

**Ministère de l'Éducation**

**Superior North Catholic District School  
Board**

**Rapport de suivi de l'examen  
opérationnel**

**février 2012**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Mise à jour sur la situation et la mise en œuvre</b> .....	<b>3</b>
Introduction .....	3
Résumé de l'état des recommandations.....	3
<b>3. Gestion et administration du conseil scolaire</b> .....	<b>4</b>
No 1 Plan stratégique .....	4
No 2 Plan opérationnel annuel .....	5
N° 3 Plan de relève.....	5
<b>4. Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles</b> .....	<b>6</b>
No 1 Plan de service.....	7
No 2 Programme d'encouragement à l'assiduité .....	7
No 3 Vérification de la compagnie d'assurances .....	7
No 4 Plan de dotation annuel .....	7
<b>5. Gestion financière</b> .....	<b>9</b>
No 1 Plan de service annuel.....	11
No 2 Risques budgétaires .....	11
No 3 Calendrier de production de rapports.....	11
No 4 Rapports financiers intermédiaires.....	11
No 5 Comité de vérification – Membres externes .....	12
No 6 Consolidation de la gestion de l'encaisse .....	12
No 7 Politiques d'approvisionnement.....	12
No 8 Cartes de crédit pour petits achats.....	12
No 9 Transfert électronique de fonds.....	13
<b>6. Exploitation des écoles et gestion des installations</b> .....	<b>14</b>
No 1 Plan de service annuel.....	15
No 2 Plan de gestion de l'énergie .....	15
No 3 Gestion de l'énergie – Approvisionnement.....	16
No 4 Suivi de la consommation d'énergie.....	16
No 5 Facturation consolidée .....	16
No 6 Politique environnementale.....	17

<b>7. Adoption de nouvelles pratiques exemplaires par le conseil scolaire.....</b>	<b>18</b>
Gestion et administration du conseil scolaire.....	18
Gestion des ressources humaines et dotation en personnel / affectation du personnel dans les écoles .....	18
Gestion financière.....	19
Exploitation des écoles et gestion des installations .....	20
<b>Annexe A – Sélection des recommandations .....</b>	<b>22</b>

## 1. Introduction

Le ministère est sur le point de terminer les examens opérationnels des 72 conseils scolaires de district de la province. Le but du ministère consiste à améliorer la capacité de gestion des conseils scolaires en favorisant la bonne intendance des ressources publiques ainsi qu'en misant sur les pratiques exemplaires et en communiquant ces dernières. En déterminant les possibilités d'amélioration continue, on fait en sorte que l'administration et le fonctionnement des conseils scolaires soient coordonnés pour appuyer la principale priorité 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 sur la mise en œuvre. Survenant environ 12 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 12 occasions d'amélioration établies dans le rapport sommaire pour le secteur de 2008 (sept) et dans le rapport sommaire pour le secteur publié en 2009 (cinq)?
- 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 et, le cas échéant, 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 quatrième édition du *Guide d'examen opérationnel*, qui a été publié en septembre 2010. 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 de l'examen opérationnel du Superior North Catholic District School Board a eu lieu le 27 octobre 2011, environ 13 mois après la publication du rapport d'examen opérationnel. L'Équipe d'examen opérationnel Deloitte a participé à une téléconférence avec la présidente du Conseil, la directrice de l'éducation et le chef des finances. Avant la téléconférence, l'équipe Deloitte a choisi plusieurs recommandations importantes parmi celles du rapport d'examen opérationnel et a demandé au conseil d'indiquer leur état de mise en œuvre et d'y joindre tout document justificatif.

### **Résumé de l'état des recommandations**

Le conseil scolaire a fait des progrès importants dans la mise en œuvre des recommandations depuis la publication du rapport en avril 2010. Soulignons notamment la mise en œuvre du plan stratégique du conseil scolaire et des plans de service qui s'y rapportent, ainsi que les efforts consacrés à l'élaboration d'un plan de gestion de l'énergie, ainsi qu'à l'atteinte des buts et objectifs en matière de gestion d'énergie.

Le rapport d'examen opérationnel comportait 39 recommandations. Dans son rapport de suivi, l'Équipe d'examen opérationnel s'est penchée sur 22 d'entre elles. Les recommandations retenues et les critères correspondants se trouvent à l'annexe A.

De manière générale, l'administration principale a mis en œuvre toutes les recommandations retenues pour le suivi, ou réalisé des progrès importants en ce sens.

### 3. Gestion et administration du conseil scolaire

#### No 1 Plan stratégique

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Les conseillers et conseillères scolaires, par un processus de consultation, devraient élaborer et communiquer un plan stratégique pluriannuel qui constitue un cadre à suivre pour la planification annuelle. Cet outil lui permettra de fournir à tous les membres du personnel des directives sur les objectifs du Conseil et de définir clairement les moyens de les atteindre.	Mise en œuvre terminée

#### No 2 Plan opérationnel annuel

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Une fois le plan global élaboré, le conseil scolaire devrait concevoir un plan opérationnel annuel officiel qui correspond aux objectifs stratégiques pluriannuels du Conseil. Cela permettra aussi à tous les services de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Mise en œuvre terminée

#### N° 3 Plan de relève

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait établir un plan de relève officiel en prévision des départs à la retraite et des démissions des principaux gestionnaires et membres de l'administration. Ce plan devrait s'appliquer autant aux cadres supérieurs des services scolaires que des services non scolaires.	En cours

#### No 1 Plan stratégique

Le conseil scolaire a mis la dernière main à son plan stratégique global sur trois ans. Le plan a été élaboré en fonction des commentaires de plusieurs membres et intervenants de la communauté, notamment le personnel enseignant, les élèves, les parents, le personnel et le conseil consultatif autochtone. L'administration principale s'est efforcée de faire connaître le plan stratégique dès sa publication, au sein du conseil scolaire et auprès des intervenants, afin de les informer de l'orientation que prendrait le système scolaire au cours des trois prochaines années. Les intervenants pourront consulter le plan stratégique sur le site Web du conseil scolaire.

