

Approbation : CC-061024-2555	Annule :	<input type="checkbox"/> Règlement
		<input checked="" type="checkbox"/> Politique
		<input type="checkbox"/> Pratique de gestion
<b>SUJET :</b> Politique de reddition de comptes		

## 1. LE CONTEXTE DE LA POLITIQUE

- 1.1 L'adoption d'une politique de reddition de comptes se situe dans la foulée de la démarche entreprise à la fin des années 90 par le gouvernement du Québec et le réseau scolaire afin de privilégier la gestion par résultats et de rendre les administrateurs imputables des résultats obtenus par les programmes qu'ils mettent en place.
- 1.2 Dans cette perspective, la politique vient préciser comment la Commission scolaire rend compte de ses résultats en lien avec le plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et avec les indicateurs nationaux relatifs à l'accroissement de la réussite scolaire, à la pertinence des programmes d'études et à la qualification des personnes. Elle confirme aussi le nouveau partage de responsabilités entre le conseil d'établissement et la Commission scolaire en matière d'information transmise à la communauté desservie par un établissement et à la population de l'ensemble du territoire.
- 1.3 De plus, la politique vient baliser les dispositions du *Règlement sur la délégation de pouvoirs* portant sur l'exercice des pouvoirs délégués par le conseil des commissaires et le contrôle de gestion exercé par la Direction générale sur les plans de réussite des établissements et les plans d'action des services en lien avec le plan stratégique de la Commission scolaire.

## 2. LA RAISON D'ÊTRE DE LA POLITIQUE

La raison d'être de la présente politique est de fournir un cadre de référence aux différentes instances de la Commission scolaire qui doivent informer leurs diverses clientèles et rendre compte, selon le cas, à la communauté desservie par un établissement, à la population de l'ensemble du territoire, à la Commission scolaire elle-même ou au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

## 3. LE CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE

- 3.1 Les assises légales de la présente politique reposent sur les dispositions de la Loi sur l'instruction publique relatives à la publicisation d'informations et à la reddition de comptes. Les dispositions de la loi sont d'ordre général ou spécifique reliées aux responsabilités assumées par le conseil des commissaires, le conseil d'établissement, la Direction générale et les directions d'école ou de centre.
- 3.2 D'autre part, le *Règlement sur la délégation de pouvoirs* précise les pouvoirs et responsabilités que le conseil des commissaires a délégué au comité exécutif et à des gestionnaires désignés. Relativement à la reddition de comptes, l'article 3 du règlement stipule que le comité exécutif «reçoit et évalue les rapports soumis par la permanence administrative en regard des pouvoirs délégués par le conseil des commissaires et du contrôle de gestion exercé par la Direction générale conformément à la politique de reddition de comptes».

## 4. DÉFINITIONS

### 4.1 L'évaluation

«L'évaluation est un jugement porté»<sup>1</sup>. C'est l'analyse des résultats d'une politique ou d'un programme, menée en vue de dégager des conclusions fiables et utiles. Elle a essentiellement pour objectifs d'améliorer la prise de décision, l'affectation des ressources et de mieux rendre compte. L'évaluation s'inscrit dans un processus plus vaste de gestion des performances. Elle sert de levier de renforcement et d'incitateur à l'amélioration. Les concepts suivants sont liés à l'évaluation : examen, suivi, audit, appréciation et vérification.

### 4.2 L'évaluation institutionnelle

4.2.1 L'évaluation institutionnelle est «une démarche continue et concertée des acteurs concernés qui conviennent formellement d'analyser et d'apprécier, en tout ou en partie, la réalisation de la mission éducative de leur établissement ou de leur secteur d'intervention pour s'ajuster de façon continue à un environnement en constante évolution, fonder la prise de décision et pouvoir rendre compte à la société»<sup>2</sup>.

4.2.2 «L'évaluation institutionnelle doit reposer sur un système d'indicateurs et d'observations valides et objectives, orientées vers les éléments significatifs de résultats visés»<sup>3</sup>. La responsabilité de la démarche de l'évaluation institutionnelle relève du conseil d'établissement. Il lui appartient, avec la collaboration du directeur d'école, d'évaluer le projet éducatif.

