postsecondaire, comme le Manitoba Institute of Trades and Technology. De plus, nous n'avons pas tiré de conclusion sur les décisions ou les mesures prises par :

- d'autres ministères, y compris le Bureau du médecin-hygiéniste en chef du ministère de la Santé de la province;
- les écoles ou les divisions scolaires individuelles.

Dans le cadre de nos travaux d'audit, nous avons :

- examiné et analysé la législation, les politiques et les pratiques; les fichiers de données; les dossiers; les rapports; la correspondance et d'autres documents;
- interrogé le personnel du Ministère et les principales organisations d'intervenants, et examiné les études sur les perturbations de l'apprentissage et les mesures prises dans d'autres administrations;
- interrogé le personnel de l'OMU et examiné les cadres, les normes et les bonnes pratiques de gestion des urgences pour nous aider à évaluer l'état de préparation du Ministère à répondre à une pandémie touchant le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année;
- évalué la communication du Ministère en ce qui concerne les cinq événements clés suivants afin d'en évaluer la clarté, la cohérence et la promptitude : la suspension de l'apprentissage en classe, l'utilisation limitée des installations scolaires, le retour à l'école, la période d'apprentissage à distance après les vacances d'hiver et le lancement du Centre de soutien à l'apprentissage à distance;

- choisi un échantillon discrétionnaire de 30 plans de retour à l'école pour 2020-2021 et examiné le processus d'évaluation et de suivi de ces plans par le Ministère.

Nous avons mené une enquête auprès des 37 directeurs généraux de division scolaire (responsables de 181 078 élèves) et des 114 directeurs d'écoles indépendantes subventionnées et non subventionnées (responsables de 16 557 élèves). Cette démarche visait à recueillir leurs avis sur le leadership du Ministère quant à la réponse à la pandémie et au rétablissement. Nous avons reçu 83 réponses, ce qui représente un taux de réponse de 55 %. Les services d'une entreprise externe ont été retenus pour administrer l'enquête et analyser les résultats. Voir **L'ANNEXE B** pour un exposé de la méthodologie et des résultats de l'enquête.

## Critère

Pour déterminer si le ministère de l'Éducation était préparé et a réagi efficacement à la pandémie de COVID-19, nous avons utilisé les critères suivants :

Critère	Sources
Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'urgence du Manitoba – avril 2018</li> <li><i>Loi sur les mesures d'urgence</i></li> <li>Programme de continuité des activités de la province du Manitoba</li> </ul>
Le Ministère a dirigé efficacement la réponse à la pandémie pour le système scolaire de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan d'urgence du Manitoba – avril 2018</li> <li><i>Loi sur l'administration scolaire</i></li> <li>CSA 1600-17 – Programme de gestion des urgences et de la continuité</li> </ul>
Le Ministère a dirigé la planification et le déploiement des efforts de reprise liés à la pandémie pour le système scolaire de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année.	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Loi sur l'administration scolaire</i></li> <li>Rapport annuel du ministère de l'Éducation</li> <li>Un cadre de sécurité civile pour le Canada</li> </ul>



# Le Ministère n'était pas préparé à la pandémie de COVID-19. Malgré cela, il a dirigé efficacement la réponse du système. Toutefois, il n'a pas encore entamé d'efforts de rétablissement.

L'éducation a une influence sur les élèves tout au long de leur vie. Le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année aide les élèves à acquérir les connaissances, les compétences et les qualités nécessaires pour vivre une vie enrichissante. Le système dessert plus de 200 000 étudiants, emploie plus de 20 000 personnes et coûte plus de 2,4 milliards de dollars par an. Compte tenu de l'importance et de l'incidence profonde de l'éducation, des plans devraient être établis afin de s'assurer qu'une norme uniforme d'éducation de haute qualité est offerte à tous les élèves de la province pendant une situation d'urgence, par exemple une pandémie.

Le ministère de l'Éducation (le Ministère) est responsable de diriger et de superviser le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année du Manitoba. Par conséquent, nous nous attendions à ce que le Ministère soit préparé et à ce qu'il dirige la réponse du système à la pandémie de COVID-19. Compte tenu des perturbations importantes et des répercussions à long terme que les élèves ont subies, nous nous attendions à ce que le Ministère, en collaboration avec les intervenants, déploie des efforts pour se remettre de la pandémie.

En nous appuyant sur nos constatations, nous avons conclu ce qui suit :

- Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année (**SECTION 1**).
- Le Ministère a dirigé efficacement la réponse du système à la pandémie de COVID-19 (**SECTION 2**).
- Le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie (**SECTION 3**).

## 1 Le Ministère n'était pas préparé à affronter une pandémie susceptible de toucher le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année

Une urgence se définit comme une situation grave et inattendue qui exige de prendre des mesures immédiates. Un manque de préparation peut avoir des effets dévastateurs. L'objectif des activités de préparation, notamment la création d'un plan de réponse, est de s'assurer que le Ministère est prêt à diriger et à répondre rapidement dans l'éventualité d'une pandémie ou d'une situation d'urgence similaire.

Nous avons constaté qu'il n'y avait pas de plan d'urgence systémique coordonné pour le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Au cours de l'audit, nous avons constaté qu'avant la pandémie de COVID-19 :

- Aucun programme de gestion des urgences n'était en place (**SECTION 1.1**).
- Il n'y a pas eu de coordination de la planification de la gestion en cas de situation d'urgence avant la pandémie avec le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année (**SECTION 1.2**).

## 1.1 Aucun programme de gestion des urgences

La Loi sur les mesures d'urgence exige que tous les ministères établissent un programme de gestion des urgences comprenant, entre autres, une évaluation des dangers et des risques que présentent divers sinistres et situations d'urgence potentielles. En outre, la province exige que tous les ministères aient des plans de continuité des activités et que ceux-ci soient mis à jour tous les deux ans. Contrairement à un programme de gestion des urgences, les plans de continuité des activités se concentrent sur le maintien des services essentiels d'un ministère pendant et après un événement. Un programme de gestion des urgences complet, élaboré avec des intervenants du secteur de l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, aurait une portée plus large et une approche à l'échelle du système.

La pandémie de COVID-19 et la chronologie fournie à l'**ANNEXE A** montrent qu'une situation d'urgence peut s'aggraver rapidement. Dans de telles situations, les décisions doivent être prises rapidement. La fermeture des écoles est une réponse possible fondée sur les risques à une situation d'urgence. Les autres risques et vulnérabilités peuvent inclure une augmentation des absences du personnel, un besoin accru de services psychologiques, l'inquiétude du public et un besoin potentiel d'aide financière. Le programme de gestion des urgences du Ministère devrait tenir compte de ces types de risques systémiques.

Pendant une pandémie, il incombe aux ministères de s'assurer qu'ils sont prêts à fournir les services gouvernementaux essentiels en établissant un plan de continuité des activités, et de travailler avec les intervenants pour soutenir la préparation individuelle et collective. La planification doit être effectuée à l'avance avec les intervenants afin d'anticiper et de gérer les perturbations possibles, puis d'adapter les plans d'intervention en conséquence.

En examinant les plans de préparation du Ministère, nous avons constaté ce qui suit :

- Le Ministère disposait de plans de continuité des activités obsolètes qui ne répondaient pas aux besoins de la réponse du système à la pandémie de COVID-19.
- Les rôles et les responsabilités en matière de gestion des urgences n'étaient pas explicitement définis.

## LES PLANS DE CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS DÉSUËTES N'ONT PAS RÉPONDU AUX BESOINS DE LA RÉPONSE DU SYSTÈME

Bien que la *Loi sur les mesures d'urgence* l'exige, le Ministère n'avait pas de programme de gestion des urgences lorsque la situation de la COVID-19 est devenue une urgence de santé publique.

Conformément au programme de planification de la continuité des activités de la province, le Ministère avait de nombreux plans de continuité des activités qui étaient en grande partie axés sur des activités fonctionnelles internes (par exemple, le programme d'études), mais le plan de continuité des activités le plus récent datait de 2012. Ces plans ne traitaient pas de la continuité de l'éducation ou du système dans son ensemble, et n'ont donc pas été utilisés pour la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la COVID-19.

Le Ministère lui-même a noté dans un document interne sur *les leçons apprises* que le système d'éducation n'était pas prêt pour cette crise et que les plans de continuité des activités ne tenaient ni compte de l'éventail des services touchés par la pandémie ni de la durée de la pandémie.

Si le Ministère avait travaillé avec des intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour élaborer un programme de gestion des urgences complet et à jour, la réponse à la pandémie se serait peut-être mieux déroulée. Dans l'état actuel des choses, le système scolaire n'était pas prêt à passer à l'apprentissage à distance. Le Ministère n'avait pas de plan qui tenait compte des conséquences et des stratégies d'atténuation possibles liées au passage à l'apprentissage à distance (pour tous les élèves ou tout particulièrement pour les élèves vulnérables ou à risque). À la **SECTION 3**, nous abordons les défis liés au manque de connectivité à Internet et d'accès à la technologie qui ont marqué le passage à l'apprentissage à distance. Sans tenir compte des conséquences spécifiques sur les élèves vulnérables ou à risque, aucun plan ne prévoyait, avant la pandémie de COVID-19, de répondre aux besoins des élèves suivants :

- Les élèves qui nécessitent une éducation spécialisée en personne ou un soutien comportemental.
- Les élèves qui fréquentent régulièrement les programmes alimentaires scolaires.
- Les élèves qui peuvent nécessiter des services de protection de l'enfance (étant donné que les éducateurs jouent un rôle essentiel en matière d'aiguillage et qu'ils ont le devoir de signaler les cas).

De plus, le Ministère aurait pu prendre certaines mesures plus tôt, par exemple :

- Disposer de l'expertise nécessaire et avoir une bonne connaissance du système, comme il s'agit d'un facteur important pour affronter une situation d'urgence. Ce n'est qu'en octobre 2020 que le Ministère a embauché un éducateur expérimenté à la retraite pour aider à mener la riposte. Un tel savoir-faire a constitué un atout précieux sur le terrain pour l'équipe d'intervention interne du Ministère.
- Un système de gestion des incidents est un élément important de la gestion d'une situation d'urgence. À la **SECTION 2.2**, nous discutons de la façon dont le système interne de gestion des incidents du Ministère a finalement évolué vers une structure de commandement en cas d'incident reflétant de saines pratiques de gestion des urgences. Mais le Ministère n'a pas mis au point son système de commandement des incidents avant novembre 2020 et il aurait été utile que cette structure soit définie à l'avance.

Faute de disposer d'un programme de gestion des urgences, le Ministère a réagi de manière ponctuelle et s'est appuyé sur des décisions réactives de la part de la haute direction. Un programme de gestion des urgences qui répond à la fois aux exigences de fonctionnement interne et qui reflète le mandat du Ministère en tant que leader stratégique du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année permettrait au Ministère, et ainsi au système, d'être bien préparé à une future pandémie ou à une situation d'urgence similaire.



### Recommandation 1

Nous recommandons que le Ministère élabore un programme complet de gestion des urgences. Ainsi, le Ministère devrait :

- évaluer et mettre à jour régulièrement les risques, les dangers et les vulnérabilités du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année;
- mobiliser les intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour s'assurer que tous les risques relatifs au système qui ont été cernés sont pris en compte;
- mener régulièrement des exercices de simulation d'intervention d'urgence avec les intervenants du système;
- documenter les leçons tirées de la pandémie de COVID-19 ainsi que les exercices de simulation d'intervention d'urgence.