## **N° 2 Plan opérationnel annuel**

La direction s'est inspirée du nouveau plan stratégique pluriannuel pour élaborer un plan opérationnel annuel pour l'année scolaire 2011-2012. Le plan opérationnel contient les objectifs SMART à partir desquels les progrès pourront être mesurés. La directrice de l'éducation a indiqué qu'elle tiendrait compte des objectifs SMART du plan opérationnel dans son évaluation du rendement à la fin de l'année, lui permettant ainsi de rendre compte du plan. La direction indique que le conseil scolaire mettra en œuvre un processus annuel de planification en vue du plan opérationnel de l'année suivante, en prenant le plan stratégique pluriannuel et le plan opérationnel de l'année précédente comme point de départ.

## **N° 3 Plan de relève**

Le conseil scolaire travaille à l'élaboration d'un plan de relève et à sa mise en œuvre. La direction a ciblé plusieurs étapes importantes qui doivent être franchies à court terme pour garantir le succès du plan. La première étape consiste à effectuer une description complète des postes de l'administration principale. Certains services sont dirigés par une seule personne, ce qui représente un risque pour le conseil scolaire advenant le départ de ces employés, au moment de prendre leur retraite par exemple. Le personnel des RH rédige donc des descriptions de poste, ainsi que des manuels de procédures, pour s'assurer que les rôles et les responsabilités sont bien documentés. La direction surveille également les postes qui devront être pourvus à court et à moyen terme en raison des départs à la retraite et prend des mesures à cet égard.



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

### No 1 Plan de service

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des RH devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond au plan opérationnel et au plan stratégique global. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Mise en œuvre terminée

### No 2 Programme d'encouragement à l'assiduité

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction devrait continuer d'élaborer un programme exhaustif de gestion de l'assiduité, y compris des politiques et des procédures visant des catégories précises d'absentéisme. Cette façon de faire lui permettrait de miser sur une approche uniforme et structurée pour améliorer l'assiduité au sein de tous les groupes d'employés.	En cours

### No 3 Vérification de la compagnie d'assurances

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction devrait envisager d'effectuer régulièrement des vérifications pour s'assurer que la compagnie d'assurances du conseil scolaire se conforme aux conditions des régimes d'avantages sociaux. Cette mesure garantirait le caractère juste et valable des remboursements de réclamations.	Aucune mise en œuvre

### No 4 Plan de dotation annuel

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait mettre en œuvre des politiques et modalités pour régir l'élaboration d'un plan de dotation en personnel et d'un processus d'affectation du personnel annuels qui tiennent compte des priorités du Conseil et des initiatives du ministère.	En cours

## **N<sup>o</sup> 1 Plan de service**

Le service des RH du conseil scolaire est constitué d'une seule personne dont les responsabilités consistent surtout à respecter les échéances opérationnelles (paie, etc.). L'élaboration d'un plan opérationnel visait principalement à consigner les buts et les objectifs du service. La direction a indiqué qu'elle fournissait des efforts constants pour harmoniser le plan de service avec le nouveau plan stratégique pluriannuel. Le conseil scolaire est encore aux prises avec des problèmes de capacité, comme au moment de l'examen opérationnel.

## **N<sup>o</sup> 2 Programme d'encouragement à l'assiduité**

La direction a indiqué que le conseil scolaire prenait des mesures pour mettre en œuvre un programme d'encouragement à l'assiduité et qu'elle surveillerait de près la mise en œuvre du programme en 2012. Le conseil scolaire continue de promouvoir auprès de son personnel le Programme d'aide aux employés et à leur famille en place; d'ailleurs, un nombre croissant d'employés y a eu recours au cours de la dernière année. Le conseil scolaire a adopté une approche progressive pour l'encouragement à l'assiduité et s'assure d'obtenir l'adhésion de l'ensemble des intervenants, y compris du personnel et des syndicats, avant de lancer un programme en la matière. Le conseil scolaire est encouragé à mettre la touche finale à son programme d'encouragement à l'assiduité, qui devrait inclure des politiques et des procédures visant certains types d'absentéisme en particulier. Cette façon de faire lui permettrait de miser sur une approche uniforme et structurée pour améliorer l'assiduité au sein de tous les groupes d'employés.

## **N<sup>o</sup> 3 Vérification de la compagnie d'assurances**

Le conseil scolaire a établi qu'en raison du petit nombre de demandes d'indemnités présentées annuellement par le personnel du conseil scolaire, il était inutile de faire une vérification complète des régimes d'avantages sociaux pour l'instant. La direction a indiqué que le coût d'une vérification complète serait supérieur aux économies potentielles qu'elle permettrait de réaliser. Le conseil scolaire devrait envisager d'effectuer des vérifications de la conformité de sa compagnie d'assurances à l'avenir, dans la mesure du possible.