### 4.3 L'imputabilité

4.3.1 «L'imputabilité (néologisme québécois traduisant le terme «accountability») est essentiellement un processus de reddition de comptes»<sup>4</sup>. C'est l'attribution des responsabilités à quelqu'un et l'obligation d'en rendre compte. L'imputabilité implique une responsabilité accrue de la part des gestionnaires et l'engagement des élus. De la responsabilisation accrue des gestionnaires découle une plus grande autonomie, une plus grande discrétion quant au choix des moyens et celle-ci est indissociable de l'obligation de répondre (à son supérieur) de la qualité et de la quantité des actions prises en relation avec les mandats reçus. Cette imputabilité exige la mise en place de mécanismes de reddition de comptes de la gestion administrative.

4.3.2 «L'imputabilité est une notion distincte de la responsabilisation à laquelle elle est reliée puisqu'elle nécessite un devoir de reddition de comptes. Elle fait référence à l'obligation de rendre des comptes sur les responsabilités, les mandats et les ressources»<sup>5</sup>.

4.3.3 «L'imputabilité c'est d'être comptable des résultats, c'est se demander si l'on a fait tout ce qui était possible avec les pouvoirs et les ressources dont on disposait pour influencer sur l'atteinte des résultats escomptés. Rendre ainsi compte des résultats, c'est faire la preuve qu'on a fait une différence ; que par ses actions et ses efforts, on a contribué aux résultats obtenus»<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> L'Association des directrices générales et des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS) et l'imputabilité dans le réseau scolaire, 29 mars 2000.

<sup>2</sup> Gouvernement du Québec, Conseil supérieur de l'éducation. Rapport annuel 1998-1999 sur l'état et les besoins de l'éducation, *L'évaluation institutionnelle en éducation : une dynamique propice au développement*, 1999.

<sup>3</sup> L'Association des directrices générales et des directeurs généraux des commissions scolaires (ADIGECS) et l'imputabilité dans le réseau scolaire, 29 mars 2000.

<sup>4</sup> *Idem*

<sup>5</sup> *Idem*

<sup>6</sup> Bureau du vérificateur général du Canada et le Secrétariat du Conseil du trésor. *La reddition de comptes dans le secteur public : vers une modernisation*. Document de travail, 6 janvier 1998.

#### 4.4 Les indicateurs

«Les indicateurs sont des données ou des statistiques valides qui informent sur l'état et les changements d'ampleur et qui renseignent sur la progression ou la réalisation d'une performance. Les indicateurs permettent de comparer des données, celles d'un programme, d'une activité, à celles d'une situation de référence significative et de porter un jugement par rapport à ce qui est observé. Il s'agit donc de données servant à évaluer les résultats d'une organisation ou d'une de ses composantes».<sup>7</sup>

#### 4.5 La reddition de comptes

«La reddition de comptes ou l'obligation de rendre compte, c'est l'obligation de répondre de l'exercice d'une responsabilité qui a été conférée ou de répondre de ses actions à quelqu'un d'autre. C'est l'obligation de faire la preuve et d'assumer la responsabilité d'un rendement à la lumière d'attentes convenues. La nécessité de rendre des comptes, de répondre de ce qu'on a accompli (ou non) ... doit être appliquée et pratiquée de façon adaptée en tenant compte des relations dans de nombreux modes de prestation de services tels les réseaux, les partenariats et les ententes, ainsi que de l'importance accrue de la gestion axée sur les résultats».<sup>8</sup>

#### 4.6 La transparence

«La transparence est un principe qui rappelle aux administrateurs qu'ils sont tenus de rendre des comptes sur les actes qu'ils posent. Le fait de rendre publics des objectifs précis partagés et mesurables et de faire connaître les plans d'action ainsi que les résultats obtenus concourt à la transparence, à un partage de l'information et à une appréciation des données par les autres».<sup>9</sup>

## 5. LES OBJECTIFS

Inspirés des objectifs du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, établis en collaboration étroite avec ses partenaires du réseau des commissions scolaires, les objectifs suivants traduisent les orientations de la Commission scolaire dans sa façon de rendre compte aux clientèles desservies ainsi qu'à ses partenaires de la qualité des services qu'elle offre à la population ainsi que des résultats obtenus au regard de la mise en œuvre de son plan stratégique.