## RÔLES ET RESPONSABILITÉS DE GESTION DES URGENCES NON DÉFINIS EXPLICITEMENT

Le système scolaire manitobain de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année est décentralisé et les responsabilités incombent à un certain nombre d'intervenants différents, y compris des conseils scolaires élus qui ont leurs propres responsabilités en vertu de la loi. Il est important que les rôles et les responsabilités soient explicitement définis afin qu'une riposte rapide et organisée puisse être mise en œuvre en cas de pandémie ou d'urgence similaire qui toucherait le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

La documentation sur la gestion des situations d'urgence et le plan d'urgence de la province elle-même témoignent de l'importance de la collaboration et de la coordination. Il est nécessaire d'assurer un leadership global pour garantir la cohérence des interventions et pour éviter que les organisations opèrent de manière isolée les unes des autres. Les dirigeants du Ministère nous ont dit qu'ils ne savaient pas exactement qui était responsable de la réponse du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la COVID-19. Nous constatons cependant ce qui suit :

- L'article 2 de la *Loi sur l'administration scolaire* stipule que « le ministre est responsable de la surveillance, du contrôle et de l'administration des écoles publiques et des autres écoles établies conformément à la présente loi. »

- L'alinéa 4(1)p) de la même loi stipule ce qui suit : « Le ministre peut prendre des règlements et des arrêtés compatibles avec la présente loi et conformes à son esprit. Ces règlements [...] p) prescrire les dispositions qui doivent être prises et ce qui doit être fait à l'égard des écoles en cas d'urgence. »
  - Bien que d'autres parties, comme les conseils scolaires et les directeurs d'école, aient également certains pouvoirs pour agir en cas d'urgence, ces pouvoirs ne remplacent pas les vastes pouvoirs du Ministre en matière de préparation aux situations d'urgence dans les écoles.
- Le document *Grippe pandémique – Guide de préparation à l'intention des divisions scolaires et des écoles du Manitoba (M-12)* a été publié par le ministère de la Santé du Manitoba (rédigé conjointement avec les ministères de la Santé et de l'Éducation) en octobre 2007. Ce guide et les plans de continuité des activités de 2011 du Ministère soulignent le rôle clé de dirigeant que le ministère doit assumer en cas de pandémie.

Étant donné qu'il lui incombe de diriger et de superviser le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année du Manitoba, il était approprié que le Ministère dirige la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19. Cependant, pour éviter tout risque de confusion à l'avenir, les rôles et les responsabilités en matière d'intervention d'urgence doivent être explicitement définis, car une bonne préparation aux situations d'urgence implique de savoir à l'avance qui fait quoi.



### Recommandation 2

Nous recommandons que le Ministère, en collaboration avec les intervenants concernés, définisse explicitement les rôles et les responsabilités de chacun en cas de pandémie ou d'urgence similaire qui pourrait avoir des répercussions sur le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

## 1.2 Absence d'une coordination de la planification pré-pandémique avec le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année

Depuis 2004, les plans d'intervention d'urgence sont obligatoires dans les écoles. Les exigences relatives à ces plans sont décrites dans la *Loi sur les écoles publiques*, le Règlement sur la sécurité à l'école et le Guide Administration scolaire. À propos de ces plans obligatoires :

- Leur responsabilité incombe aux directeurs d'écoles.
- Ils sont utilisés pour les urgences localisées, comme dans le cas d'intrus armés, d'alertes à la bombe, d'incendies et d'événements météorologiques, et non dans le cas d'une pandémie ou d'une urgence similaire.

En 2007, le ministère de la Santé du Manitoba a publié le document *Grippe pandémique – Guide de préparation à l'intention des divisions scolaires et des écoles du Manitoba (M-12)*. Il s'agit du résultat d'une collaboration entre le Ministère et le ministère de la Santé du Manitoba. Bien qu'il soit destiné aux divisions des écoles publiques, il est précisé dans le document que les directives qui y sont énoncées pourraient également être utiles, moyennant quelques adaptations, aux écoles indépendantes. Ces directives exigeaient que les divisions scolaires et les écoles élargissent leurs plans d'urgence au-delà des exigences préexistantes pour les urgences localisées, en se préparant à une pandémie.

Le Ministère n'a pris aucune mesure pour travailler avec les écoles et les divisions scolaires afin de se préparer à une réponse coordonnée à la pandémie. Outre les lignes directrices émises en 2007 (il y a 14 ans), le Ministère n'avait défini aucune autre norme ou exigence en matière de planification destinée aux écoles et aux divisions scolaires en cas de pandémie. Le Ministère n'avait pas non plus pris de mesures pour s'assurer que les plans de lutte contre la pandémie étaient conformes aux directives énoncées dans ce guide.

Comme nous le mentionnons à la **SECTION 1.1**, le Ministère détient une grande autorité en matière de préparation aux situations d'urgence dans les écoles. Par conséquent, il incombe au Ministère de prendre des mesures pour s'assurer que les écoles et les divisions scolaires disposent de plans d'urgence adéquats. Cela permettrait au système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année d'être prêt à intervenir de manière coordonnée dans le cas d'une pandémie ou d'une urgence similaire.



### Recommandation 3

Nous recommandons que le Ministère s'assure que toutes les écoles et divisions scolaires disposent de plans d'intervention d'urgence qui tiennent compte d'une pandémie et qui sont harmonisés avec le programme de gestion des urgences du Ministère énoncé dans la **RECOMMANDATION 1**.

## 2 Le Ministère a dirigé efficacement la réponse du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19

Une réponse efficace à une situation d'urgence exige de prendre des mesures rapides pour gérer les conséquences et limiter les dommages et les pertes. Un programme coordonné de gestion des urgences aurait permis au système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année d'anticiper les risques liés à la fermeture des écoles et de mettre en œuvre des réponses planifiées, ce qui aurait permis d'atténuer bon nombre des problèmes qu'a entraînés la décision rapide de suspendre l'apprentissage en classe.

Malgré le fait qu'il n'y ait pas de programme de gestion des urgences qui tienne compte d'une réponse à une pandémie à l'échelle du système, nous nous attendions à ce que le Ministère prenne les devants en

amorçant une réponse opportune, ainsi qu'en soutenant le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année et en assurant une communication et une collaboration efficaces avec celui-ci.

Nous avons conclu que le Ministère a instauré les processus nécessaires pour diriger la réponse du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie de COVID-19 de manière efficace. Plus précisément, nous avons constaté ce qui suit :

- Le Ministère a lancé une intervention de gestion des urgences en temps opportun (**SECTION 2.1**).
- Le Ministère a mis en place et maintenu un système de gestion des incidents (**SECTION 2.2**).
- Le Ministère a communiqué les informations clés, bien que parfois cela aurait pu être plus rapide (**SECTION 2.3**).
- Le Ministère a pris certaines mesures pour assurer la mise en œuvre des protocoles de santé publique, mais il n'y a aucune preuve que les lacunes ont été corrigées (**SECTION 2.4**).
- Le Ministère a consulté les intervenants concernés pour déterminer les risques et a, en général, collaboré avec eux pour mettre en œuvre une réponse cohérente (**SECTION 2.5**).
- Le Ministère ne disposait pas de suffisamment de données de qualité au niveau du système pour éclairer la réponse (**SECTION 2.6**).
- Le Ministère a fourni un soutien visant à contrer les effets immédiats de la pandémie (**SECTION 2.7**).
- Le Ministère a contrôlé la réponse et l'a ajustée au besoin (**SECTION 2.8**).

Bien que nous ayons constaté que le Ministère a établi des processus pour diriger efficacement une réponse systémique à la pandémie, la perception des répondants à l'enquête sur le leadership du Ministère varie. Comme le montrent les résultats détaillés de notre enquête à l'**ANNEXE B**, les perceptions étaient mitigées quant au leadership du Ministère pendant la COVID-19. Dans l'ensemble, 59 % (49 sur 83) des répondants ont qualifié de positif (« bon » ou « très bon ») le leadership dont le Ministère a fait preuve dans la réponse du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année à la pandémie. Cependant, parmi les directeurs généraux, seuls 30 % (10 sur 33) ont exprimé un avis positif.

## 2.1 La réponse pour la gestion de l'urgence a été initiée rapidement

Afin de limiter la propagation du virus et ses conséquences, le Ministère devait réagir rapidement à la pandémie de COVID-19. Nous avons constaté que, malgré l'absence d'un programme de gestion des situations d'urgence, les responsables du Ministère ont lancé une intervention dès qu'il est devenu évident que la pandémie de COVID-19 aurait des répercussions sur le fonctionnement normal du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

Le 22 janvier 2020, l'OMU du Manitoba a informé les ministères du gouvernement provincial que l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) travaillait avec l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) pour surveiller l'émergence d'un nouveau virus préoccupant. L'OMU a tenu les ministères informés de la situation de la COVID-19 de façon périodique de février à mars 2020.

Le 10 mars 2020, le ministre de l'Éducation a publié une lettre à l'intention des partenaires et des dirigeants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, dans laquelle il indique ce qui suit :



- Qu'il les a informés de l'épidémie;
- Qu'il a encouragé les écoles à prendre des mesures pour prévenir la propagation des virus;
- Qu'il a guidé les élèves et le personnel dans leurs déplacements à l'étranger.

Le lendemain, l'OMS a déclaré que la COVID-19 était une pandémie. Le 12 mars 2020 :

- L'ASPC a déterminé que le risque pour la santé publique que représentait la COVID-19 au Canada était faible pour la population générale.
- La province a annoncé le premier cas présumé de COVID-19, a recommandé aux Manitobains de suivre des stratégies d'éloignement social et a ordonné aux ministères de lancer la planification de la continuité des activités.
- Le Ministère a lancé la réponse à la pandémie de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année en organisant une conférence téléphonique avec les intervenants du secteur de l'éducation.

Le vendredi 13 mars 2020, la province a annoncé la suspension de l'apprentissage en classe du 23 mars au 10 avril et a tenu sa première réunion d'équipe interne. La planification d'urgence s'est poursuivie pendant la fin de semaine, notamment par une réunion avec les intervenants qui a eu lieu le 14 mars.

Voir l'**ANNEXE A** pour connaître la chronologie des événements qui ont influé sur l'enseignement de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pendant la période couvert par l'audit.

## 2.2 Système de gestion des incidents mis en place et maintenu

En 2017, l'Association canadienne de normalisation a publié des normes mises à jour pour un *Programme de gestion des urgences et de la continuité*. Ces normes précisent que les organisations doivent établir un système de gestion des incidents destiné à diriger, à gérer et à coordonner les activités de réponse, de continuité et de rétablissement.

Nous avons constaté que le Ministère avait mis en place des systèmes de gestion des incidents externes et internes pour répondre à la pandémie de COVID-19 et pour surveiller les activités. Le système initial de gestion des incidents externes du Ministère comprenait ce qui suit :

- Des conférences téléphoniques continues avec les intervenants externes, en particulier les directeurs généraux des divisions scolaires et les directeurs d'écoles indépendantes subventionnées, ainsi que d'autres intervenants du domaine de l'éducation. Ces appels de 12 h 30 ont commencé quotidiennement (en semaine) à partir du 16 mars 2020. Plus tard, leur fréquence a été réduite, avec une pause pendant les mois d'été.
- Une équipe de planification des interventions composée de cadres et de cadres supérieurs, de représentants interministériels et d'intervenants externes du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année (voir l'**ANNEXE C** pour en savoir plus sur la représentation au sein de l'équipe de planification des interventions) a été constituée. La première réunion de cette équipe, qui s'est tenue le 3 avril 2020, avait pour mandat de faciliter la communication et la planification entre les intervenants et de résoudre les questions urgentes. L'équipe comportait à l'origine huit groupes de travail de soutien, qui ont cessé de se réunir à l'été 2020.