## **N<sup>o</sup> 4 Plan de dotation annuel**

La direction a indiqué qu'un examen complet de la politique de dotation et d'affectation du personnel du conseil scolaire serait effectué à la fin de 2011. L'examen devait porter sur l'officialisation et la consignation de nombreuses procédures existantes en vue de l'élaboration d'un plan de dotation complet et des procédures qui s'y rapportent. Le conseil scolaire devrait compléter l'examen de sa politique de dotation et d'affectation du personnel et officialiser les politiques et modalités qui régissent l'élaboration d'un

plan de dotation en personnel et d'un processus d'affectation du personnel annuels qui tiennent compte des priorités du Conseil et des initiatives du ministère.

## 5. Gestion financière

### No 1 Plan de service annuel

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des finances devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond aux orientations du plan opérationnel annuel et du plan stratégique global du conseil scolaire. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Mise en œuvre terminée

### No 2 Risques budgétaires

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des finances devrait consolider les principaux risques budgétaires et les stratégies d'atténuation en un seul plan de gestion des risques.	Mise en œuvre terminée

### No 3 Calendrier de production de rapports

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des finances devrait produire des rapports dans lesquels les données sur les dépenses sont comparées aux données antérieures. Les renseignements ainsi obtenus permettraient de déterminer plus précisément si les variations suivent la tendance des années précédentes en matière de dépenses.	En cours

### No 4 Rapports financiers intermédiaires

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait veiller à ce que les rapports financiers intermédiaires soient signés officiellement par la haute direction afin de garantir l'intégrité de l'information financière.	En cours

## No 5 Comité de vérification – Membres externes

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction et le Conseil devraient envisager de nommer des conseillères et des conseillers externes au comité de vérification, conformément à la nouvelle directive du ministère.	Mise en œuvre terminée

## No 6 Consolidation de la gestion de l'encaisse

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait réunir ses activités de gestion de l'encaisse dans une seule institution financière, lorsque c'est possible.	Aucune mise en œuvre

## No 7 Politiques d'approvisionnement

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait examiner les politiques et pratiques d'approvisionnement existantes et s'assurer qu'elles sont conformes à la version 1.0 des <i>Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement</i> , clairement communiquées au personnel ayant le pouvoir d'achat, examinées périodiquement et mises à jour.	Mise en œuvre terminée

## No 8 Cartes de crédit pour petits achats

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait instaurer l'utilisation des cartes de crédit pour petits achats chez le personnel scolaire concerné. Ces cartes peuvent réduire le nombre de factures des fournisseurs à traiter et se révéler plus efficaces pour les achats locaux. Des méthodes de contrôle appropriées seraient mises en place pour appuyer l'utilisation des cartes de crédit pour petits achats.	Aucune mise en œuvre

## No 9 Transfert électronique de fonds

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
La direction devrait continuer de chercher des occasions d'utiliser le TEF pour maximiser son efficacité.	Aucune mise en œuvre

## **N° 1 Plan de service annuel**

Le service des finances a terminé l'élaboration de son plan de service annuel pour 2011- 2012. Il s'est assuré de la conformité du plan au plan opérationnel du conseil scolaire et l'a présenté au Conseil lors de la rencontre d'octobre 2011. La direction a indiqué qu'elle fournissait des efforts constants pour harmoniser le plan de service avec le nouveau plan stratégique pluriannuel.

## **N° 2 Risques budgétaires**

Les principaux risques et pressions budgétaires ont été pris en compte dans le processus d'établissement du budget de 2011-2012 et ont été présentés au Conseil dans le sommaire du budget. La description des risques comprenait des exemples précis de pressions budgétaires et des stratégies d'atténuation. Parmi les exemples de risques cités figuraient les absences à long terme imprévues. La direction a également indiqué que l'équipe régionale de vérification interne déployait des efforts considérables pour cibler et prévoir les risques budgétaires.

## **N° 3 Calendrier de production de rapports**

La direction travaille à l'élaboration d'un nouveau modèle de rapport qui permettra l'établissement de calendriers de production de rapports. Cependant, en raison des habitudes bien ancrées d'utilisation des rapports existants, le nouveau modèle devra d'abord être examiné par le Conseil. La direction a indiqué que le Conseil est habitué au format actuel des rapports financiers et qu'il ne verra peut-être pas l'utilité de le changer. Le conseil scolaire devrait poursuivre l'introduction de calendriers de production de rapports. Ce type de rapport permettrait au Conseil de déterminer si les écarts observés sont conformes aux tendances en matière de dépenses (écarts par rapport au budget et comparaisons avec les années précédentes). Ce type de rapport fournirait également à la direction des données historiques cohérentes sur les dépenses, qui pourraient être utilisées à des fins de référence dans les années à venir. La direction devrait expliquer aux conseillères et conseillers scolaires les avantages d'adopter un calendrier de production de rapports.

## **N° 4 Rapports financiers intermédiaires**

Le conseil scolaire s'efforce de faire signer officiellement tous les rapports financiers par la haute direction. La direction a indiqué que la secrétaire de direction du conseil scolaire gardait les copies officielles des rapports financiers, et qu'elle veillait à en préserver l'intégrité. Le conseil scolaire devrait s'assurer que tous les rapports financiers sont approuvés et signés officiellement par la haute direction avant d'être présentés au Conseil et aux autres intervenants concernés.

## **No 5 Comité de vérification – Membres externes**

La direction a nommé deux membres externes au comité de vérification du Conseil. Les candidats ont d'abord été sollicités au moyen d'annonces publiées sur les sites Web des comptables agréés et des comptables en management accrédités, ainsi que dans la presse locale et régionale. Personne n'a toutefois répondu à aucune de ces annonces. Puisque les méthodes de recrutement habituelles n'ont pas donné de résultats, la direction a eu recours à ses contacts personnels et a fait des appels pour dénicher des candidats. Les deux membres externes retenus entretiennent des relations avec le conseil scolaire depuis longtemps, en tant qu'anciens membres du Conseil. L'ensemble des conseillères et des conseillers scolaires a suivi la formation du comité de vérification, et on estime que les membres externes ont tous deux apporté une contribution importante au processus de vérification.

