

Ministère de l'Éducation

**Ottawa Catholic District School Board
Rapport de suivi à l'examen
opérationnel**

août 2009

TABLES DES MATIÈRES

1. Introduction	1
2. Mise à jour sur la situation et la mise en œuvre.....	3
Introduction	3
Résumé de l'état des recommandations.....	3
3. Gestion et administration du conseil scolaire.....	5
4. Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles	6
1. Gestion de l'assiduité.....	6
5. Gestion financière.....	7
1. Élaboration et présentation des buts et des priorités annuels	7
2. Fonction de vérification interne	8
3. Comité de vérification	8
6. Exploitation des écoles et gestion des installations	9
1. Système d'ordres de travail	9
7. Adoption de nouvelles pratiques exemplaires par les conseils scolaires.....	10
Gestion et administration du conseil scolaire.....	10
Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles	11
Gestion financière.....	12
Exploitation des écoles et gestion des installations	13
Annexe A – Sélection des recommandations	14

1. Introduction

Le Ministère procède actuellement à l'examen opérationnel des 72 conseils scolaires de district dans toute la province. L'objectif du Ministère est d'améliorer la capacité de gestion des conseils scolaires en encourageant une bonne administration des ressources publiques ainsi que l'utilisation et le partage des pratiques exemplaires. Le fait de déterminer les possibilités d'amélioration continue permettra d'harmoniser l'administration et les activités du conseil scolaire de façon à soutenir la priorité numéro un du gouvernement : le rendement des élèves.

Conformément aux objectifs énoncés pour les examens opérationnels, le Ministère a également encouragé les conseils scolaires à participer à un volet du cycle de l'examen opérationnel : une mise à jour sur la situation et la mise en œuvre. Survenant de huit à douze mois après la publication du rapport final sur l'examen opérationnel, cette mise à jour permettra aux conseils scolaires de faire le point avec le Ministère sur les recommandations formulées dans le rapport final qui ont été mises en œuvre. Elle leur permettra aussi d'exprimer leur avis sur le processus, les avantages qui en ont découlé, et les aspects auxquels il serait utile d'apporter certains ajustements.

Étant donné que les recommandations varient d'un conseil scolaire à l'autre, tant par leur quantité que par leur portée, on a établi les critères suivants pour que les recommandations de l'Équipe d'examen et du conseil scolaire soient précises :

- La recommandation est-elle liée aux sept occasions d'amélioration établies dans le rapport sommaire pour le secteur publié en 2007?
- La recommandation représente-t-elle un pas vers une meilleure planification stratégique au sein des conseils?
 - Les services responsables des fonctions opérationnelles prennent de nombreuses mesures pour favoriser la réussite des élèves. La mise à jour doit préciser si le conseil établit ou non des liens entre les fonctions scolaires et les fonctions non scolaires dans ses objectifs et ses priorités.
- La recommandation représente-t-elle un risque éventuel pour le conseil?
 - À titre d'exemple, les systèmes financiers désuets qui reposent sur les connaissances très pointues du personnel pourraient causer une interruption des activités du conseil scolaire si ces connaissances opérationnelles venaient à se perdre.
- La recommandation offre-t-elle un rendement positif des investissements?

- Par exemple, un système de gestion de l'assiduité permettrait de réaliser de plus grandes économies qu'un système de transferts électroniques de fonds.
- La recommandation tient-elle compte des changements apportés aux pratiques exemplaires?

Pour chacune des recommandations retenues, le conseil scolaire a été invité à fournir les renseignements suivants à l'Équipe d'examen opérationnel :

- une description des mesures adoptées ou non par le conseil pour donner suite aux recommandations;
- la documentation justificative;
- la date de mise en œuvre, le cas échéant, et la description des avantages qui en ont été retirés, si possible.

On trouvera à l'annexe A du présent rapport les recommandations en ordre de priorité.

Dans l'examen de suivi, on vérifie également, sans entrer dans les détails, si le conseil scolaire a adopté les pratiques exemplaires qui ont été ajoutées à la deuxième édition du Guide d'examen opérationnel, qu'il a reçue en septembre 2008. Ces pratiques ne faisaient pas partie du processus initial d'examen.

