

2007: SB 34

NOTE DE SERVICE

DESTINATAIRES : Directeurs et directrices de l'éducation

ÉMETTEUR : Cheri Hayward
Directrice
Direction du soutien aux activités scolaires

DATE : 19 décembre, 2007

OBJET : **Études opérationnelles sur les conseils scolaires de district**

Je vous écris pour vous transmettre de l'information au sujet des études opérationnelles, une initiative importante entreprise en partenariat par le ministère et les conseils scolaires en vue de consolider les pratiques opérationnelles et la capacité de gestion du secteur de l'éducation. Au cours des trois prochaines années, chacun des 72 conseils scolaires de district (CSD) de l'Ontario fera l'objet d'une étude opérationnelle.

Vous trouverez plus de détails dans le document *Guide d'examen opérationnel pour des conseils scolaires de district de l'Ontario*.

PRÉSENTATION

Le projet des études opérationnelles découle de notre souci commun de favoriser le succès de nos étudiants. Les conseils scolaires de la province font déjà de l'excellent travail. Ils offrent les meilleurs programmes et services d'éducation possibles à tous les élèves de l'élémentaire et du secondaire de l'Ontario.

Le renforcement des pratiques opérationnelles du secteur améliorera l'efficacité, l'efficience, la transparence et la souplesse du système d'éducation publique ontarien. Les études opérationnelles engageront les conseils scolaires dans un processus d'examen des pratiques opérationnelles, des engagements financiers et des mesures susceptibles d'augmenter la responsabilité. Les renseignements recueillis dans le cadre de ces études serviront d'assises pour l'élaboration de normes de « pratique exemplaire ».

Les études opérationnelles porteront sur les domaines fonctionnels suivants, qui ont été divisés en processus et activités essentiels expliqués plus en détail dans le *Guide des études opérationnel* :

- Gouvernance et administration du conseil
- Gestion des ressources humaines et dotation des écoles en personnel
- Gestion financière
- Activités et équipements du conseil scolaire

Tenant compte des caractéristiques particulières de chaque conseil scolaire, les études opérationnelles auront des objectifs précis :

1. Renforcer la capacité de gestion des conseils scolaires en formulant des recommandations visant à améliorer les activités non scolaires.
2. Faire connaître dans le secteur de l'éducation et dans la communauté des conseils scolaires les pratiques opérationnelles fructueuses actuellement en usage dans certains conseils scolaires.
3. Diffuser des « pratiques exemplaires » à la grandeur du secteur de l'éducation.
4. Fournir aux conseils scolaires des mesures d'aide et de soutien pour assurer leur santé financière et leur gestion judicieuse et pour diriger les ressources de façon optimale vers le succès des élèves.
5. Fournir au ministère de l'information sur la situation et les capacités des CSD afin d'orienter la formulation de politiques et l'élaboration de mécanismes de financement.

ÉQUIPES D'ÉTUDE OPÉRATIONNELLE

La Direction du soutien aux activités scolaires pilote le projet des études opérationnelles. Afin d'assurer que les études seront réalisées de façon objective, le ministère a formé deux équipes d'étude opérationnelle. Ces deux équipes peuvent compter sur l'expertise de professionnels de l'industrie et de sociétés d'experts-conseils pour mettre au point le processus d'examen et réaliser les études auprès des conseils scolaires. Les sociétés Deloitte & Touche LLP et PricewaterhouseCoopers Inc. réaliseront les études.

MISE AU POINT DE LA MÉTHODOLOGIE

La méthodologie employée pour la réalisation des études a été élaborée par les équipes d'étude opérationnelle. La méthodologie est résumée dans un *Guide d'examen opérationnel* provisoire diffusé à certains groupes intéressés. Elle fixe notamment des « pratiques modèles » pour chacun des domaines étudiés. Ces pratiques modèles serviront de base pour évaluer les pratiques de gestion des conseils scolaires.

Par ailleurs, la méthodologie employée est conforme aux avis donnés par le secteur de l'éducation. Ces avis ont été largement utilisés pour déterminer la portée, la conception et la méthodologie des études. Plusieurs consultations ont été réalisées :

1. Un *comité consultatif* a fourni des éléments d'orientation et de direction pour la définition du champ d'étude et pour l'élaboration des outils et du processus d'étude. Ce comité était composé de représentants du Council of Senior Business Officials (COSBO) et du Conseil ontarien des directeurs de l'éducation (CODE), ainsi que de membres du personnel du ministère dont certains provenaient de la vérification interne.
2. Un *groupe de référence* a été formé pour répondre au désir des associations de conseillers et de conseillères scolaires, qui souhaitaient apporter leur soutien et participer au processus. Des représentants des quatre groupes de conseillers et conseillères scolaires – membres du personnel et représentants élus – se sont rassemblés au début du mois de septembre pour examiner le *Guide d'examen opérationnel* et le commenter. Ils seront tenus informés sur les études pilotes et seront consultés pour le lancement du processus.
3. Pendant la phase d'élaboration du projet, la Direction du soutien aux activités scolaires (DSAS) a obtenu les suggestions d'un vaste groupe de parties intéressées, dont l'Ontario Association of School Business Officials (OASBO), le Council of Senior Business Officials (COSBO), les associations de directeurs (anglaise et française) et toutes les associations de conseillers et de conseillères scolaires.