Avant août 2020, tout le personnel du Ministère se concentrait sur la pandémie. Le 17 août 2020, un système de réponse interne formel a été instauré. Cela a évolué vers une structure de commandement en cas d'incident le 12 novembre 2020. Cette structure de commandement en cas d'incident était plus vigoureuse, et prévoyait notamment ce qui suit :

- Plusieurs réunions prévues quotidiennement.
- Une ressource clé avec une expérience du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.
- Des descriptions de rôles et de l'encadrement à l'intention du personnel du Ministère.
- Des rapports de situation formels.

À défaut de disposer d'un programme de gestion des urgences, ces systèmes de gestion des incidents étaient ponctuels et créés au fur et à mesure de l'évolution de l'urgence.

Un système de gestion des incidents doit être évolutif et ses composants doivent être actionnés en fonction des besoins. Cela serait détaillé dans un programme exhaustif de gestion des urgences. Lorsqu'ils sont élaborés à l'avance, il est possible de convenir de ces processus avec les intervenants et de clarifier les rôles et les responsabilités. Au moment de mettre en œuvre les **RECOMMANDATIONS 1 et 2 ÉNONCÉES À LA SECTION 1.1**, le Ministère devrait tenir compte de ce qui a bien fonctionné dans sa riposte à la pandémie de COVID-19 afin d'éclairer les futurs plans d'urgence.

## 2.3 La rapidité d'exécution pose problème, mais la communication est généralement claire et cohérente

Le Plan d'urgence du Manitoba de 2018 stipule qu'une communication exhaustive, précise et opportune doit être maintenue entre tous les ministères, tous les ordres de gouvernement et tous les éléments d'intervention. Nous avons constaté que le contexte changeant de la pandémie a parfois entraîné des modifications rapides des directives de santé publique. Cela a compliqué la communication en temps voulu.

En nous penchant sur la communication du Ministère, nous avons constaté que le Ministère :

- n'avait pas de stratégie de communication déjà en place;
- a utilisé de nombreuses méthodes pour communiquer avec les intervenants;
- a fourni des informations claires et cohérentes (dans la plupart des cas), mais que celles-ci n'ont pas toujours été communiquées en temps opportun.

### ABSENCE D'UNE STRATÉGIE DE COMMUNICATION

Il est recommandé d'élaborer des stratégies de communication dans le cadre du processus de planification de la préparation et de documenter ces stratégies dans un plan d'intervention. Comme il est indiqué à la **SECTION 1.1**, le Ministère ne disposait pas de programme de gestion des urgences. Comme il n'avait pas de plan prédéfini sur lequel s'appuyer, le Ministère a dû élaborer une stratégie de communication. Nous avons constaté que la stratégie de communication initiale n'avait été finalisée qu'au début du mois de mai 2020, plus d'un mois après la suspension de l'apprentissage en classe.



## Recommandation 4

Nous recommandons que le Ministère, dans le cadre de l'élaboration d'un programme complet de gestion des urgences, conformément à la **RECOMMANDATION 1**), élabore et maintienne une stratégie de communication.

« La communication s'est améliorée au fil du temps à certains égards, mais il était extrêmement déconcertant d'entendre parler de changements dans les médias ou encore d'apprendre seulement 30 minutes à l'avance les plans annoncés publiquement. »

« Malheureusement, avec un groupe aussi important, je pense que le Ministère a été limité dans la quantité d'informations qu'il pouvait communiquer. La confidentialité était une priorité. »

– Répondants à l'enquête

## COMMUNICATION EFFECTUÉE PAR PLUSIEURS CANAUX

Les intervenants ont été informés par de nombreuses méthodes, dont le site Web du Ministère, la correspondance (lettres et réponses par courriel aux demandes de renseignements), les médias sociaux, les assemblées publiques, les communiqués de presse du gouvernement, les fiches d'information et d'autres documents électroniques. Comme nous l'avons indiqué à la **SECTION 2.2**, le Ministère a également tenu des réunions périodiques avec les principaux intervenants.

## UNE COMMUNICATION PAS TOUJOURS OPPORTUNE

Tout au long de la pandémie, le Ministère et le gouvernement central ont publié des communications concernant le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Le Ministère ne contrôle pas toujours le moment de la communication.

Sur la base de notre analyse de la communication du Ministère en rapport avec cinq événements clés, nous avons constaté qu'elle était claire et cohérente dans la plupart des cas. Nous avons entendu dire que dans certains cas, les intervenants concernés n'étaient informés des décisions clés que par des communiqués de presse publics, sans être prévenus à l'avance. Cela a compliqué la tâche des dirigeants du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, qui doivent communiquer les changements à leur personnel, aux élèves, aux familles et au public. En même temps, nous avons constaté que la haute direction du Ministère a dû tenir compte des compromis à faire entre la communication préalable aux intervenants et la confidentialité.

## CE QUE NOTRE ENQUÊTE A RÉVÉLÉ

**Promptitude** – Environ la moitié (43 sur 83) des répondants à l'enquête étaient d'accord : « J'ai l'impression que le Ministère m'a donné des renseignements quand j'en avais besoin. » Cependant, seul un quart environ (8 sur 33) des directeurs généraux étaient de cet avis. De même, notre analyse des réponses ouvertes concernant la communication a montré que le thème le plus important était la communication inopportune ou tardive.

**Suffisance** – Dans l'ensemble, 72 % (60 sur 83) des répondants étaient d'accord avec l'affirmation suivante : « Le Ministère m'a fourni les renseignements dont j'avais besoin », mais encore une fois, seulement 45 % (15 sur 33) des directeurs généraux étaient de cet avis.

**Clarté** – On constate un fossé similaire en ce qui concerne la clarté de l'information, puisque seulement un tiers (11 sur 33) des directeurs généraux sont d'accord pour dire que la communication du Ministère est claire, contre 70 % (35 sur 50) des directeurs d'écoles indépendantes interrogés. Dans l'ensemble, 55 % (46 sur 83) des répondants étaient d'accord.

## 2.4 Certaines mesures ont été prises pour garantir la mise en œuvre des protocoles de santé publique, mais rien ne prouve que les lacunes ont été corrigées

L'administrateur en chef de la santé publique provinciale a établi des mesures et des protocoles d'urgence tout au long de la pandémie conformément à ses pouvoirs et fonctions en vertu de la *Loi sur la santé publique*. Ce ne sont pas toutes les ordonnances de santé publique qui s'appliquaient au grand public, comme les limites imposées à la taille des rassemblements, qui s'appliquaient aux écoles. Ainsi, le ministère de l'Éducation a travaillé avec la santé publique pour établir des directives et des protocoles au sein du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

En examinant les mesures prises, le cas échéant, pour assurer la mise en œuvre de ces protocoles de santé publique, nous avons constaté que le Ministère :

- a utilisé diverses méthodes pour communiquer et clarifier les directives et les protocoles de santé publique;
- a examiné les plans de retour à l'école, mais ne s'est pas assuré que les lacunes étaient corrigées.

## DIFFÉRENTES MÉTHODES UTILISÉES POUR COMMUNIQUER LES DIRECTIVES DE SANTÉ PUBLIQUE

Le Ministère, en consultation avec la santé publique, a élaboré et publié une variété de protocoles et de ressources pour communiquer les directives de santé et de sécurité liées à la COVID-19 aux écoles et aux divisions scolaires. Ces documents ont été transmis aux écoles et aux divisions scolaires par le Ministère.

Tel qu'il est mentionné à la **SECTION 2.2**, le Ministère a tenu des réunions en continu avec les intervenants, notamment les directeurs généraux et les directeurs d'écoles indépendantes. Ces réunions leur ont permis de fournir des mises à jour et des informations sur la mise en œuvre des directives et des protocoles de santé publique. En outre, depuis août 2020, le Ministère dispose d'une boîte de courriels consacrée à la COVID-19 qui lui permet de répondre aux questions relatives aux écoles.

## EXAMEN DES PLANS SANS TOUTEFOIS S'ASSURER QUE LES LACUNES ONT ÉTÉ TRAITÉES

Le Ministère a demandé aux écoles indépendantes subventionnées et aux divisions scolaires de soumettre des plans de retour à l'école indiquant, entre autres, comment l'école ou la division scolaire s'assurera que les ordonnances et les directives de santé publique sont suivies. En raison de l'évolution des circonstances, y compris le nombre de cas de COVID-19, les directives étaient continuellement mises à jour. En plus des plans de retour aux écoles demandés à l'été 2020, le Ministère a demandé aux écoles et aux divisions scolaires de soumettre des plans à deux autres reprises au cours de notre période d'audit.

Pour s'assurer que les directives et les protocoles de santé publique sont mis en œuvre au sein du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année en vue du retour à l'apprentissage en classe en septembre 2020, le Ministère a demandé aux divisions scolaires et aux écoles indépendantes subventionnées de préparer des plans de retour à l'école. Nous avons reçu des documents attestant l'examen par le Ministère des plans des divisions scolaires et des écoles indépendantes subventionnées.

Nous avons testé le processus que le Ministère a suivi pour examiner les plans relatifs au début de l'apprentissage en classe en septembre 2020 à l'aide d'un échantillon de 20 divisions scolaires et de 10 écoles indépendantes subventionnées. Nous avons constaté que le Ministère a examiné ces plans et a relevé les manquements aux directives et protocoles de santé publique. Nous avons également constaté que certaines lacunes importantes relevées par le Ministère étaient toujours présentes dans les plans des divisions scolaires en date du 8 septembre 2020. Le Ministère a fait un suivi par téléphone et, dans certains cas, par courriel pour communiquer les lacunes, mais il n'a pas fourni de preuve qu'elles ont été corrigées.

L'examen des plans et l'analyse des lacunes n'ont aucune valeur s'il n'y a pas de suivi pour s'assurer que les lacunes relevées ont été corrigées. Il est possible que ces risques aient subsisté, ce qui pourrait avoir exposé le personnel et les étudiants à des risques et mis leur santé en danger.

### CE QUE NOTRE ENQUÊTE A RÉVÉLÉ

De tous les répondants à l'enquête, 75 % (62 sur 83), contre seulement 55 % (18 sur 33) des directeurs généraux, ont indiqué que la communication du Ministère sur la façon de mettre en œuvre les mesures de santé publique était au moins plutôt efficace.

## 2.5 Intervenants consultés pour déterminer les risques et participant généralement à la riposte

Le Manitoba a un système scolaire décentralisé de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Les écoles et les divisions scolaires fournissent une éducation et sont chargées de diriger la réponse à la pandémie sur le terrain. Ces intervenants, ainsi que d'autres, comprennent mieux le contexte local que le Ministère. En tant que responsable de la réponse à la pandémie pour le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, il est important que le Ministère consulte régulièrement les intervenants afin de déterminer les risques et de mettre en œuvre une réponse cohérente à la pandémie.