## **No 6 Consolidation de la gestion de l'encaisse**

Parce que plusieurs écoles du conseil scolaire se trouvent dans un milieu rural ou éloigné, la direction a indiqué qu'il est impossible de consolider les activités de gestion de l'encaisse dans une seule institution financière. L'Équipe d'examen reconnaît que cette réalité n'a pas changé depuis l'examen opérationnel. Le conseil scolaire continue de promouvoir de meilleures pratiques de gestion de l'encaisse, en dépit des contraintes géographiques actuelles. Le conseil scolaire devrait regrouper les activités de gestion de l'encaisse des écoles d'une même région dans une seule institution, dans la mesure du possible.

## **No 7 Politiques d'approvisionnement**

Le conseil scolaire a mis à jour les politiques d'approvisionnement conformément aux *Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement* (version 1.0). La mise à jour a été approuvée par le Conseil en mars 2011. Le conseil scolaire devrait également veiller à ce que les politiques et les procédures s'harmonisent à la *Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic*, publiée en avril 2011.

## **No 8 Cartes de crédit pour petits achats**

L'utilisation des cartes de crédit pour petits achats n'a pas été mise au rang des priorités par le service des finances pour l'instant. Le personnel du service prévoit discuter du programme des cartes de crédit pour petits achats avec d'autres conseils scolaires pour tirer profit de leur expérience. Cependant, aucun progrès n'a été réalisé jusqu'à maintenant à l'égard de cette recommandation. En raison de la relation qu'entretiennent plusieurs écoles avec leur communauté, ainsi que de la relation entre le personnel d'entretien et les fournisseurs locaux, bon nombre d'achats sont effectués au moyen d'ententes de paiement à long terme. Cette pratique ne constitue pas une pratique exemplaire dans le secteur de l'éducation et elle pourrait poser problème sur le

plan de la responsabilité pour le conseil scolaire. Le conseil scolaire devrait envisager de permettre à certains membres du personnel d'utiliser la carte de crédit pour petits achats, dans la mesure du possible. L'utilisation de ces cartes, encadrée par des mesures de contrôle appropriées, peut réduire le nombre de factures des fournisseurs à traiter et se révéler plus efficace et sécuritaire pour les achats locaux.

### **No 9 Transfert électronique de fonds**

Le conseil scolaire utilise actuellement les transferts électroniques de fonds (TEF) pour payer le personnel. Cependant, le système financier électronique du conseil scolaire ne permet pas de faire des TEF aux fournisseurs. La direction a envisagé d'investir dans un système qui le permettrait, mais pour l'instant, les paiements aux fournisseurs continuent d'être effectués manuellement. La direction devrait continuer de chercher d'autres occasions d'utiliser les TEF pour payer ses fournisseurs, et ce, non seulement pour réduire les interventions humaines et les risques d'erreurs humaines, mais aussi pour maximiser l'efficacité des paiements.



## 6. Exploitation des écoles et gestion des installations

### No 1 Plan de service annuel

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le service des opérations devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond au plan opérationnel et au plan stratégique global. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	En cours

### No 2 Plan de gestion de l'énergie

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait établir un plan pluriannuel de gestion de l'énergie qui comprend des mesures à mettre en œuvre et des outils de surveillance et de gestion du plan.	En cours

### No 3 Gestion de l'énergie – Approvisionnement

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait élargir sa politique d'approvisionnement de façon à soutenir les objectifs de gestion de l'énergie.	Mise en œuvre terminée

### No 4 Suivi de la consommation d'énergie

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait mettre sur pied un système qui permettrait de faire un suivi de la consommation et des dépenses budgétaires, et de déterminer les possibilités d'économies additionnelles.	Mise en œuvre terminée

### No 5 Facturation consolidée

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
En collaboration avec ses principaux fournisseurs de services publics, le service des installations devrait continuer à prendre les mesures pour ne recevoir périodiquement pour ses écoles qu'une seule facture consolidée par service public.	En cours

## No 6 Politique environnementale

Recommandation du rapport d'examen opérationnel	État de la mise en œuvre
Le conseil scolaire devrait élaborer une politique environnementale globale pour sensibiliser le personnel à ces questions et garantir l'adoption de pratiques de gestion responsable.	En cours

### No 1 Plan de service annuel

Le service des opérations élabore actuellement son plan de service, et la direction détermine les priorités pour l'année à venir, conformément au plan opérationnel et au plan stratégique pluriannuel du conseil scolaire. Le plan de service devrait être publié au début de 2012.

### No 2 Plan de gestion de l'énergie

Le conseil scolaire travaille à établir un plan pluriannuel de gestion de l'énergie qui comprend des mesures d'économie d'énergie à mettre en œuvre ainsi que des outils de mesure et de surveillance des améliorations. Le plan est en cours d'élaboration, et la direction a indiqué que sa mise en œuvre sera terminée en janvier 2012. Le gestionnaire des opérations utilise la Base de données sur la consommation d'énergie pour déterminer les données de référence. À ce jour, plusieurs projets et initiatives de gestion de l'énergie ont été présentés à la haute direction et aux conseillères et conseillers scolaires. Les économies d'énergie, autant au chapitre du volume que des coûts, ont été calculées et communiquées au Conseil.