2. Mise à jour sur la situation et la mise en œuvre

Introduction

Le suivi à l'examen opérationnel du Ottawa Catholic District School Board (OCDSB) a eu lieu le 24 juin 2009, environ un an après la publication du rapport d'examen opérationnel. L'Équipe d'examen opérationnel a participé à une téléconférence avec le directeur de l'éducation, le surintendant des finances et de l'administration, le surintendant des ressources humaines et le surintendant de la planification et des installations.

Résumé de l'état des recommandations

Le rapport d'examen opérationnel a été présenté aux conseillères et conseillers scolaires et publié sur le site Web du conseil scolaire.

Le conseil scolaire a pris un certain nombre de bonnes mesures depuis l'examen opérationnel d'octobre 2007.

Il convient de souligner le plan de relève conçu par le directeur. Le plan comprend l'élaboration de listes d'admissibilité pour les postes des directions d'école, des directions adjointes et de l'administration grâce auxquelles est créé un bassin de candidates et de candidats qualifiés prêts à occuper ces postes de leadership. Le conseil scolaire fournit également, sur place, de la formation en développement du leadership et dispose d'un répertoire de cours accessible aux candidates et candidats. Celles et ceux qui se préparent à occuper des postes de leadership dans l'administration principale sont invités à prendre part aux réunions de l'administration principale pour faciliter leur transition une fois qu'ils occuperont officiellement leurs nouvelles fonctions. Une fois par année, le directeur de l'éducation organise une conférence au cours de laquelle les personnes intéressées par le perfectionnement professionnel ou par des postes de leadership peuvent participer à une activité sociale à laquelle prennent part d'autres membres de l'administration principale, qui peuvent répondre à leurs questions et discuter du processus de perfectionnement.

Le conseil scolaire a également élaboré un processus exemplaire en matière de communication avec les intervenants qui est à l'origine d'un partenariat très solide entre les conseillères et conseillers scolaires, l'association de parents et l'administration principale. Cette situation est attribuable au fait que le directeur de l'éducation rencontre l'association de parents une fois par mois, réunions auxquelles participent les conseillères et conseillers scolaires, et rencontre le président de l'association de parents une fois par semaine. Toutes les cinq semaines, les conseillères et conseillers scolaires, le directeur de l'éducation, le directeur adjoint de l'éducation et le président

de l'association de parents se rencontrent à l'occasion d'un déjeuner pour discuter de leurs préoccupations et de questions relatives aux écoles.

Le rapport d'examen opérationnel comprenait huit recommandations. Dans le cadre du suivi, l'Équipe d'examen opérationnel s'est penchée sur cinq de ces recommandations : trois d'entre elles portaient sur les sept occasions d'améliorations relevées dans le rapport sommaire de 2007-2008, une concernait la planification stratégique et une traitait de bonnes possibilités de rendement des investissements.

Trois recommandations portaient également sur les nouvelles pratiques exemplaires introduites dans la troisième vague à l'aide de la deuxième édition du Guide d'examen opérationnel. Les recommandations retenues et les critères correspondants sont présentés à l'Annexe A.

De manière générale, l'administration principale a mis en œuvre la plupart des recommandations retenues pour le suivi, ou réalisé un certain progrès en ce sens; deux d'entre elles sont en attente. L'une porte sur l'établissement d'un comité de vérification interne, et l'autre, sur l'ajout de membres externes à ce comité. Ces recommandations pourront être adoptées après réception des nouvelles directives du Ministère, qui sont en cours de préparation.

3. Gestion et administration du conseil scolaire

Aucune recommandation retenue dans le cadre du suivi.

4. Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles

N° 1. Gestion de l'assiduité

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction devrait continuer de déployer des efforts pour réduire l'absentéisme du personnel enseignant en se fondant sur les résultats positifs obtenus dans le cadre de sa collaboration avec le personnel non enseignant et en concevant des stratégies, des politiques et des procédures de concert avec les associations d'enseignantes et d'enseignants.	Mise en œuvre terminée

1. Gestion de l'assiduité

Le OCDSB a mis sur pied un projet pilote favorisant l'assiduité. Ce projet consiste en des compensations pécuniaires offertes au personnel enseignant qui utilise cinq jours de congé de maladie ou moins par année scolaire, dont les modalités ont été négociées au cours de la plus récente vague de négociation des contrats. Voici un extrait de la lettre d'entente entre le OCDSB et le comité de négociations :

Pendant la durée de la présente entente, les enseignantes et enseignants qui utilisent cinq jours de congé de maladie ou moins par année scolaire recevront une journée de salaire en prime selon le taux de rémunération en vigueur pour le personnel enseignant suppléant. Cette prime sera encaissable le premier octobre de l'année scolaire suivant l'année d'obtention de la prime. Les enseignantes et les enseignants qui prennent leur retraite ou quittent le conseil scolaire à la fin de l'année scolaire et qui satisfont aux exigences mentionnées plus haut seront également admissibles à cette prime.