En examinant les consultations menées par le Ministère auprès des intervenants concernés pour cerner les risques et mettre en œuvre une réponse cohérente axée sur les risques dans l'ensemble du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, nous avons constaté que :

- Le Ministère a consulté les intervenants concernés sur une base régulière afin de cerner les risques.
- À quelques exceptions près, le Ministère a travaillé avec les intervenants pour mettre en œuvre des réponses cohérentes aux risques cernés.

### INTERVENANTS CONSULTÉS AFIN DE DÉTERMINER LES RISQUES

Comme il est indiqué à la **SECTION 2.2**, le Ministère s'est entretenu périodiquement avec les intervenants concernés par l'intermédiaire de l'équipe de planification des interventions et lors de conférences téléphoniques. En outre, le Ministère a offert aux intervenants des occasions de se faire entendre au moyen d'enquêtes, d'assemblées publiques, de groupes de discussion et d'une représentation au sein de comités et de groupes de travail sur des questions ou des tâches précises.

Voici quelques-uns des principales sources de risques relevées lors de ces consultations :

- Les difficultés que pose l'apprentissage à distance, notamment l'accès limité à la technologie (voir la **SECTION 3** pour plus de détails).
- La nutrition des enfants.
- Les services de soutien aux élèves (p. ex. les services destinés aux enfants qui ont des besoins spéciaux).
- L'apprentissage et l'évaluation des élèves.
- Les dépenses imprévues (par exemple, le coût du désinfectant pour les mains).
- La sécurité des élèves et du personnel.
- Les pénuries de personnel.
- Les capacités limitées de collecte de données.
- La santé mentale et le bien-être au sein des communautés scolaires.

## A COLLABORÉ AVEC LES INTERVENANTS POUR METTRE EN ŒUVRE DES RÉPONSES AUX RISQUES, À QUELQUES EXCEPTIONS PRÈS

Le Ministère a travaillé avec les intervenants pour mettre en œuvre des réponses cohérentes dans l'ensemble du système scolaire. Les mesures prises comprenaient le déclenchement rapide d'une intervention d'urgence, des conférences téléphoniques fréquentes, la création d'une adresse électronique dédiée et des structures de gestion des interventions d'urgence qui ont évolué au fur et à mesure que la situation de la COVID-19 au Manitoba s'aggravait.

Nous avons constaté que le Ministère a collaboré avec les intervenants pour traiter la plupart des risques relevés lors des consultations. Les intervenants nous ont dit qu'ils ont aimé travailler plus étroitement que d'habitude avec le Ministère dans le contexte de la réponse à la pandémie. Cependant, nous constatons que tous les problèmes ou les risques détectés n'ont pas fait l'objet d'une réponse systématique cohérente. Par exemple, la nutrition des enfants, assurée par l'accès continu des élèves aux programmes de repas scolaires, a été reconnue comme un risque dès le début de la pandémie. Le Ministère a formé un groupe de travail largement représentatif pour traiter ce risque. Le groupe a travaillé avec les intervenants pour préparer une réponse, mais en définitive, l'initiative a été abandonnée, ce qui a permis aux écoles, aux divisions scolaires et aux autres intervenants de s'attaquer au risque et aux besoins à l'échelle locale. En général, nous avons constaté que le Ministère travaillait avec les intervenants pour traiter les risques décelés.

Les deux domaines suivants ont des implications permanentes et nous avons conclu qu'il fallait travailler davantage avec les intervenants sur ceux-ci :

- La santé mentale (voir ci-dessous).
- La collecte et l'analyse des données (voir la **SECTION 2.6**).

### La santé mentale

Lors des consultations, la santé mentale a été désignée comme un sujet préoccupant par de nombreuses parties, notamment les parents, les enseignants et les élèves. Compte tenu des implications potentielles à long terme de la pandémie sur toutes les communautés scolaires de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, nous nous attendions à ce qu'une initiative dirigée par le Ministère dédiée à la santé mentale soutenant spécifiquement les élèves, leurs familles, les enseignants et les autres employés du secteur soit déployée.

*« [...] nous faisons maintenant face à trop de problèmes de santé mentale; bien plus que je n'en ai jamais vu au cours de mes 26 années dans le domaine de l'éducation. »*

- Répondant à l'enquête

Le Ministère a pris les mesures limitées suivantes :

- Demander aux écoles et aux divisions scolaires de tenir compte de la santé mentale dans leurs plans de retour à l'école pour 2020-2021.
- Désigner la santé mentale comme faisant partie d'une catégorie de dépenses admissibles pour les fins du financement associé à la COVID-19.
- Annoncer, au cours de la période couverte par notre audit, un investissement de plus de 600 000 \$ dans les services de santé mentale en milieu scolaire.

Bien que la santé mentale ait été reconnue comme un facteur de risque important dès le début, le système n'a pas réagi de manière coordonnée. Bien que nous sommes conscients que les écoles et les divisions scolaires comprennent les besoins de leurs communautés scolaires locales, nous nous attendions à ce que le Ministère ait mené une réponse coordonnée à l'échelle du système pour relever un défi d'une telle ampleur et susceptible d'avoir des répercussions négatives à l'échelle de la province.

Par ailleurs, la réponse du Ministère concernant la santé mentale n'était pas opportune. L'équipe de planification des interventions du Ministère a établi un comité sur la santé mentale et le bien-être qui ne s'est réuni qu'à la fin de 2020. Dans son premier rapport à l'équipe, le comité a fait part de son intention de se concentrer sur le personnel scolaire. Nous nous serions attendus à ce que le Ministère mette en place un groupe de travail ou un comité composé d'intervenants bien plus tôt que près d'un an après le début de la pandémie, et qu'il se concentre sur l'ensemble de la communauté scolaire, mais surtout sur les élèves.

Nous avons examiné les réponses des provinces aux fermetures d'écoles à travers le Canada et nous avons observé qu'en réponse à la pandémie, au moins deux autres administrations ont entrepris des examens des preuves des répercussions des fermetures d'écoles sur l'apprentissage et sur le bien-être des enfants et des familles. Une administration a également élaboré une stratégie en matière de santé mentale servant de document d'orientation pour son système scolaire.

Nous avons constaté qu'il n'existait pas d'approche coordonnée similaire au niveau du système en matière de santé mentale au cours de notre période d'audit. La **RECOMMANDATION 6** de la **SECTION 3** aborde l'importance de mettre en œuvre des plans pour atténuer les répercussions importantes à long terme de la pandémie.

## CE QUE NOTRE ENQUÊTE A RÉVÉLÉ

**Recherche de contributions** – Environ la moitié (43 sur 83) des répondants à l'enquête estimaient qu'ils avaient suffisamment d'occasions de fournir des commentaires au Ministère. Plus de 60 % (51 sur 83) des répondants ont convenu que les téléconférences du Ministère étaient un outil efficace pour collaborer avec les intervenants, mais seulement 45 % (15 sur 33) des directeurs généraux étaient de cet avis. De plus, 41 % (34 sur 83) des répondants se sont dits d'accord avec l'énoncé selon lequel « le Ministère a régulièrement sollicité les commentaires des intervenants sur l'incidence des mesures prises ».

**Prise de décision** – Les résultats de notre enquête ont montré que 41 % (34 sur 83) des répondants estimaient que le Ministère tenait compte de tous les points de vue des intervenants lorsqu'il prend des décisions. Cependant, 60 % (50 sur 83) des répondants (seulement 36 % (12 sur 33) des directeurs généraux) estimaient que le Ministère avait suffisamment expliqué les motifs de ses décisions.

**Cohérence et souplesse** – Lorsqu'on leur a demandé si le Ministère avait établi des approches

## 2.6 Manque de données de qualité au niveau du système permettant d'éclairer la réponse

Il est primordial de disposer d'informations de qualité en cas de besoin pour assurer une intervention efficace en cas d'urgence. Dans le cadre de sa préparation aux situations d'urgence, le Ministère devrait avoir des plans sur la façon dont les données nécessaires seront accessibles en cas d'urgence. Ces plans doivent être convenus à l'avance avec les divers groupes du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

Nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas suffisamment de données de qualité au niveau du système pour pouvoir éclairer la réponse.

Le Ministère nous a dit qu'il avait recueilli diverses données auprès des écoles et des divisions scolaires pour éclairer sa riposte au niveau du système. Certaines de ces données sont normalement recueillies par les écoles et les divisions scolaires, mais ne sont pas couramment sollicitées par le Ministère. Voici des exemples de données que le Ministère a obtenues dans le but de mieux répondre à la pandémie :

- Des informations financières, notamment les coûts liés à la COVID-19 anticipés.
- Les stocks et l'utilisation de l'équipement de protection individuelle (EPI).
- Des renseignements sur la nutrition des enfants.
- L'accès à la technologie et à d'autres données liées à l'apprentissage à distance.
- Les statistiques de fréquentation.

Le Ministère a également obtenu de la santé publique des données sur les cas confirmés de COVID-19 dans les écoles. À compter de février 2021, la province a mis ces renseignements à la disposition du public sur son site Web dédié à la COVID-19.

Le Ministère recueillait souvent des données au moyen d'enquêtes ou de modèles de feuilles de calcul Excel qui étaient remplies et renvoyées au Ministère. Les données obtenues n'étaient pas toujours complètes. Par exemple, il pouvait manquer des renseignements sur les écoles ou les divisions scolaires. De plus, le fait que les données étaient saisies manuellement augmentait le risque que des erreurs de saisie se glissent. Par conséquent, le Ministère ne disposait pas de données de qualité au niveau du système pour éclairer la réponse à la pandémie. En plus des problèmes de qualité, le processus de collecte et de synthèse des données à l'aide de cette approche manuelle a été long et fastidieux.

Il est à noter qu'en mars 2021, la province a publié un document faisant état des leçons tirées, où elle déclarait ce qui suit : « Le manque de données cohérentes à l'échelle de la province a rendu la planification et la prise de décision en temps réel difficiles, minant notre capacité d'innover et de nous améliorer continuellement, et d'allouer les ressources là où elles sont le plus nécessaires. »





## Recommandation 5

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les écoles et les divisions scolaires pour déterminer les données dont il aurait besoin pendant une pandémie et élabore des processus mutuellement convenus pour obtenir des données de qualité en temps opportun.

## 2.7 Soutien fourni pour aborder les risques immédiats

La pandémie de COVID-19 a entraîné des coûts supplémentaires dans l'ensemble du système scolaire de la maternelle à la douzième année, notamment en raison de l'achat d'EPI, de désinfectant pour les mains et de protections de bureau, ainsi que de l'augmentation des effectifs en raison des exigences de distanciation. En outre, elle a entraîné des besoins supplémentaires de soutien non financier dans l'ensemble du système, notamment en matière de leadership et d'encadrement.

Aux **SECTIONS 2.2** et **2.3**, nous avons abordé le soutien non financier fourni par le Ministère, notamment le leadership stratégique dans le cadre de la réponse à la pandémie, les conseils et les directives, et un site Web contenant des informations et des ressources destinées aux élèves, aux parents et aux éducateurs. D'autres soutiens non financiers ont été fournis par le Ministère, notamment :

- La modification de la législation, des politiques et des règlements; par exemple, la suspension des exigences législatives pour permettre aux conseils scolaires de se réunir virtuellement.
- La contribution à l'élaboration de programmes de formation condensés pour répondre aux pénuries de main-d'œuvre en salle de classe.
- La coordination interministérielle dans des secteurs clés, comme celui des enfants pris en charge.