Le conseil scolaire devrait poursuivre ses efforts pour achever son plan de gestion de l'énergie. Conformément à la *Loi de 2009 sur l'énergie verte*, ce plan devrait comprendre l'élaboration de politiques, de lignes directrices, d'objectifs (cibles de conservation) et de priorités pour la gestion de l'énergie et la conservation des ressources. Le plan devrait également inclure l'établissement de possibilités à court et à long terme comportant des jalons, des rôles, des responsabilités et des budgets, ainsi qu'un processus garantissant l'appui de la communauté. Les conseillères et conseillers scolaires devraient approuver le plan et également être informés des progrès réalisés au cours de l'année.

De plus, le conseil scolaire devrait communiquer aux écoles et à d'autres conseils scolaires les bonnes initiatives de conservation de l'énergie dont il se sert, afin de promouvoir la gestion de l'énergie à l'échelle du système.

### **N° 3 Gestion de l'énergie – Approvisionnement**

Le conseil scolaire a ajouté un passage concernant la gestion de l'énergie dans la mise à jour d'octobre 2011 de sa politique d'approvisionnement : « Dans la mesure du possible, l'approvisionnement devrait tenir compte des objectifs de gestion de l'énergie du Conseil ou de ceux des fournisseurs. »

La direction a indiqué que des projets pilotes visant l'utilisation de produits de nettoyage écologiques ont été menés en collaboration avec des conseils coïncidents dans des établissements scolaires partagés. Elle a également fait remarquer qu'elle menait des discussions ouvertes avec des conseils coïncidents au sujet de l'achat de produits écologiques et écoénergétiques.

### **N° 4 Suivi de la consommation d'énergie**

Le service des opérations effectue le suivi de la consommation d'énergie au moyen de la Base de données sur la consommation d'énergie du ministère. Le conseil scolaire devrait utiliser cette base de données comme un outil pour déterminer les données de référence, effectuer le suivi de la consommation d'énergie et cibler les installations et les établissements qui pourraient réaliser des économies d'énergie. Les données sur la consommation d'énergie seront également d'une grande utilité à la direction lorsqu'elle voudra améliorer et mettre à jour son plan de gestion de l'énergie à l'avenir.

Les nouveaux règlements pris en vertu de la *Loi de 2009 sur l'énergie verte* imposent de nouvelles exigences en matière de production de rapports, avec lesquelles les conseils scolaires devraient se familiariser. Il est possible de prendre connaissance de ces exigences à l'adresse suivante:

[http://www.elaws.gov.on.ca/html/source/regs/french/2011/elaws\\_src\\_regs\\_r11397\\_f.htm](http://www.elaws.gov.on.ca/html/source/regs/french/2011/elaws_src_regs_r11397_f.htm)

La direction devrait continuer à présenter des rapports officiels au Conseil sur les projets de conservation de l'énergie et à l'informer des économies réalisées par rapport au plan pluriannuel de gestion de l'énergie, une fois terminé.

### **N° 5 Facturation consolidée**

Bien que le conseil scolaire travaille au regroupement des factures de services publics, une ou un commis aux comptes créditeurs doit encore traiter chaque facture manuellement. Les paiements de factures de services publics sont toutefois effectués à l'aide de paiements préautorisés. Le service des finances continue de collaborer avec le service des opérations à l'amélioration des processus. Le service des installations devrait poursuivre sa collaboration avec ses principaux fournisseurs de services publics pour regrouper ses factures pour l'ensemble des installations et des établissements du

conseil scolaire en une seule facture par service public envoyée périodiquement, dans la mesure du possible.

## **N. 6 Politique environnementale**

Le gestionnaire des opérations prévoit mettre à jour la politique d'éducation environnementale du conseil scolaire, V146, en décembre 2012. Les membres du conseil scolaire reconnaissent le besoin d'adopter une politique environnementale plus globale. Étant donné que le conseil scolaire partage plusieurs installations avec des conseils coïncidents, des discussions sont en cours concernant l'élaboration et la mise en œuvre de plans, de politiques, et de pratiques communs en matière d'environnement. Le conseil scolaire devrait élaborer ou mettre à jour sa politique environnementale globale, de sorte qu'elle vise l'éducation environnementale et la gestion responsable de l'ensemble des installations et des établissements, y compris ceux qui sont partagés avec des conseils coïncidents.

## 7. Adoption de nouvelles pratiques exemplaires par le conseil scolaire

Les pratiques exemplaires suivantes ont été ajoutées ou modifiées dans la quatrième édition du *Guide d'examen opérationnel*, qui a été distribuée aux représentants du secteur. Certaines de ces pratiques découlent des observations et des apprentissages réalisés au cours des vagues précédentes d'examens.

Les conseils scolaires dont l'examen a été réalisé avant septembre 2010 n'ont pas été évalués selon les nouvelles pratiques exemplaires qui sont 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

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
Le modèle de gestion reflète les rôles et les responsabilités prévus dans la <i>Loi de 2009 sur le rendement des élèves et la gouvernance des conseils scolaires</i> (projet de loi 177).	En cours

La haute direction et le Conseil entretiennent un dialogue ouvert au sujet des répercussions du projet de loi 177. Certaines mesures ont été prises pour s'y conformer, dont l'élaboration d'un code de conduite pour les conseillères et conseillers scolaires, lequel a été approuvé, et la mise à jour des règlements municipaux. Cependant, certaines procédures de longue date ne respectent pas le projet de loi 177, comme de soumettre les procédures administratives au vote des conseillères et conseillers scolaires pour approbation. La direction et la présidente du Conseil sont conscientes que bon nombre des pratiques du conseil scolaire ne respectent pas les dispositions du projet de loi 177. La direction devrait poursuivre ses efforts en collaboration avec le Conseil pour s'y conformer entièrement et veiller à ce que les pratiques et les politiques satisfassent les exigences législatives actuelles. Conformément au projet de loi 177, le conseil scolaire devrait définir clairement la division des tâches et des responsabilités entre les conseillères et conseillers scolaires et la direction de l'éducation.