Dans l'ensemble, le OCDSB s'attend à observer des réductions nettes dans les coûts engendrés par les absences de son personnel enseignant. Il sera possible d'effectuer une estimation précise des économies annuelles nettes qu'il réalisera après que le plan aura été mis en œuvre pendant une année complète et que les détails à cet égard auront été transmis aux syndicats.

5. Gestion financière

N° 1. Élaboration et présentation des buts et des priorités annuels

Recommandations du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des finances devrait, tel que prévu, adopter un nouveau modèle de plan annuel et une nouvelle approche à cet égard. Il pourra ainsi s'assurer qu'il est conforme à celui des autres services et aligné sur les objectifs du système.	Mise en œuvre terminée

N° 2. Fonction de vérification interne

Recommandations du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction et le conseil scolaire devraient établir une fonction de vérification interne. La direction pourrait d'abord déterminer les possibilités quant à sa portée et à son mandat et les coûts annuels estimatifs de chacune des options. L'évaluation proactive des besoins et des coûts par la direction constituerait une première étape utile.	Aucune mise en œuvre

N° 3. Comité de vérification

Recommandations du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction et le OCDSB devraient envisager d'accroître l'effectif du comité de vérification en y intégrant des membres externes qui agiraient à titre de conseillères ou de conseillers lorsque les membres du comité n'ont pas l'expertise technique nécessaire.	Aucune mise en œuvre

1. Élaboration et présentation des buts et des priorités annuels

Lors de l'examen opérationnel, le personnel du service des finances entamait la refonte de son plan annuel d'après le nouveau modèle normalisé et l'approche connexe du OCDSB intitulée « Amélioration du service : plans et planification ».

Le service des finances a depuis tenu les réunions, effectué les examens et organisé les discussions en matière de planification qui s'avéraient nécessaires, et ce, entre octobre 2008 et janvier 2009. En février 2009, les plans du service des finances, du service des achats et du service administratif auront été élaborés à partir du nouveau modèle et approuvés selon les procédures établies. Le nouveau plan du service cadre avec le plan d'amélioration du conseil scolaire.

Les plans annuels du service présentent les objectifs du service, les stratégies visant l'atteinte de ces objectifs, les indicateurs de réussite, les échéanciers et les responsabilités attribuées relativement à la mise en place des stratégies.

En mettant en œuvre cette recommandation, le service des finances a uniformisé son plan à celui des autres services et au plan d'amélioration du conseil scolaire.

2. Fonction de vérification interne

L'administration principale s'est penchée sur cette recommandation et a décidé de reporter son adoption en attendant l'examen et les orientations du Ministère à cet égard.

Les orientations du Ministère sur la vérification interne dans les conseils scolaires continuent d'évoluer. On invite le OCDSB à peaufiner ses capacités de vérification interne lorsque la portée de cette fonction sera clairement balisée et que le modèle connexe de financement et de prestation sera défini.

3. Comité de vérification

Le OCDSB est doté d'un comité officiel de vérification, actif depuis 2001. Les anciens membres et les membres actuels de ce comité comprennent des spécialistes dans le domaine de la comptabilité et des finances, situation qui ne justifie pas, pour le moment, l'augmentation de son effectif par l'ajout de membres externes.

Toutefois, puisque le Ministère encourage les conseils scolaires à intégrer des membres externes au comité de vérification, le OCDSB a décidé de revenir sur la question après avoir reçu des précisions du Ministère à ce sujet.