Des études pilotes ont été réalisées cet été auprès de quatre conseils scolaires. Ces études visaient à vérifier la pertinence, la fonctionnalité et le caractère approprié du *Guide d'examen opérationnel* et des outils utilisés, afin de s'assurer que ces ressources améliorent la compréhension du processus, couvrent tous les aspects de l'étude et identifient les lacunes éventuelles sur le plan de la conception et de la procédure. Les conseils choisis pour les études pilotes sont représentatifs de l'éventail des conseils scolaires de l'Ontario :

- a) Conseil des écoles catholiques de langue française du Centre-Est
- b) York Catholic District School Board
- c) District School Board of Niagara
- d) Rainy River District School Board

Le ministère et les équipes d'étude opérationnelle continueront de faire appel aux parties intéressées pendant tout le processus.

MÉTHODE

Le processus d'étude opérationnelle exigera environ neuf semaines en moyenne, réparties comme suit : trois semaines de travail préparatoire, trois semaines de travail sur le terrain et trois semaines pour l'établissement du rapport. Ce modèle pourra varier en fonction du contexte et des caractéristiques de chaque CSD.

Pendant la phase *préparatoire*, les conseils scolaires devront adopter un plan de travail et fournir la documentation nécessaire pour que les équipes d'étude puissent se former une image préalable du fonctionnement du conseil. Les équipes d'étude réaliseront le

travail sur le terrain avec l'aide des conseils et l'information recueillie formera la base des constatations et des recommandations formulées dans le rapport final.

Le processus reconnaît l'importance des conseils, les équipes d'étude et le ministère ayant une occasion de discuter des constatations et des recommandations présentées dans le rapport préliminaire. Il est en effet essentiel que les *rapports finaux* reflètent l'opinion de toutes les parties en cause. Le processus en place permet cette importante période de dialogue.

De six à douze mois après la soumission du *rapport final*, les équipes d'étude réaliseront une étude de suivi pour déterminer dans quelle mesure le CSD a adopté et mis en œuvre les recommandations contenues dans le rapport.

Le ministère et les équipes d'étude amélioreront ce processus d'étude en développant des indicateurs de rendement clés (IRC) pour le secteur. Ces IRC permettront de mesurer l'efficacité et l'efficacités des activités du conseil et le degré avec lequel les ressources sont dirigées vers les classes. Les IRC viendront compléter les indicateurs de rendement des élèves déjà en place et ils seront intégrés au système de déclaration des conseils scolaires.

LANCEMENT INITIAL

Au cours des trois prochaines années, les 72 conseils scolaires de district (CSD) de l'Ontario feront l'objet d'une étude opérationnelle. Entre les mois d'octobre et de décembre 2007, six études auront lieu auprès des conseils scolaires suivants :

1. Trillium Lakelands DSB – 22 octobre
2. Ottawa Catholic School Board – 29 octobre
3. London Catholic DSB – 29 octobre
4. Hamilton-Wentworth DSB – 5 novembre
5. Simcoe County DSB – 5 novembre
6. Peterborough VNC Catholic DSB – 12 novembre

Entre six et huit autres conseils seront examinés entre les mois de janvier et de mars 2008. Le ministère confirmera bientôt la liste et les avis seront envoyés sous peu. Un calendrier sera publié au début de l'année 2008 pour les autres conseils et les visites de suivi.

GUIDE D'EXAMEN OPÉRATIONNEL

Le document joint intitulé *Guide d'examen opérationnelle pour des conseils scolaires de district* de l'Ontario a été réalisé après la mise à l'essai de la méthodologie et son examen par les groupes intéressés.

Le *Guide* fournira aux conseils scolaires un résumé de la portée des études opérationnelles et de la méthode employée, y compris les « pratiques modèles » établies pour chaque domaine étudié. Le *Guide* présente la méthode systématique employée dans le cadre des études et prévoit la prise en compte des caractéristiques particulières à chaque conseil scolaire.

RÉSUMÉ

Si vous avez des questions ou des commentaires au sujet des études opérationnelles, veuillez les transmettre à Don Higgins au 416 325-8731 ou, par courriel, à don.higgins@ontario.ca.

Les études opérationnelles permettront au ministère et aux conseils scolaires de collaborer pour améliorer la capacité de gestion, favoriser la bonne gestion, partager les pratiques exemplaires et identifier les occasions d'économie de coûts et d'amélioration continue. En travaillant ensemble, nous pouvons assurer que nos écoles tireront le maximum des ressources et continueront à mettre l'accent sur le succès de tous les élèves.

Je me réjouis à l'avance de travailler avec vous sur ce projet captivant.

Cheri Hayward
Directrice
Direction du soutien aux activités scolaires

c.c. : Senior Business Officials