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

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
Les conseillères et conseillers scolaires ne siègent pas aux comités d'embauche, sauf pour l'embauche d'une directrice ou d'un directeur de	Oui

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
l'éducation, mais élaborent des politiques qui régissent la dotation en personnel et l'embauche.	
Le conseil scolaire dispose de processus pour cerner et éliminer les préjugés discriminatoires et les barrières systémiques qui entravent la recherche, la sélection, l'embauche, le mentorat et l'avancement du personnel ainsi que les processus de planification de la relève. Le conseil scolaire procède aussi à l'examen des systèmes d'emploi et s'efforce d'accroître la diversité de ses bassins de recrutement.	Oui
Les conseillères et conseillers scolaires établissent la politique et le cadre des priorités qui régissent les négociations du conseil scolaire.	Oui

Les conseillères et conseillers scolaires ne siègent pas au comité d'embauche, sauf pour l'embauche d'une directrice ou d'un directeur de l'éducation. Le Conseil fournit au personnel de l'administration le profil recherché pour chaque emploi et décrit le candidat idéal. La direction informe les conseillères et conseillers scolaires après avoir pris une décision.

Le conseil scolaire dispose de processus pour cerner et éliminer les préjugés discriminatoires et les barrières systémiques qui entravent la recherche, la sélection, l'embauche, le mentorat et l'avancement du personnel. Des efforts constants sont déployés pour appliquer les principes d'équité et d'inclusion lors du processus d'embauche. La direction a admis qu'elle éprouve des difficultés à recruter du personnel en raison de la situation géographique éloignée du conseil scolaire et du nombre restreint de candidatures reçues pour certains postes. Le manque de candidats qualifiés pour assurer la relève dans certaines communautés scolaires, pour les postes de direction d'école par exemple, représente un défi de taille.

Le Conseil ne participe pas directement aux négociations collectives. On a indiqué qu'il en avait été autrement dans le passé et que les conseillères et conseillers scolaires croyaient avoir un rôle important à jouer dans les négociations collectives. À l'heure actuelle cependant, les conseillères et conseillers scolaires ne proposent qu'un cadre à suivre pour les négociations. Conformément au projet de loi 177, les conseillères et conseillers scolaires devraient fournir au conseil scolaire une politique et un cadre des priorités pour régir les négociations collectives, mais ne devraient pas y participer directement.

## Gestion financière

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
Les politiques et modalités établies qui régissent tous les aspects de la chaîne d'approvisionnement, notamment les achats planifiés (récurrents) et non planifiés (non récurrents / urgents) sont conformes aux <i>Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement</i> (version 1.0).	Oui

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
Conformément aux <i>Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement</i> , les pouvoirs d'autorisation correspondent aux tâches et aux responsabilités des postes et font l'objet d'une surveillance par les superviseurs ou les chefs de service relativement à la conformité.	Oui

Le conseil scolaire a adopté des lignes directrices balisant les pratiques d'approvisionnement qui sont conformes aux éléments obligatoires de la version 1.0 des *Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement*. Ces lignes directrices établissent les limites de prix à respecter pour les achats urgents. Le conseil scolaire devrait veiller à ce que ses politiques et procédures soient conformes non seulement aux *Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement*, mais aussi à la *Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic*, publiée en avril 2011.

Le conseil scolaire s'est doté de politiques et de procédures qui définissent clairement les niveaux d'autorisation requis pour effectuer des achats. Un superviseur ou un chef de service veille au respect de ces procédures.

### Exploitation des écoles et gestion des installations

Nouvelle pratique exemplaire	Adoptée?
Le conseil scolaire dispose d'une politique de partenariats de partage des installations qui a fait l'objet d'une approbation.	Non
Un gestionnaire de projets est nommé pour superviser tous les aspects du projet, y compris le suivi du budget et de l'échéancier, et s'assurer que des processus de gestion sont en place pour traiter des questions se rapportant aux ordres de modification et à d'autres processus nécessitant une approbation à l'interne. Il doit notamment procéder à des mises à jour périodiques sur la situation du projet et à une évaluation du projet après la construction.	Oui
Un consultant indépendant en matière de coûts est engagé par le conseil scolaire pour examiner le projet, fournir une analyse des coûts et des conseils pertinents à cet égard et présenter diverses options aux conseils scolaires afin que les dépenses proposées soient conformes au budget approuvé, avant l'appel d'offres.	Oui

Au moment de la fusion, le conseil scolaire a établi des ententes avec plusieurs partenaires au sujet de la répartition des actifs et des passifs. La direction a indiqué qu'il existe des procédures qui régissent l'utilisation communautaire des installations scolaires. Cependant, le conseil scolaire ne s'est pas encore doté d'une politique de partenariats de partage des installations approuvée. Puisque le conseil scolaire a établi des partenariats avec d'autres conseils scolaires et organismes pour le partage des

écoles et des installations, la direction devrait élaborer une politique de partenariats de partage des installations et des procédures à l'appui, conformément aux exigences du ministère.