6. Exploitation des écoles et gestion des installations

N° 1. Système d'ordres de travail

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le OCDSB devrait analyser les données de son système d'ordres de travail pour mieux comprendre la productivité, l'efficacité et l'efficience des travaux d'entretien effectués à l'interne et à l'externe, au fil du temps.	Mise en œuvre terminée

1. Système d'ordres de travail

Pour répondre à cette recommandation, le OCDSB améliore progressivement ses systèmes et ses processus. Afin d'assurer l'efficacité de la prestation de services d'entretien et de permettre à la direction d'examiner la rentabilité de ceux-ci dans tout le système, les processus suivants en matière de présentation de rapports on été introduits au cours de l'année scolaire 2008-2009 :

Un rapport mensuel sur la charge de travail et la productivité de la main-d'œuvre technique fournira un aperçu des activités d'entretien dans l'ensemble du système. Les indicateurs de responsabilité sont évalués selon les données suivantes : une comparaison de la charge de travail entre les différents métiers, ce qui permet d'établir des données de référence sur le plan du rendement pour chaque métier, les travaux non exécutés et le délai avant l'exécution des travaux pour chaque métier. Un rapport semblable est mis au point pour les travaux d'entretien effectués par des entreprises externes; à cet effet, les heures de travail et les taux de rémunération de ces entreprises devront être consignées dans le système d'ordres de travail. Cette amélioration permettra au conseil d'évaluer le temps consacré à l'entretien par son personnel, et de le comparer à celui déclaré par les fournisseurs externes.

Un rapport détaillé sur la charge de travail du personnel est également produit tous les mois pour surveiller les fluctuations de productivité qui surviennent pendant cette période, de même que les coûts et la charge de travail de la main- d'œuvre technique.

Des rapports trimestriels détaillent les ordres de travail par école et les coûts qui y sont associés, processus qui donnent une vue d'ensemble des coûts et de la productivité par secteur et qui permet la réorganisation des ressources au besoin.

Un sommaire annuel sur les coûts d'entretien par école est produit chaque année scolaire. Ce rapport fait état des coûts d'entretien par pied carré pour toutes les écoles. Le rapport de 2007-2008 a été fourni au cours du processus de suivi.

7. Adoption de nouvelles pratiques exemplaires par les conseils scolaires

Les pratiques exemplaires suivantes ont été ajoutées à la deuxième édition du Guide d'examen opérationnel des conseils scolaires de district, qui a été publié en septembre 2008. Certaines de ces pratiques résultent des observations et apprentissages réalisés au cours des première et deuxième vagues des examens opérationnels.

Les conseils scolaires dont l'examen a été réalisé avant septembre 2008 n'ont pas été évalués selon les nouvelles pratiques exemplaires énumérées ci-dessous. Au cours du présent processus d'examen de suivi, l'Équipe d'examen opérationnel a demandé à ces conseils scolaires d'expliquer dans quelle mesure ils ont adopté ces pratiques exemplaires.

Gestion et administration du conseil scolaire

Nouvelles pratiques exemplaires	Adoptée?
Le modèle de gestion du conseil scolaire définit clairement la répartition des tâches entre les conseillères et conseillers scolaires et la direction de l'éducation. Le conseil a établi des tâches et des responsabilités clairement définies pour favoriser des relations de travail efficaces.	Oui
Les conseillères et conseillers scolaires élaborent et communiquent un plan stratégique pluriannuel qui constitue un cadre à suivre pour la planification annuelle.	Non
Les conseillères et conseillers scolaires ainsi que la direction ont des processus appropriés d'établissement et d'entretien régulier des politiques afin que le conseil scolaire fonctionne de façon efficace et efficiente. Les politiques sont affichées sur le site Web du conseil scolaire.	Oui
La direction a établi un plan de relève formel afin de gérer les départs à la retraite et les cas de démissions des principaux gestionnaires et administrateurs.	Oui

Le conseil scolaire a déclaré qu'il a déjà adopté un bon nombre de ces pratiques exemplaires ou continuera leur mise en œuvre au cours de la prochaine année scolaire. Par exemple, le modèle de gestion du conseil scolaire définit clairement la répartition des tâches entre les conseillères et conseillers scolaires et les cadres supérieurs. Le modèle est basé sur le principe que les conseillères et conseillers scolaires sont responsables de définir et de maintenir des politiques, alors que les cadres supérieurs élaborent et mettent en œuvre des plans et des procédures pour veiller au respect des politiques du OCDSB et à l'atteinte des objectifs prioritaires. Pour faciliter la compréhension des rôles et responsabilités des conseillères et conseillers scolaires, le OCDSB a préparé un processus exhaustif d'orientation à l'intention des conseillères et conseillers scolaires et des surintendantes et surintendants.