- 5.1 Généraliser une approche de gestion axée sur les résultats, sur l'imputabilité et sur la transparence, en prenant en compte le niveau d'autonomie des instances qui font rapport.
- 5.2 Développer des outils de mesure qui font état des progrès accomplis et contribuer à leur amélioration.
- 5.3 Assurer, dans toutes unités administratives, l'implantation de démarches évaluatives à partir d'indicateurs clés et de cibles annuelles.
- 5.4 Témoigner de la cohérence et de la complémentarité des interventions des différentes instances dans la recherche d'une plus grande efficacité.

<sup>7</sup> Fédération des commissions scolaires du Québec, *Pour une politique d'évaluation et de reddition de comptes en milieu scolaire*, Novembre 2001.

<sup>8</sup> *Idem*

<sup>9</sup> *Idem*

## 6. LES PRINCIPES DIRECTEURS

- 6.1 La reddition de comptes est une activité qui s'inscrit à l'intérieur d'un cycle annuel de gestion comprenant les autres activités suivantes : la planification, l'organisation, le contrôle et le suivi et l'évaluation. Les activités réalisées au cours du cycle de gestion s'effectuent dans une démarche ouverte et transparente qui favorise la participation, l'implication et la mobilisation des ressources humaines de chaque instance.
- 6.2 La qualité des services éducatifs, les plans de réussite ainsi que les plans d'évaluation des apprentissages sont au cœur de la reddition de comptes des établissements.
- 6.3 Le plan stratégique de la Commission scolaire constitue la toile de fond des orientations et des objectifs des établissements et guide l'évaluation de la réalisation de leurs plans de réussite.

## 7. LES RÔLES ET RESPONSABILITÉS

### **7.1 La Commission scolaire**

- 7.1.1 Informe annuellement la population de son territoire, des services éducatifs et culturels offerts par ses écoles et ses centres et lui rend compte de leur qualité.
- 7.1.2 Rend compte annuellement à la population de son territoire, de la réalisation de son plan stratégique au cours de l'année scolaire précédente.
- 7.1.3 Publie annuellement à l'intention de la population de son territoire, le Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires et les décisions prises à cet égard au cours de l'année scolaire précédente.
- 7.1.4 Rend compte annuellement au ministre, à l'époque et dans la forme qu'il détermine, des résultats obtenus en fonction des orientations et des objectifs du plan stratégique établi par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport .
- 7.1.5 Transmet au ministre, à l'époque et dans la forme qu'il détermine, les documents et les renseignements qu'il demande pour l'exercice de ses fonctions et pouvoirs.

### **7.2 Le Conseil d'établissement d'une école**

- 7.2.1 Informe annuellement les parents et la communauté que dessert l'école des services éducatifs et des services extra scolaires qu'elle offre.
- 7.2.2 Rend publics le projet éducatif et le plan de réussite de l'école.
- 7.2.3 Distribue aux parents et aux membres du personnel de l'école un document rédigé de manière claire et accessible expliquant le projet éducatif et les indicateurs qui seront utilisés pour évaluer la réalisation du plan de réussite de l'école.
- 7.2.4 Rend compte annuellement aux parents et à la communauté que dessert l'école de la qualité des services éducatifs et des services extra scolaires qu'elle offre.
- 7.2.5 Rend compte annuellement à la Commission scolaire, aux parents et à la communauté que dessert l'école de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite de l'école.
- 7.2.6 Transmet à la Commission scolaire un rapport annuel contenant un bilan de ses activités.
- 7.2.7 Fournit à la Commission scolaire, pour l'exercice de ses fonctions, tout renseignement exigé, à la date et dans la forme demandée, incluant le budget de l'établissement.