Par exemple, on s'attend des conseils scolaires qu'ils élaborent des politiques de partenariats de partage des installations qui déterminent :

- les principes et les critères d'admissibilité des partenaires;
- les critères de sélection des espaces disponibles dans les écoles;
- les partenaires choisis qui figurent sur la liste de notification;
- la façon dont seront avisés les partenaires potentiels des espaces disponibles et des projets de construction;
- la façon de choisir les partenaires, ainsi que l'établissement d'un ordre prioritaire, le cas échéant.

La Ligne directrice sur les partenariats pour le partage des installations, la note de service qui l'accompagne, ainsi que les Faits saillants de la Loi sur l'éducation – Articles concernant les partenariats de partage des installations, se trouvent aux adresses suivantes :

[http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B\\_1F.pdf](http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B_1F.pdf)

[http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B\\_%201F%20Attach%20-%20Facility%20Partnerships%20Guideline.pdf](http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B_%201F%20Attach%20-%20Facility%20Partnerships%20Guideline.pdf)

[http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B\\_1F%20Attach%20Appendix%20A.pdf](http://faab.edu.gov.on.ca/Memos/B2010/B_1F%20Attach%20Appendix%20A.pdf)

Le conseil scolaire n'a pas entrepris de travaux majeurs de rénovation ou de construction dans les dernières années. Il a cependant eu recours à un gestionnaire de projet et à un consultant en matière de coûts pour certains projets réalisés par le passé. La société d'architecture du conseil scolaire avait embauché ce consultant pour obtenir un deuxième avis sur l'évaluation des coûts des projets. Le conseil scolaire prévoit retenir les services d'un gestionnaire de projet ainsi que d'un consultant en matière de coûts pour les projets à venir s'il y a lieu, conformément aux exigences du ministère.



## 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
- **DOA** – 12 occasions d'amélioration établies dans le rapport sectoriel de 2008 (sept occasions) et celui de 2009 (cinq occasions)
- **NPE** – Nouvelles pratiques exemplaires introduites dans la quatrième vague à l'aide de la troisième édition du *Guide d'examen opérationnel*.

### Gestion et administration du conseil scolaire

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
1.	Les conseillers et conseillères scolaires, par un processus de consultation, devraient élaborer et communiquer un plan stratégique pluriannuel qui constitue un cadre à suivre pour la planification annuelle. Cet outil lui permettra de fournir à tous les membres du personnel des directives sur les objectifs du Conseil et de définir clairement les moyens de les atteindre.	Oui	DOA / CSR 2
2.	Une fois le plan global élaboré, le conseil scolaire devrait concevoir un plan opérationnel annuel officiel qui correspond aux objectifs stratégiques pluriannuels du Conseil. Cela permettra aussi à tous les services de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Oui	DOA / PS
3.	L'administration principale devrait communiquer tous les ans aux conseillères et conseillers scolaires l'état et les résultats du plan stratégique et du plan opérationnel annuel du conseil scolaire, une fois ceux-ci définis.	Non	

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
4.	Le conseil scolaire devrait envisager d'établir un cycle officiel de mise à jour de ses politiques, afin d'en assurer l'examen périodique pour tous les domaines fonctionnels. Pour y parvenir, il pourrait former un comité d'examen et d'élaboration des politiques.	Non	
5.	Le conseil scolaire devrait établir un plan de relève officiel en prévision des départs à la retraite et des démissions des principaux gestionnaires et membres de l'administration. Ce plan devrait s'appliquer autant aux cadres supérieurs des services scolaires que des services non scolaires.	Oui	DOA

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

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
6.	Le service des RH devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond au plan opérationnel et au plan stratégique global. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Oui	DOA / PS
7.	La direction devrait élaborer une politique de recrutement et veiller à ce qu'elle soit révisée chaque année afin que la planification du personnel favorise le rendement des élèves.	Non	
8.	La direction des RH et les conseillères et conseillers scolaires devraient établir des comités patronaux-syndicaux.	Non	
9.	La direction devrait continuer d'élaborer un programme exhaustif de gestion de l'assiduité, y compris des politiques et des procédures visant des catégories précises d'absentéisme. Cette façon de faire lui permettrait de miser sur une approche uniforme et structurée pour améliorer l'assiduité au sein de tous les groupes d'employés.	Oui	DOA / RI
10.	La direction devrait communiquer régulièrement avec les conseillères et conseillers scolaires et la haute direction afin de rendre compte de l'efficacité de son programme de gestion de l'assiduité.	Non	
11.	La direction devrait envisager d'effectuer régulièrement des vérifications pour s'assurer que la compagnie d'assurances du conseil scolaire se conforme aux conditions des régimes d'avantages sociaux. Cette mesure garantirait le caractère juste et valable des remboursements de réclamations.	Oui	DOA / RI

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
12.	La direction devrait envisager la mise sur pied d'enquêtes sur la satisfaction du personnel qui couvriraient tous les groupes d'employés. Elle pourrait ainsi améliorer la communication avec le personnel et utiliser les renseignements obtenus dans les plans de perfectionnement professionnel et les politiques des RH.	Non	
13.	La direction devrait élaborer un plan officiel afin d'entrevues de fin d'emploi. Ces entrevues permettraient d'améliorer les politiques du service des RH ainsi que les processus et les programmes établis.	Non	
14.	Le conseil scolaire devrait mettre en œuvre des politiques et modalités pour régir l'élaboration d'un plan de dotation en personnel et d'un processus d'affectation du personnel annuels qui tiennent compte des priorités du Conseil et des initiatives du ministère.	Oui	CSR 1 / CSR 2