Nous avons constaté que le Ministère a fourni un soutien financier aux écoles et aux divisions scolaires pour qu'elles s'attaquent en temps opportun aux risques associés à la COVID-19 qui ont été relevés. Cependant, la communication sur les fonds qui seraient mis à disposition a été tardive au début de la pandémie.

À mesure que la pandémie évoluait, le Ministère avait besoin de données, telles que des statistiques de fréquentation, pour éclairer sa réponse. Bien que les écoles individuelles et les divisions scolaires recueillent ces données, elles n'étaient pas facilement disponibles pour l'ensemble du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

*« L'annonce concernant le financement supplémentaire est arrivée trop tard pour être utile à la planification. Si les divisions scolaires supposent que de l'aide leur sera accordée et qu'elles agissent en conséquence, elles risquent d'avoir des problèmes. »*

*- Répondant à l'enquête*

Le 31 mars 2020, la province a annoncé la suspension indéfinie de l'apprentissage en classe. Le même jour, le ministre de l'Éducation a demandé aux écoles et aux divisions scolaires de déterminer et de distinguer les économies générées par les fermetures d'écoles. Des économies étaient à prévoir, par exemple, en ce qui concerne le nettoyage, le transport et les salaires des assistants pédagogiques. Le 20 avril 2020, les divisions scolaires ont été invitées à déclarer leurs économies nettes, qui étaient estimées à 48 millions de dollars.

Le 25 juin 2020, le Ministère a fait savoir que les économies réalisées pourraient être réorientées pour couvrir les dépenses supplémentaires. On nous a dit qu'en général, la planification de l'année scolaire commence bien avant la fin du mois de juin, de sorte qu'il aurait été utile que la disponibilité des fonds soit communiquée plus tôt.

Le 24 août 2020, la province a annoncé un financement de 100 millions de dollars pour les coûts liés à la COVID-19, qui comprenait les économies de 48 millions de dollars. Deux jours plus tard, le gouvernement fédéral a annoncé que 85 millions de dollars en financement lié à la COVID-19 seraient à la disposition des écoles manitobaines.

## CE QUE NOTRE ENQUÊTE A RÉVÉLÉ

**Aide financière** – 69 % (57 sur 83) des répondants à l'enquête ont affirmé que le Ministère a fourni à leur organisation le soutien financier nécessaire pour qu'elle soit en mesure de gérer les conséquences immédiates de la pandémie. Nous avons remarqué qu'il y avait un consensus parmi les directeurs généraux et les directeurs d'écoles indépendantes.

Lorsqu'on leur a demandé si le Ministère avait pris des décisions en temps opportun en ce qui concerne l'allocation de ressources financières dans les débuts de la pandémie (de mars à juin 2020) et pendant la période de rentrée scolaire (de juillet à septembre 2020), moins de la moitié (35 et 41 sur 83 respectivement) des répondants ont répondu par l'affirmative. Ce chiffre est passé à plus de 60 % (51 sur 83) des répondants lors de la deuxième vague (entre octobre 2020 et février 2021).

**Aide non financière** – Parmi les répondants au sondage, 53 % (44 sur 83) ont convenu que le Ministère avait fourni à leur organisation un autre type de soutien (autre que financier) afin de gérer les répercussions immédiates de la pandémie, si nécessaire. Cependant, seulement 36 % (12 sur 33) des directeurs généraux étaient du même avis.

## 2.8 Suivi de la réponse et ajustements si nécessaire

Dans une situation d'urgence telle qu'une pandémie, il est important que la direction surveille en permanence l'efficacité de sa réponse, puis qu'elle s'adapte au besoin.

Le Ministère a utilisé son système de gestion des incidents, à savoir ses conférences téléphoniques et son équipe de planification des interventions (abordées en détail à la **SECTION 2.2**), pour surveiller l'efficacité continue de la réponse. La province a également donné aux intervenants du secteur de l'éducation et à la population la possibilité de fournir des commentaires, notamment en menant des enquêtes, en organisant des assemblées publiques et en mettant sur pied des groupes de discussion. Les informations obtenues par ces différents moyens ont ensuite été utilisées pour apporter quelques modifications à la réponse du Ministère.

## 3 Le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie

L'objectif de la phase de rétablissement qui s'inscrit dans la gestion des situations d'urgence est de rétablir les conditions à un niveau acceptable. Les programmes de rétablissement offrent la possibilité de mettre en œuvre des mesures visant à améliorer la résilience et à aider à surmonter les vulnérabilités du passé.

Nous nous attendions à ce que le Ministère, pour diriger efficacement la planification et le déploiement des efforts de rétablissement à la pandémie, collabore avec les intervenants afin de déterminer les risques, de planifier le rétablissement et de mettre en œuvre des stratégies de rétablissement. Nous nous attendions également à ce que le Ministère obtienne des données liées aux risques à long terme de la pandémie. Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas encore entamé d'efforts de rétablissement faisant suite à la pandémie.

- Peu de choses ont été faites pour mobiliser les intervenants dans le processus de rétablissement après la pandémie de COVID-19.
- Aucune collecte de données à l'échelle du système n'a été effectuée pour repérer les risques et déterminer les conséquences à long terme de la pandémie.
- Le manque de connectivité à Internet dans l'ensemble de la province a eu une incidence sur l'apprentissage des élèves pendant la pandémie.

## PEU D'EFFORTS ONT ÉTÉ FAITS POUR FAIRE PARTICIPER LES INTERVENANTS À LA PLANIFICATION DU RÉTABLISSEMENT SUIVANT LA PANDÉMIE

Nous avons constaté que le Ministère avait limité la mobilisation des intervenants pour déterminer les risques et les répercussions à long terme de la pandémie. L'équipe de planification des interventions du Ministère a tenu une réunion en février 2021 au cours de laquelle les intervenants de l'équipe ont été invités à discuter des leçons tirées de la COVID-19 afin de faciliter la planification à long terme. Le Ministère a également participé à une série de groupes de discussion avec des enseignants pour connaître leur expérience de l'apprentissage à distance et en classe.

Il est à noter qu'au moment de notre audit, le Ministère prévoyait de prendre d'autres engagements pour le rétablissement suite à la pandémie qui devaient avoir lieu après la période d'audit, comme la tenue d'un forum sur l'apprentissage en période de rétablissement.

Il est essentiel que le Ministère collabore avec les intervenants pertinents pour élaborer et mettre en œuvre un plan de rétablissement complet et fondé sur des données probantes afin de contrer les effets à long terme de la pandémie de COVID-19 sur l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année au Manitoba.

### CE QUE NOTRE ENQUÊTE A RÉVÉLÉ

Les répondants à l'enquête ont donné les notes les plus basses en ce qui concerne la prise en compte des conséquences à long terme et le rétablissement. Seulement 22 % (18 sur 83) des répondants ont déclaré que le Ministère leur avait demandé des informations sur les conséquences à long terme de la pandémie sur leur organisation, tandis que cette proportion n'était que de 6 % (2 sur 33) chez les directeurs généraux.

Ce qui est peut-être encore plus inquiétant, c'est le manque général de confiance des personnes interrogées quant à la prise de mesures appropriées par le Ministère. Seulement 31 % (26 sur 83) des répondants à l'enquête et seulement 15 % (5 sur 33) des directeurs généraux étaient modérément ou fortement d'accord avec l'énoncé suivant : « Je crois que le Ministère prend ou prendra des mesures appropriées pour pallier les effets à long terme de la pandémie. »



### Recommandation 6

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les intervenants du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour élaborer et mettre en œuvre des plans fondés sur des données probantes afin de lutter contre les conséquences importantes à long terme de la pandémie.

## AUCUNE COLLECTE DE DONNÉES À L'ÉCHELLE DU SYSTÈME N'A ÉTÉ EFFECTUÉE POUR REPÉRER LES RISQUES ET DÉTERMINER LES CONSÉQUENCES À LONG TERME DE LA PANDÉMIE

Il existe des preuves bien établies des effets négatifs sur la santé mentale d'une exposition prolongée à un stress accru. Ces effets négatifs sur la santé mentale comprennent le stress dû à l'incertitude et la peur que suscite la pandémie. De nouvelles données, au Canada et à l'étranger, font état des effets négatifs de la pandémie de COVID-19 sur les membres des communautés scolaires de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, y compris les familles des élèves. Ces effets négatifs concernent aussi bien la santé mentale que l'apprentissage des élèves, les répercussions négatives étant disproportionnées pour les personnes désavantagées sur le plan socio-économique.

Comme nous l'avons vu aux **SECTION 2.5** et **2.6**, bien que le Ministère ait dirigé de manière efficace une réponse systémique à la pandémie, nous avons relevé les deux lacunes notables suivantes :

- La gestion des effets négatifs de la pandémie sur la santé mentale dans les communautés scolaires (voir la **SECTION 2.5**).
- La collecte des données nécessaires pour comprendre l'incidence de l'interruption de l'apprentissage provoquée par la pandémie (voir la **SECTION 2.6**).

Le Ministère doit disposer de meilleures données pour pouvoir mieux lutter contre les répercussions à long terme de la pandémie. Il faudrait établir des cadres de collecte et d'analyse des données qui permettent de saisir des informations globales sur l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année au Manitoba. Le Ministère devrait être en mesure de surveiller et de mesurer le rendement scolaire ainsi que la santé sociale et émotionnelle des communautés scolaires de la province, et d'en rendre compte.

En outre, la province tire généralement ses données d'évaluations effectuées à trois moments différents du parcours scolaire des élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Ces évaluations sont importantes, car elles fournissent des informations fondamentales précieuses et peuvent révéler la manière dont les élèves s'en sortent à un niveau global. Les examens provinciaux de 12<sup>e</sup> année ont été annulés à la fin de l'année scolaire 2020. En outre, les évaluations des premières années et des années intermédiaires ainsi que les examens provinciaux de 12<sup>e</sup> année ont été annulés pour l'année scolaire 2020-2021. Il est à noter que cela a entraîné la perte d'une importante source de données sur le rendement scolaire pendant la pandémie.

Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas pris de mesures pour assurer la collecte de données à l'échelle du système relativement aux répercussions à long terme de la pandémie et au rétablissement. Le Ministère n'a pas pu fournir de preuves qu'il avait effectué une évaluation ou une analyse interne des risques à long terme découlant de la COVID-19 pour le système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

Pendant la pandémie, la province a déposé le projet de loi 64 et a annoncé la stratégie Une meilleure éducation, dès maintenant. Les deux initiatives ont proposé des changements importants au système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année (**VOIR LA SECTION ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS, QUI TRAITE DU PROJET DE LOI 64**). La stratégie contenait les leçons tirées de la COVID-19 et des engagements à s'attaquer à des problèmes relatifs à la santé mentale, à la pauvreté et à la collecte de données scolaires, entre autres. Le Ministère a indiqué qu'il en était encore à la phase de planification de l'approche de rétablissement.



### Recommandation 7

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour recueillir des données à l'échelle du système et les analyser pour éclairer les plans mis en œuvre énoncés à la **RECOMMANDATION 6**.