## **7.3 Le Conseil d'établissement d'un centre**

- 7.3.1 Informe annuellement le milieu que dessert le centre des services éducatifs et des services extra scolaires qu'il offre.
- 7.3.2 Rend publics les orientations, les objectifs et le plan de réussite du centre.
- 7.3.3 Distribue aux élèves et aux membres du personnel du centre un document rédigé de manière claire et accessible expliquant les orientations et les indicateurs qui seront utilisés pour évaluer la réalisation du plan de réussite du centre.
- 7.3.4 Rend compte annuellement aux parents et au milieu que dessert le centre de la qualité des services éducatifs et des services extra scolaires qu'elle offre.
- 7.3.5 Rend compte annuellement à la Commission scolaire et au milieu que dessert le centre de l'évaluation de la réalisation du plan de réussite du centre.
- 7.3.6 Transmet à la Commission scolaire un rapport annuel contenant un bilan de ses activités.
- 7.3.7 Fournit à la Commission scolaire, pour l'exercice de ses fonctions, tout renseignement exigé, à la date et dans la forme demandée, incluant le budget de l'établissement.

## **7.4 Le directeur général**

- 7.4.1 Rend compte au conseil des commissaires de sa gestion courante et notamment des mesures de supervision professionnelle qui ont été mises en place.
- 7.4.2 Rend compte annuellement au comité exécutif de la mise en œuvre des plans d'action des unités administratives en lien avec le plan stratégique de la Commission scolaire.
- 7.4.3 Rend compte annuellement au comité exécutif de l'application des politiques qui prévoient expressément un tel rapport.
- 7.4.4 Rend compte annuellement au comité exécutif des pouvoirs qui lui ont été délégués par le conseil des commissaires.
- 7.4.5 Assiste le conseil des commissaires et le comité exécutif dans l'exercice de leurs fonctions et pouvoirs relatifs à la reddition de comptes de la Commission scolaire.

## **7.5 Le directeur général adjoint**

- 7.5.1 Rend compte annuellement au comité exécutif des pouvoirs qui lui ont été délégués par le conseil des commissaires.
- 7.5.2 Assiste le directeur général dans la reddition de comptes de sa gestion courante et dans l'application de la présente politique.

## **7.6 Le directeur d'établissement**

- 7.6.1 Rend compte à la Direction générale de sa direction pédagogique et administrative et, notamment des mesures de supervision professionnelle qui ont été mises en place relativement à l'actualisation du plan de réussite de l'établissement et des plans d'évaluation des apprentissages.
- 7.6.2 Rend compte annuellement à la Direction générale de la mise œuvre du plan d'action de son établissement en lien avec le plan stratégique de la Commission scolaire.
- 7.6.3 Rend compte à la Direction générale de la réalisation et de l'évaluation des plans d'intervention pour les EHDA en conformité avec les politiques du Ministère et de la Commission scolaire.

- 7.6.4 Rend compte annuellement au comité exécutif des pouvoirs qui lui ont été délégués par le conseil des commissaires.
- 7.6.5 Assiste le conseil d'établissement dans l'exercice de ses fonctions et pouvoirs relatifs à la reddition de comptes de l'établissement.

## **7.7 Le directeur de service**

- 7.7.1 Rend compte à la Direction générale de la gestion de son service et notamment des mesures de supervision professionnelle qui ont été mises en place.
- 7.7.2 Rend compte annuellement à la Direction générale de la mise œuvre du plan d'action de son service en lien avec le plan stratégique de la Commission scolaire.
- 7.7.3 Rend compte annuellement au comité exécutif des pouvoirs qui lui ont été délégués par le conseil des commissaires.

## **7.8 Les autres gestionnaires désignés au Règlement sur la délégation de pouvoirs**

- 7.8.1 Rendent compte au comité exécutif des pouvoirs qui leur ont été délégués par le conseil des commissaires.

## **8. LES DISPOSITIONS GÉNÉRALES D'APPLICATION**

- 8.1 La Direction générale est responsable de l'application de la présente politique.
- 8.2 Les procédures relatives à l'exercice des rôles et responsabilités des différentes instances à l'égard de la reddition de comptes font l'objet de pratiques de gestion distinctes approuvées par la Direction générale.
- 8.3 En cas de conflit entre une disposition d'une autre politique et une disposition de la présente politique, la disposition de cette dernière prévaut à moins que l'autre politique énonce expressément s'appliquer malgré la présente politique.
- 8.4 La présente politique entre en vigueur le jour de son adoption.

## **9. LE MÉCANISME DE RÉVISION**

- 9.1 La Direction du service des affaires corporatives et des communications évalue périodiquement l'application de la présente politique et propose, pour adoption par le conseil des commissaires, les modifications qu'elle juge appropriées.