## Gestion financière

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
15.	Le service des finances devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond aux orientations du plan opérationnel annuel et du plan stratégique global du conseil scolaire. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.	Oui	DOA / PS
16.	Le service des finances devrait consolider les principaux risques budgétaires et les stratégies d'atténuation en un seul plan de gestion des risques.	Oui	RI / CSR 3
17.	Le service des finances devrait produire des rapports dans lesquels les données sur les dépenses sont comparées aux données antérieures. Les renseignements ainsi obtenus permettraient de déterminer plus précisément si les variations suivent la tendance des années précédentes en matière de dépenses.	Oui	RI / CSR 3
18.	Le conseil scolaire devrait veiller à ce que les rapports financiers intermédiaires soient signés officiellement par la haute direction afin de garantir l'intégrité de l'information financière.	Oui	CSR 2 / DOA
19.	La direction devrait établir une fonction de vérification interne en tenant compte des nouvelles directives émanant du ministère visant à instaurer dans l'ensemble des conseils scolaires des modèles régionaux de vérification interne.	Non	

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
20.	Au moment de créer la fonction de vérification interne, le conseil scolaire devrait s'assurer que les plans de vérification interne sont clairement documentés et que la direction fait le suivi des recommandations provenant de la vérification interne et prend des mesures à leur propos.	Non	
21.	La direction et le Conseil devraient envisager de nommer des conseillères et des conseillers externes au comité de vérification, conformément à la nouvelle directive du ministère.	Oui	DOA / CSR 2
22.	Le conseil scolaire devrait réunir ses activités de gestion de l'encaisse dans une seule institution financière, lorsque c'est possible.	Oui	RI
23.	Le conseil scolaire devrait examiner les politiques et pratiques d'approvisionnement existantes et s'assurer qu'elles sont conformes à la version 1.0 des <i>Lignes directrices en matière de chaîne d'approvisionnement</i> , clairement communiquées au personnel ayant le pouvoir d'achat, examinées périodiquement et mises à jour.	Oui	DOA / RI
24.	La direction devrait élaborer des lignes directrices permettant de garantir que les pouvoirs d'autorisation correspondent aux tâches et aux responsabilités relevant des divers postes, et que les superviseurs ou les chefs de service en vérifient la conformité.	Non	
25.	Le conseil scolaire devrait instaurer l'utilisation des cartes de crédit pour petits achats chez le personnel scolaire concerné. Ces cartes peuvent réduire le nombre de factures des fournisseurs à traiter et se révéler plus efficaces pour les achats locaux. Des méthodes de contrôle appropriées seraient mises en place pour appuyer l'utilisation des cartes de crédit pour petits achats.	Oui	DOA / RI
26.	La direction devrait mettre en œuvre une interface électronique pour passer des commandes aux fournisseurs, en effectuer le traitement et en faire le paiement. Il s'agit d'une occasion de gagner en efficience.	Non	
27.	La direction devrait continuer de chercher des occasions d'utiliser le TEF pour maximiser son efficience.	Oui	RI

### Exploitation des écoles et gestion des installations

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
28.	Le service des opérations devrait envisager d'élaborer un plan de service annuel qui correspond au plan opérationnel	Oui	DOA / PS

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
	et au plan stratégique global. Il sera ainsi en mesure de faire le suivi et de faire état, tout au long de l'année, des progrès réalisés relativement aux priorités et aux objectifs établis.		
29.	Le conseil scolaire devrait adopter des normes de nettoyage pour les écoles et élaborer un processus normalisé pour surveiller, gérer et présenter les résultats. Une fois ces mesures en place, la direction devrait également présenter à l'administration principale les résultats des examens de conformité.	Non	
30.	Le conseil scolaire devrait se fonder sur le <i>Guide du Programme d'écopropreté</i> du ministère pour mettre en œuvre un programme d'écopropreté officiel dans le cadre de sa politique en matière d'éducation environnementale globale.	Non	
31.	Le service des opérations devrait établir et tenir à jour un inventaire de son matériel de nettoyage et d'entretien principal.	Non	
32.	Le conseil scolaire devrait établir un plan pluriannuel de gestion de l'énergie qui comprend des mesures à mettre en œuvre et des outils de surveillance et de gestion du plan.	Oui	DOA / RI
33.	Le conseil scolaire devrait élargir sa politique d'approvisionnement de façon à soutenir les objectifs de gestion de l'énergie.	Oui	DOA / RI
34.	Le conseil scolaire devrait communiquer ses bonnes initiatives de conservation aux écoles et à d'autres conseils scolaires afin de promouvoir la gestion de l'énergie dans l'ensemble du système.	Non	
35.	La direction devrait présenter au Conseil des rapports annuels officiels sur les économies d'énergie réalisées par rapport à la consommation prévue dans son plan lorsque ce dernier sera élaboré.	Non	
36.	Le conseil scolaire devrait mettre sur pied un système qui permettrait de faire un suivi de la consommation et des dépenses budgétaires, et de déterminer les possibilités d'économies additionnelles.	Oui	DOA / RI
37.	En collaboration avec ses principaux fournisseurs de services publics, le service des installations devrait continuer à prendre les mesures pour ne recevoir périodiquement pour ses écoles qu'une seule facture consolidée par service public.	Oui	DOA
38.	Le conseil scolaire devrait élaborer une politique environnementale globale pour sensibiliser le personnel à	Oui	CSR 2

Réf.	Recommandation	Suivi Oui/Non	Critère
	ces questions et garantir l'adoption de pratiques de gestion responsable.		
39.	Le conseil scolaire devrait élaborer un plan de santé et de sécurité au travail qui lui permet de respecter les exigences de la loi dans ce domaine.	Non	