## LACK OF INTERNET CONNECTIVITY IMPACTED STUDENT LEARNING

Le mandat du ministère de l'Éducation est de veiller à ce que tous les élèves du Manitoba aient accès à une éducation de haute qualité répondant à des normes uniformes. Les fermetures d'écoles, qui se sont traduites par un passage à l'apprentissage à distance, nuisent grandement à ce mandat. C'est pourquoi la planification de la continuité des activités et de l'éducation est essentielle pour atténuer tout problème.

En mars 2020, lorsque la province a suspendu l'apprentissage en classe, l'enseignement a dû être prodigué autrement. Des salles de classe virtuelles ont été créées et les élèves devaient avoir accès à Internet et à des appareils leur permettant de se connecter pour accéder aux cours. Cela a entraîné la nécessité de recourir à une technologie qui n'était pas accessible à tous les étudiants et employés concernés.

Les intervenants à qui nous avons parlé ont souligné que le passage à l'apprentissage à distance présentait des défis tant en ce qui concerne l'enseignement que l'apprentissage. Un manque de connectivité à Internet n'a fait qu'amplifier ces difficultés. Dans les plans de continuité des activités mis à jour pour la dernière fois par le Ministère en 2011, nous avons constaté que ce risque n'était pas pris en compte.

Dans les communautés où la connectivité à Internet n'est pas fiable ou dans le cas des familles confrontées à des obstacles socio-économiques à l'accès et à l'utilisation de la technologie, les élèves et, dans certains cas, les éducateurs étaient systématiquement désavantagés. Pour remédier à cet enjeu, le Ministère a :

- alloué plus de fonds pour l'offre de cours de Teacher Mediated Option. Cette option permet aux étudiants d'accéder aux cours par téléphone.
- mis à la disposition des écoles et des divisions scolaires un financement pour les coûts liés à l'apprentissage à distance.

Nous avons également été informés des différentes façons dont les éducateurs ont assuré la continuité de l'apprentissage pour les élèves. Par exemple, dans certains cas, des enseignants, des assistants pédagogiques ou des chauffeurs de bus ont livré du matériel pédagogique directement au domicile des élèves.

L'amélioration de la connectivité à Internet et de l'accès à la technologie partout au Manitoba apporterait une meilleure résilience au système d'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Il est à noter que le ministre des Services centralisés a pour mandat de diriger l'élaboration d'une stratégie provinciale en matière de large bande prévoyant notamment une couverture élargie. Cela faciliterait non seulement la préparation aux situations d'urgence et la réactivité face à d'éventuelles fermetures d'écoles, mais l'amélioration de la connectivité offrirait également de nouvelles possibilités, comme l'accès au perfectionnement professionnel, aux ressources et aux cours en ligne qui ne seraient autrement pas accessibles aux éducateurs et aux élèves.



### **Recommandation 8**

Nous recommandons que le Ministère collabore avec le ministère des Services centralisés afin d'élaborer des solutions (à court et à long terme) pour améliorer la connectivité à Internet, afin de garantir que tous les élèves de la province aient accès à l'apprentissage en ligne.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.



## Événements subséquents

En janvier 2019, avant la période d'audit, la province a mis sur pied une commission chargée d'examiner l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. En raison de la pandémie de COVID-19, la province a reporté la publication du rapport de la commission, initialement prévue pour le début de 2020.

En novembre 2020, le projet de loi 64 – Loi sur la modernisation de l'éducation (en titre seulement) a été déposé à l'Assemblée législative en première lecture.

En mars 2021, la province a rendu publics le rapport de la commission, ainsi que le contenu du projet de loi 64 et de la stratégie Une meilleure éducation, dès maintenant visant à transformer l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Le projet de loi et la stratégie proposaient tous deux un changement majeur dans la politique de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Ces documents décrivaient un modèle de gouvernance qui remplace ou élimine de nombreuses structures au sein du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année. Nous reconnaissons que ces changements, s'ils avaient été mis en œuvre, auraient eu une incidence sur bon nombre des intervenants que nous avons interrogés dans le cadre de notre vérification.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, la province a annoncé que le projet de loi 64 ferait partie des cinq projets de loi retirés de la prochaine session législative. Ce projet de loi a été retiré le 6 octobre 2021.

Bien qu'il s'agisse d'un élément important du contexte dans lequel nous avons mené notre enquête et élaboré notre rapport de vérification et nos recommandations, nous tenons à souligner que nous n'avons vérifié ni l'examen de la Commission, ni le projet de loi 64, ni la stratégie. Notre audit était axé sur la préparation, la réponse et le rétablissement dans le cadre de la pandémie pour le système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, et nous pensons que nos conclusions et nos recommandations demeurent pertinentes, quelle que soit sa future structure organisationnelle.

En janvier 2022, le ministère de l'Éducation est devenu le ministère de l'Éducation et de l'Apprentissage de la petite enfance et a nommé un nouveau ministre. Tout au long du rapport, nous faisons référence au ministère de l'Éducation.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

## Renseignements supplémentaires sur l'audit

Le présent rapport d'assurance indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Manitoba et porte sur l'état de préparation et la réponse du ministère de l'Éducation à la pandémie de COVID-19. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l'Assemblée législative à examiner la gestion des ressources et des programmes du gouvernement et à déterminer si le ministère de l'Éducation respecte, à tous égards importants, les critères applicables.

Tout le travail effectué dans le cadre de cet audit a été exécuté à un niveau de certification raisonnable, conformément à la Norme canadienne de missions de certification 3001 — Missions d'appréciation directe établie par les CPA du Canada dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le Bureau applique la Norme canadienne de contrôle qualité (NCCQ) 1 et, par conséquent, assure un système de contrôle de la qualité exhaustif, y compris des politiques et des procédures documentées concernant la conformité avec les règles de déontologie, les normes professionnelles et les exigences législatives et réglementaires applicables.

Pour effectuer notre travail d'audit, nous avons respecté les normes d'indépendance et les autres règles déontologiques du code de conduite professionnelle de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Manitoba et le Code de valeurs, d'éthique et de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Manitoba. Le code de conduite de l'Ordre des comptables et le Code du Bureau se fondent sur des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et de diligence professionnelles, de confidentialité et de comportement professionnel.

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

1. La confirmation de la responsabilité de la direction quant à l'objet de l'audit;
2. La reconnaissance de la pertinence des critères utilisés pour l'audit.
3. La confirmation que tous les renseignements connus qui ont été demandés ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou la conclusion de l'audit ont été fournis.

### Période visée par l'audit

L'audit visait la période du 1<sup>er</sup> avril 2020 au 28 février 2021. C'est la période à laquelle la conclusion de l'audit s'applique. Pour mieux comprendre l'objet de la vérification, nous nous sommes également penchés sur certaines situations qui ont précédé la période couverte par la vérification. Nous avons également relevé les événements ou les actions considérables ou dignes d'intérêt qui ont eu lieu après cette période.

### Date du rapport d'audit

Nous avons obtenu des éléments de preuve d'audit suffisants et appropriés sur lesquels fonder notre conclusion le 10 décembre 2021, à Winnipeg (Manitoba).

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

# Sommaire des recommandations

## RECOMMANDATION 1

Nous recommandons que le Ministère élabore un programme complet de gestion des urgences. Ainsi, le Ministère devrait :

- évaluer et mettre à jour régulièrement les risques, les dangers et les vulnérabilités du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année;
- mobiliser les intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour s'assurer que tous les risques relatifs au système qui ont été cernés sont pris en compte;
- mener régulièrement des exercices de simulation d'intervention d'urgence avec les intervenants du système;
- documenter les leçons tirées de la pandémie de COVID-19 ainsi que les exercices de simulation d'intervention d'urgence.

## RECOMMANDATION 2

Nous recommandons que le Ministère, en collaboration avec les intervenants concernés, définisse explicitement les rôles et les responsabilités de chacun en cas de pandémie ou d'urgence similaire qui pourrait avoir des répercussions sur le système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

## RECOMMANDATION 3

Nous recommandons que le Ministère s'assure que toutes les écoles et divisions scolaires disposent de plans d'intervention d'urgence qui tiennent compte d'une pandémie et qui sont harmonisés avec le programme de gestion des urgences du Ministère énoncé dans la **RECOMMANDATION 1**.

## RECOMMANDATION 4

Nous recommandons que le Ministère, dans le cadre de l'élaboration d'un programme complet de gestion des urgences, conformément à la **RECOMMANDATION 1**, élabore et maintienne une stratégie de communication.

## RECOMMANDATION 5

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les écoles et les divisions scolaires pour déterminer les données dont il aurait besoin pendant une pandémie et élabore des processus mutuellement convenus pour obtenir des données de qualité en temps opportun.

## RECOMMANDATION 6

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les intervenants du système scolaire de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour élaborer et mettre en œuvre des plans fondés sur des données probantes afin de lutter contre les conséquences importantes à long terme de la pandémie.

## RECOMMANDATION 7

Nous recommandons que le Ministère travaille avec les intervenants de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour recueillir des données à l'échelle du système et les analyser pour éclairer les plans mis en œuvre énoncés à la **RECOMMANDATION 6**.

## RECOMMANDATION 8

Nous recommandons que le Ministère collabore avec le ministère des Services centralisés afin d'élaborer des solutions (à court et à long terme) pour améliorer la connectivité à Internet, afin de garantir que tous les élèves de la province aient accès à l'apprentissage en ligne.

# Chronologie des événements dans le domaine de l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année qui ont eu lieu pendant la période couverte par l'audit

## DE MARS À JUIN 2020

Le 11 mars 2020, l'OMS a déclaré que la COVID-19 avait atteint le stade de pandémie. Deux jours plus tard, le 13 mars, le gouvernement du Manitoba (la province) a annoncé que, sur recommandation des responsables de la santé publique, l'apprentissage en classe de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année était suspendu du 23 mars au 10 avril. Cela a fait que l'apprentissage des élèves a eu lieu à la maison pendant deux semaines (les semaines avant et après la semaine de relâche) selon les plans de cours préparés à l'avance par les enseignants.

Le 20 mars, la province a déclaré l'état d'urgence en vertu de la *Loi sur les mesures d'urgence*. Depuis, les ordonnances de santé publique associées émises en vertu de la *Loi sur la santé publique* et les directives et recommandations du Bureau du médecin-hygiéniste en chef du ministère de la Santé de la province ont eu une incidence sur le fonctionnement des écoles de l'ensemble du Manitoba.

Le 31 mars, la province a annoncé la suspension indéfinie de l'apprentissage en classe pour les élèves de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année pour l'année scolaire 2019-2020. Dans cette communication, le Ministre de l'éducation a indiqué que tous les étudiants devront se livrer activement à l'apprentissage à distance.

Le 21 mai 2020, la province a annoncé qu'elle examinait la possibilité qu'un accès limité aux établissements d'enseignement soit accordé, lorsque la distance physique peut être maintenue. À compter du 1<sup>er</sup> juin, les écoles de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année ont été rouvertes pour un usage limité. L'intention était de permettre des rencontres entre enseignants et élèves pour effectuer des évaluations, administrer des plans de récupération et de rattrapage, fournir des services thérapeutiques ou cliniques et planifier la reprise des cours en septembre.

Le 25 juin, la province a publié un document intitulé « *Accueillir à nouveau nos élèves – Retrouver des écoles sécuritaires* ». Ce document indiquait que l'intention du gouvernement était de reprendre l'apprentissage en classe le 8 septembre 2020. Il précisait également que les divisions scolaires et les écoles indépendantes devaient élaborer des plans de retour à l'école pour trois scénarios de santé publique différents :

- L'apprentissage en classe sera en vigueur pour tous, dans des conditions quasi normales.
- L'apprentissage en classe reprendra, assorti de mesures de santé publique supplémentaires.
- Un apprentissage à distance depuis la maison, avec utilisation limitée des installations scolaires.