Le conseil scolaire a également établi un plan de relève formel, qui a été cité comme pratique exemplaire. Chaque année, le directeur de l'éducation dresse des listes d'admissibilité pour tous les postes de l'administration, ce qui lui permet de disposer d'un bassin de candidates et de candidats parmi lesquels il peut choisir, ou à qui il peut offrir de la formation en leadership. Le directeur de l'éducation tient également une conférence chaque année pour les personnes intéressées par le perfectionnement professionnel ou un poste de leadership.

Le conseil scolaire travaille actuellement à l'élaboration d'un plan annuel exhaustif en consultation avec des intervenants clés, mais ne dispose pas d'un plan pluriannuel. Le conseil scolaire prévoit élaborer un tel plan au cours de la prochaine année scolaire.

Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles

Nouvelles pratiques exemplaires	Adoptée?
La direction rédige périodiquement des rapports sur l'efficacité des processus et des programmes de gestion de l'assiduité à l'intention des cadres supérieurs et du conseil scolaire.	Oui
La direction a établi des politiques et des modalités relatives au perfectionnement du personnel et surveille la participation du personnel, le budget et les résultats.	Oui
Des systèmes ont été adoptés et peuvent être utilisés par le personnel des ressources humaines et du service des finances pour déterminer les besoins en dotation et veiller à ce qu'ils soient respectés.	Oui

Le conseil scolaire a indiqué qu'il avait déjà adopté un bon nombre de ces pratiques exemplaires ou qu'il continuerait leur mise en œuvre au cours de la prochaine année scolaire. Par exemple, de concert avec les syndicats, le conseil scolaire a élaboré un programme pilote d'encouragement à l'assiduité, qui sera mis en œuvre au cours de l'année scolaire 2009-2010. Des rapports seront présentés périodiquement aux cadres supérieurs et au conseil scolaire pendant la mise en œuvre de ce programme.

Le conseil scolaire a élaboré un programme de perfectionnement professionnel exhaustif, qui relève entièrement des ressources humaines depuis août 2009. Le service est ainsi en mesure de fournir des programmes de perfectionnement professionnel sur place au personnel scolaire et non scolaire. Les programmes de perfectionnement professionnel du conseil scolaire ont été cités comme pratique exemplaire.

Gestion financière

Nouvelles pratiques exemplaires	Adoptée?
La direction remplit et classe tous les rapports financiers conformément aux échéances établies.	Oui
Le conseil possède un comité de vérification comprenant des membres externes en guise de conseillers.	Non
Les rapports de planification et les rapports annuels du vérificateur externe sont présentés au comité de vérification du conseil, et la direction prend des mesures en réponse aux recommandations.	Oui
La direction effectue régulièrement des prévisions de l'encaisse/du financement pour veiller à ce que les frais de service de la dette puissent être payés à échéance.	Oui
La direction veille à ce que des mesures de contrôle adéquates soient mises en œuvre pour préserver les fonds dans les écoles et coordonne la déclaration annuelle des recettes et des dépenses des écoles et des conseils d'écoles.	Oui
Les responsables des achats surveillent les activités relatives aux achats et assurent la conformité aux politiques et aux modalités d'approvisionnement du conseil.	Oui

Le conseil scolaire a déclaré avoir déjà adopté un bon nombre de ces pratiques exemplaires. Par exemple, il effectue régulièrement des prévisions en matière d'encaisse et de financement au moyen du système de gestion de l'encaisse pour veiller à ce que les frais de service de la dette du conseil scolaire soient payés à échéance. Ces prévisions se trouvent dans le rapport présenté au OCDSB à l'automne.

Le conseil scolaire veille également à ce que des mesures de contrôle adéquates visant à préserver les fonds ne provenant pas des écoles soient mises en œuvre selon les politiques et les modalités actuelles sur l'utilisation de ces fonds. En outre, le conseil scolaire effectue chaque année la vérification de 16 écoles pour assurer la responsabilisation.

Le respect des politiques et des modalités d'approvisionnement du conseil scolaire est assuré par des mesures de surveillance et de contrôle faisant partie du processus d'approbation. En outre, tous les paiements d'une valeur supérieure à 1 000 \$ doivent être autorisés par le gestionnaire des achats selon le programme pilote du conseil scolaire.

Le conseil scolaire n'a pas ajouté de membres externes à son comité de vérification.