## DE JUILLET À AOÛT 2020

Le 30 juillet, le Ministère a publié de nouvelles directives de planification à l'intention des divisions scolaires et des écoles indépendantes en prévision de la réouverture des écoles en septembre 2020. Le document décrit les principales exigences de planification selon trois niveaux d'intervention. Ces nouveaux niveaux d'intervention, adaptés en fonction des conseils de santé publique des scénarios originaux publiés le 25 juin, étaient les suivants :

- Niveau 1 : Apprentissage en classe
- Niveau 2 : Apprentissage hybride (en classe et à distance)
- Niveau 3 : Apprentissage à distance (sauf exception)

Le 19 août, la province a annoncé son « système de riposte à la pandémie, RelanceMB », qui a introduit les niveaux rouge (critique), orange (restreint), jaune (prudent) et vert (limité), qui peuvent être appliqués à l'échelle de la province ou à un plus ciblé à l'échelle régionale, communautaire, sectorielle ou de l'établissement si nécessaire.

## DE SEPTEMBRE À DÉCEMBRE 2020

Le 8 septembre, les écoles ont recommencé l'enseignement en classe en application le niveau jaune (prudence) du système de réponse à la pandémie. Par la suite, une tendance à la hausse des cas positifs de COVID-19 au Manitoba a donné lieu à des directives de santé publique de plus en plus strictes touchant les écoles de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

À partir du 26 octobre, toutes les écoles de la région métropolitaine de Winnipeg et de la région sanitaire du Nord ont été classées au niveau orange (restreint). Ainsi, de nouvelles mesures ont été imposées dans les écoles, notamment :

- S'assurer de respecter le plus possible la distanciation physique de deux mètres et d'ajuster l'espace des salles de classe si nécessaire.
- Exiger que les enseignants et le personnel qui se déplacent dans des cohortes d'élèves portent des masques médicaux.

Le 30 octobre, la province a annoncé que la région métropolitaine de Winnipeg passerait au niveau rouge (critique) à compter du 2 novembre 2020. Bien que le fait de suspendre l'enseignement en classe dans les écoles (sauf pour les enfants des travailleurs essentiels de la maternelle à la 6<sup>e</sup> année) fasse partie de l'éventail des mesures d'intervention prévues à ce niveau, les écoles de la région de Winnipeg sont demeurées au niveau orange.

Lorsque le 12 novembre 2020, la province entière est passée au niveau rouge du système de réponse à la pandémie, les écoles sont demeurées au niveau orange. Il est cependant arrivé qu'une école ou une division doive passer à un niveau plus restrictif.



Le 2 décembre, la province a annoncé que les élèves de la 7<sup>e</sup> à la 12<sup>e</sup> année passeraient à l'apprentissage à distance pendant une période de deux semaines, du 4 au 15 janvier 2021. Des services facultatifs d'apprentissage à distance étaient également offerts aux élèves de la maternelle à la 6<sup>e</sup> année au cours de cette même période.

## DE JANVIER À FÉVRIER 2021

La période d'apprentissage à distance obligatoire de deux semaines a commencé pour tous les élèves de la 7<sup>e</sup> à la 12<sup>e</sup> année après la pause des Fêtes. L'option d'apprentissage à distance était proposée aux élèves de la maternelle à la 6<sup>e</sup> année et, pendant cette période, l'apprentissage en salle de classe était possible pour tout élève (quel que soit son niveau) ayant des besoins particuliers qui doivent être satisfaits dans un cadre scolaire.

Le 4 janvier, un Centre de soutien à l'apprentissage à distance comportant des ressources et du personnel disponibles pour aider à faciliter l'apprentissage à distance a été établi en collaboration avec les divisions scolaires et les organisations d'intervenants du domaine de l'éducation.

Pour remédier aux pénuries de personnel dans le secteur de l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année, le 8 janvier 2021, le Ministère a annoncé deux programmes de formation condensée, la Formation sur les compétences de base pour l'enseignement en classe pour les titulaires d'un permis d'enseignement limité et la Formation sur les compétences essentielles pour les auxiliaires d'enseignement, des programmes créés par le Collège Red River en collaboration avec des intervenants du secteur de l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

Le 14 janvier, la province a annoncé qu'un programme pilote de centre de dépistage Express devait ouvrir un site à Winnipeg pour offrir des services de dépistage rapide de la COVID-19 au personnel travaillant dans certaines divisions scolaires.

En février 2021, la province a commencé à publier les cas de COVID-19 dans les écoles sur un tableau de bord en ligne sur son site Internet consacré à la COVID-19.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

## Enquête menée auprès des directeurs généraux et des directeurs d'écoles indépendantes

### MÉTHODOLOGIE

Dans le cadre de notre examen de la réponse du ministère de l'Éducation à la COVID-19, nous avons mené une enquête confidentielle auprès des directeurs généraux des divisions scolaires et des directeurs d'écoles indépendantes (subventionnées et non subventionnées). L'objectif de l'enquête était de recueillir l'avis des intervenants du système de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année qui ont pris part à la réponse du Ministère à la pandémie de COVID-19. L'enquête a été menée de mai à juin 2021 et a été envoyée aux 37 directeurs généraux de divisions scolaires et aux 114 directeurs d'écoles indépendantes, soit 151 questionnaires.

Nous avons retenu les services d'une firme de recherche professionnelle pour mener l'enquête en notre nom. Tous les directeurs généraux et directeurs d'école, à l'exception d'un, ont reçu un courriel contenant un lien vers l'enquête électronique. Une enquête papier a été envoyée par la poste à une école qui n'a pas d'accès à Internet. Nous sommes ravis de constater que 89 % des directeurs généraux et 44 % des directeurs d'écoles indépendantes, ce qui représente au total environ 183 000 élèves (93 %), ont répondu, ce qui représente un taux de réponse global de 55 %. Le taux de réponse par type d'école est présenté ci-dessous.

Répartition des répondants à l'enquête par type					
Type	Nombre dans l'échantillon	Nombre de répondants	% de l'échantillon	% de toutes les réponses	Taux de réponse global
Directeur général (Directrice générale)	37	33	25 %	40 %	89 %
Directeur d'école indépendante subventionnée	64	39	42 %	47 %	61 %
Directeur d'école indépendante non subventionnée	50	11	33 %	13 %	22 %
<b>Total</b>	<b>151</b>	<b>83</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>55 %</b>

## TABLEAUX DE DONNÉES

Les tableaux de données suivants répertorient toutes les affirmations et les questions posées lors de l'enquête. Les pourcentages peuvent ne pas totaliser 100 %, car ils ont été arrondis.

### 1. Communication

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Je considère que le Ministère m'a fourni les renseignements dont j'avais besoin.	Pas du tout d'accord	3 %	4 %	4 %
	Plutôt en désaccord	39 %	4 %	18 %
	Neutre	9 %	2 %	5 %
	Plutôt d'accord	33 %	52 %	45 %
	Tout à fait d'accord	12 %	38 %	28 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %
J'ai l'impression que le Ministère m'a donné des renseignements quand j'en avais besoin.	Pas du tout d'accord	27 %	8 %	16 %
	Plutôt en désaccord	36 %	10 %	21 %
	Neutre	9 %	12 %	11 %
	Plutôt d'accord	18 %	38 %	30 %
	Tout à fait d'accord	6 %	32 %	22 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Les communications du Ministère avec moi ou avec mon organisation étaient claires.	Pas du tout d'accord	24 %	6 %	13 %
	Plutôt en désaccord	33 %	10 %	19 %
	Neutre	6 %	14 %	11 %
	Plutôt d'accord	27 %	38 %	34 %
	Tout à fait d'accord	6 %	32 %	22 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %
Le Ministère s'est engagé à être aussi transparent et ouvert que possible	Pas du tout d'accord	18 %	4 %	10 %
	Plutôt en désaccord	18 %	10 %	13 %
	Neutre	21 %	8 %	13 %
	Plutôt d'accord	21 %	30 %	27 %
	Tout à fait d'accord	18 %	46 %	35 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	2 %	2 %
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace dans sa communication sur les fermetures d'écoles en mars 2020?	Pas du tout efficace	6 %	4 %	5 %
	Pas très efficace	30 %	4 %	15 %
	Plutôt efficace	27 %	10 %	17 %
	Efficace	15 %	58 %	41 %
	Très efficace	18 %	24 %	22 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace dans sa communication sur la réouverture partielle de juin 2020?	Pas du tout efficace	9 %	2 %	5 %
	Pas très efficace	30 %	4 %	15 %
	Plutôt efficace	30 %	22 %	25 %
	Efficace	21 %	48 %	37 %
	Très efficace	6 %	18 %	13 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	6 %	5 %
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace dans manière de communiquer la mise en œuvre des mesures de santé publique?	Pas du tout efficace	12 %	2 %	6 %
	Pas très efficace	30 %	10 %	18 %
	Plutôt efficace	30 %	22 %	25 %
	Efficace	24 %	40 %	34 %
	Très efficace	0 %	26 %	16 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace dans sa communication sur les aides financières et autres aides disponibles pour lutter contre la pandémie?	Pas du tout efficace	18 %	2 %	8 %
	Pas très efficace	21 %	2 %	10 %
	Plutôt efficace	21 %	22 %	22 %
	Efficace	18 %	44 %	34 %
	Très efficace	18 %	26 %	23 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	4 %	4 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace pour communiquer à propos de la réouverture des écoles en septembre 2020?	Pas du tout efficace	6 %	4 %	5 %
	Pas très efficace	36 %	4 %	17 %
	Plutôt efficace	30 %	18 %	23 %
	Efficace	18 %	46 %	35 %
	Très efficace	6 %	28 %	19 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %
Selon vous, dans quelle mesure le Ministère a-t-il été efficace dans sa communication sur le Centre de soutien à l'apprentissage à distance?	Pas du tout efficace	33 %	6 %	17 %
	Pas très efficace	21 %	12 %	16 %
	Plutôt efficace	27 %	32 %	30 %
	Efficace	12 %	18 %	16 %
	Très efficace	3 %	2 %	2 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	30 %	19 %

## 2. Consultation des intervenants, et collaboration et coordination avec ceux-ci

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
J'ai eu suffisamment d'occasions de fournir des commentaires au Ministère.	Pas du tout d'accord	9 %	6 %	7 %
	Plutôt en désaccord	30 %	12 %	19 %
	Neutre	15 %	20 %	18 %
	Plutôt d'accord	30 %	28 %	29 %
	Tout à fait d'accord	15 %	28 %	23 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	6 %	4 %
Les téléconférences du Ministère (appels de 12 h 30) avec les intervenants se sont avérées un outil efficace de collaboration entre le Ministère et les intervenants.	Pas du tout d'accord	12 %	4 %	7 %
	Plutôt en désaccord	27 %	6 %	15 %
	Neutre	15 %	10 %	12 %
	Plutôt d'accord	24 %	36 %	31 %
	Tout à fait d'accord	21 %	36 %	30 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	8 %	5 %
Le Ministère a tenu compte de tous les points de vue des intervenants pour prendre ses décisions.	Pas du tout d'accord	18 %	6 %	11 %
	Plutôt en désaccord	42 %	12 %	24 %
	Neutre	15 %	26 %	22 %
	Plutôt d'accord	21 %	40 %	33 %
	Tout à fait d'accord	3 %	12 %	8 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	4 %	2 %



Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Bien que je n'aie pas toujours été d'accord avec les décisions prises, j'estime que le Ministère a suffisamment expliqué les motifs de ses décisions.	Pas du tout d'accord	6 %	4 %	5 %
	Plutôt en désaccord	36 %	8 %	19 %
	Neutre	21 %	10 %	15 %
	Plutôt d'accord	21 %	46 %	36 %
	Tout à fait d'accord	15 %	30 %	24 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	2 %	1 %
Le Ministère a régulièrement sollicité les commentaires des intervenants sur l'incidence des mesures prises.	Pas du tout d'accord	24 %	6 %	13 %
	Plutôt en désaccord	27 %	22 %	24 %
	Neutre	15 %	24 %	21 %
	Plutôt d'accord	27 %	32 %	30 %
	Tout à fait d'accord	6 %	14 %	11 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	2 %	1 %
Dans l'ensemble, j'estime que le Ministère a fait de son mieux pour établir des relations de travail efficaces avec ses principaux intervenants dans le but d'améliorer la réponse à la pandémie.	Pas du tout d'accord	15 %	4 %	8 %
	Plutôt en désaccord	27 %	6 %	15 %
	Neutre	18 %	18 %	18 %
	Plutôt d'accord	18 %	36 %	29 %
	Tout à fait d'accord	21 %	34 %	29 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	2 %	1 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Le Ministère a établi des approches provinciales cohérentes lorsque cela était nécessaire, tout en permettant une certaine souplesse à l'échelle locale, le cas échéant.	Pas du tout d'accord	6 %	4 %	5 %
	Plutôt en désaccord	33 %	12 %	21 %
	Neutre	18 %	26 %	23 %
	Plutôt d'accord	30 %	26 %	28 %
	Tout à fait d'accord	9 %	32 %	23 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	0 %	1 %
Le Ministère a tiré des leçons de ses expériences et s'est adapté si nécessaire.	Pas du tout d'accord	6 %	2 %	4 %
	Plutôt en désaccord	30 %	12 %	19 %
	Neutre	27 %	18 %	22 %
	Plutôt d'accord	27 %	30 %	29 %
	Tout à fait d'accord	9 %	32 %	23 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	6 %	4 %

### 3. Aide fournie par le Ministère

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Le Ministère a pris des décisions opportunes sur l'allocation des ressources financières pendant les phases initiales de la pandémie (de mars à juin 2020).	Pas du tout d'accord	36 %	10 %	21 %
	Plutôt en désaccord	21 %	14 %	17 %
	Neutre	12 %	18 %	16 %
	Plutôt d'accord	27 %	36 %	33 %
	Tout à fait d'accord	3 %	14 %	10 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	8 %	5 %
Le Ministère a pris des décisions opportunes sur l'allocation des ressources financières durant la période de la rentrée scolaire (de juillet à septembre 2020).	Pas du tout d'accord	27 %	8 %	16 %
	Plutôt en désaccord	24 %	12 %	17 %
	Neutre	6 %	14 %	11 %
	Plutôt d'accord	24 %	32 %	29 %
	Tout à fait d'accord	18 %	22 %	21 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	12 %	7 %
Le Ministère a pris des décisions opportunes sur l'allocation des ressources financières pendant la deuxième vague de la pandémie (d'octobre 2020 à février 2021).	Pas du tout d'accord	12 %	4 %	7 %
	Plutôt en désaccord	12 %	14 %	13 %
	Neutre	15 %	10 %	12 %
	Plutôt d'accord	36 %	34 %	35 %
	Tout à fait d'accord	24 %	28 %	27 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	10 %	6 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Le Ministère a résolu en temps opportun les questions ou les préoccupations urgentes que j'ai portées à son attention.	Pas du tout d'accord	12 %	10 %	11 %
	Plutôt en désaccord	36 %	8 %	19 %
	Neutre	9 %	10 %	10 %
	Plutôt d'accord	21 %	20 %	21 %
	Tout à fait d'accord	15 %	26 %	22 %
	Sans objet / Pas de réponse	6 %	26 %	18 %
Le Ministère a fourni à mon organisation le soutien financier nécessaire pour remédier aux répercussions immédiates de la pandémie.	Pas du tout d'accord	9 %	8 %	8 %
	Plutôt en désaccord	9 %	8 %	8 %
	Neutre	12 %	8 %	10 %
	Plutôt d'accord	33 %	30 %	31 %
	Tout à fait d'accord	36 %	38 %	37 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	8 %	5 %
Le Ministère a fourni à mon organisation un autre type de soutien (non financier) pour remédier aux répercussions immédiates de la pandémie, si nécessaire.	Pas du tout d'accord	18 %	4 %	10 %
	Plutôt en désaccord	24 %	8 %	15 %
	Neutre	15 %	12 %	13 %
	Plutôt d'accord	21 %	40 %	33 %
	Tout à fait d'accord	15 %	24 %	21 %
	Sans objet / Pas de réponse	6 %	12 %	10 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Le Ministère a fait un travail raisonnable pour allouer les ressources financières là où elles étaient nécessaires.	Pas du tout d'accord	9 %	4 %	6 %
	Plutôt en désaccord	18 %	6 %	11 %
	Neutre	21 %	8 %	13 %
	Plutôt d'accord	30 %	32 %	31 %
	Tout à fait d'accord	21 %	42 %	34 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	8 %	5 %

#### 4. Aborder les conséquences à long terme et le rétablissement suite à la pandémie

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Le Ministère m'a demandé des informations sur les conséquences à long terme de la pandémie sur mon organisation.	Pas du tout d'accord	52 %	28 %	37 %
	Plutôt en désaccord	30 %	16 %	22 %
	Neutre	12 %	18 %	16 %
	Plutôt d'accord	3 %	30 %	19 %
	Tout à fait d'accord	3 %	2 %	2 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	6 %	4 %

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Je crois que les informations fournies par les intervenants sur les conséquences à long terme ont été ou seront prises en compte par le Ministère dans ses décisions concernant le rétablissement.	Pas du tout d'accord	39 %	10 %	22 %
	Plutôt en désaccord	24 %	18 %	21 %
	Neutre	18 %	28 %	24 %
	Plutôt d'accord	9 %	28 %	21 %
	Tout à fait d'accord	6 %	4 %	5 %
	Sans objet / Pas de réponse	3 %	12 %	8 %
Le Ministère a collaboré avec les intervenants pour instaurer des stratégies permettant de lutter contre les effets à long terme de la pandémie.	Pas du tout d'accord	55 %	14 %	30 %
	Plutôt en désaccord	21 %	18 %	19 %
	Neutre	9 %	26 %	19 %
	Plutôt d'accord	9 %	28 %	21 %
	Tout à fait d'accord	6 %	4 %	5 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	10 %	6 %
Je crois que le Ministère prend ou prendra des mesures appropriées pour pallier les effets à long terme de la pandémie.	Pas du tout d'accord	39 %	8 %	21 %
	Plutôt en désaccord	21 %	14 %	17 %
	Neutre	24 %	30 %	28 %
	Plutôt d'accord	12 %	32 %	24 %
	Tout à fait d'accord	3 %	10 %	7 %
	Sans objet / Pas de réponse	0 %	6 %	4 %

## 5. Leadership

Questions de l'enquête	Réponse	Directeurs généraux	Directeurs d'écoles indépendantes	Réponse globale
Dans l'ensemble, comment évalueriez-vous le leadership du ministère de l'Éducation dans le cadre de la réponse du système de la maternelle à la 12 <sup>e</sup> année à la pandémie?	Très insatisfaisante	24 %	2 %	11 %
	Insatisfaisante	24 %	10 %	16 %
	Neutre	21 %	10 %	15 %
	Bonnes	15 %	56 %	40 %
	Très bonne	15 %	22 %	19 %

**Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.**



### L'équipe de planification des interventions en réponse à la COVID-19 de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année du Ministère

En date du 23 mars 2020, le Ministère était en train de constituer une équipe de planification des interventions, dont la première réunion s'est tenue le 3 avril 2020. L'équipe de planification des interventions (l'équipe) était présidée par le Ministère et relevait directement du sous-ministre de l'Éducation.

L'équipe a été initialement créée pour superviser la planification liée à la suspension de l'apprentissage en classe. L'équipe comptait initialement 23 représentants, dont des représentants des intervenants de sept divisions scolaires, ainsi que des représentants de chacune des quatre organisations d'intervenants suivantes :

- Association manitobaine des directeurs généraux des écoles
- Manitoba School Boards Association
- The Manitoba Teachers' Society
- Manitoba Federation of Independent Schools

Au printemps 2020, cette équipe a été appuyée par huit groupes de travail consacrés à des questions spécifiques et composés de membres du personnel du Ministère et d'intervenants du secteur de l'éducation de la maternelle à la 12<sup>e</sup> année.

La composition de l'équipe a évolué au cours de la pandémie. En octobre 2020, elle a été condensée en une équipe de 18 personnes et la représentation des organisations d'intervenants a été renforcée. Cette équipe était composée de cinq représentants ministériels, de deux représentants interministériels, de neuf représentants des organisations d'intervenants énumérés ci-dessus, ainsi que de deux représentants de la Manitoba Association of School Business Officials.

Cette page a été laissée  
blanche intentionnellement.

### » Notre vision

Être appréciés pour notre influence positive sur la performance du secteur public au moyen de travaux et de rapports d'audit aux effets importants.

### » Notre mission

Porter notre attention sur des domaines d'importance stratégique pour l'Assemblée législative et fournir aux députés de l'Assemblée des audits fiables et efficaces.

Notre mission comprend la production de rapports d'audit faciles à comprendre qui incluent des discussions sur les bonnes pratiques au sein des entités vérifiées et des recommandations que, une fois mises en œuvre auront des effets importants sur la performance du gouvernement.

» Nos valeurs | Responsabilité | Intégrité | Confiance | Collaboration | Innovation | Croissance professionnelle

#### Vérificateur général

Tyson Shtykalo

#### Vérificatrice générale adjointe d'audits de performance

Stacey Wowchuk

#### Directrice d'audits de performance

Melissa Emslie

#### Responsable d'audit

Jon Stoesz

#### Équipe d'audit

Cindy Driedger  
Lisa Holowchuk  
Tessa Reimer

#### Gestionnaire des communications

Frank Landry

#### Soutien administratif

Jomay Amora-Dueck  
Tara MacKay

#### Conception graphique

Waterloo Design House






Vérificateur général  
MANITOBA

**Pour plus de renseignements, veuillez communiquer avec notre bureau :**

Bureau du vérificateur général  
330, avenue Portage, bureau 500  
Winnipeg (Manitoba) R3C 0C4

Téléphone : 204 945-3790 Télécopieur : 204 945-2169  
contact@oag.mb.ca | www.oag.mb.ca

-  [Facebook.com/AuditorGenMB](https://www.facebook.com/AuditorGenMB)
-  [Twitter.com/AuditorGenMB](https://twitter.com/AuditorGenMB)
-  [Linkedin.com/company/manitoba-auditor-general](https://www.linkedin.com/company/manitoba-auditor-general)