Exploitation des écoles et gestion des installations

Nouvelles pratiques exemplaires	Adoptée?
Les processus en place permettent de surveiller la nouvelle législation et les nouveaux règlements et de mettre en œuvre les changements nécessaires.	Oui
La gestion de l'exploitation se conforme aux directives, aux politiques et aux lois du Ministère relativement à la santé dans les écoles.	Oui

Le conseil scolaire a indiqué qu'il avait mis en œuvre ces deux pratiques exemplaires. Le directeur de l'éducation examine les nouvelles politiques élaborées par le Ministère et les transmet aux surintendantes et surintendants concernés pour qu'ils prennent des mesures et assurent un suivi. Par la suite, le surintendant de la planification et du service de gestion des installations assigne les politiques à des membres du personnel et effectue le suivi de leur mise en œuvre.

Le conseil scolaire se conforme également aux directives, aux politiques et aux lois du Ministère relativement à la santé dans les écoles. Un certain nombre d'écoles se sont associées de façon indépendante avec Santé publique Ottawa dans le cadre du programme pour des écoles actives et en santé. Ce programme encourage l'adoption d'un mode de vie actif et sain et contribue à mettre en place des milieux d'apprentissage sains.

Annexe A – Sélection des recommandations

- **PS** – Planification stratégique
- **CSR** – Catégories de secteurs de risque
 - CSR 1 – Une confiance excessive envers des ressources humaines ou matérielles
 - CSR 2 – Le risque d'atteinte à la réputation dans la collectivité pour ne pas avoir suivi la recommandation
 - CSR 3 – Les risques financiers pouvant nuire à la situation financière du conseil scolaire
- **RI** – Possibilité de rendement des investissements
- **SOA** – Sept occasions d'amélioration établies dans le rapport sectoriel de 2008
- **NPE** – Nouvelles pratiques exemplaires introduites dans la troisième vague à l'aide de la deuxième édition du Guide d'examen opérationnel

Gestion et administration du conseil scolaire

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
	Aucune.		

Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
1.	Les ressources humaines devraient publier l'organigramme de leur service sur le site Web du conseil scolaire pour le rendre accessible au public.	Non	
2.	La direction devrait continuer de déployer des efforts pour réduire l'absentéisme du personnel enseignant en se fondant sur les résultats positifs obtenus dans le cadre de sa collaboration avec le personnel non enseignant et en concevant des stratégies, des politiques et des procédures de concert avec les associations d'enseignantes et d'enseignants.	Oui	SOA/ NPE

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
3.	Le conseil scolaire devrait envisager d'effectuer des entrevues de fin d'emploi confidentielles et des sondages périodiques sur la satisfaction auprès de tous les groupes d'employés. Ces pratiques permettraient à la direction d'obtenir de renseignements utiles pour établir des politiques efficaces pour les ressources humaines et contribuer à la mise en œuvre d'initiatives en matière de perfectionnement professionnel.	Non	

Gestion financière

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
4.	Le service des finances devrait, tel que prévu, adopter un nouveau modèle de plan annuel et une nouvelle approche à cet égard. Il pourra ainsi s'assurer qu'il est conforme à celui des autres services et aligné sur les objectifs du système.	Oui	PS
5.	La direction et le conseil scolaire devraient établir une fonction de vérification interne. La direction pourrait d'abord déterminer les possibilités quant à sa portée et à son mandat et les coûts annuels estimatifs de chacune des options. L'évaluation proactive des besoins et des coûts par la direction constituerait une première étape utile.	Oui	SOA/ NPE
6.	La direction et le OCDSB devraient envisager d'accroître l'effectif du comité de vérification en y intégrant des membres externes qui agiraient à titre de conseillères ou de conseillers lorsque les membres du comité n'ont pas l'expertise technique nécessaire.	Oui	SOA/ NPE
7.	Le personnel du service des finances devrait utiliser des méthodes de paiement par transfert électronique de fonds avec le plus grand nombre possible de fournisseurs afin d'augmenter l'efficacité des paiements et de minimiser le risque que ces derniers ne soient altérés avant la compensation bancaire.	Non	

Exploitation des écoles et gestion des installations

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
8.	Le OCDSB devrait analyser les données de son système d'ordres de travail pour mieux comprendre la productivité,		pas de données

Réf.	Recommandations	Suivi Oui/Non	Critère
	l'efficacité et l'efficiencia des travaux d'entretien effectués à l'interne et à l'externe, au fil du temps.		