



*Directive sur les dépenses
du secteur parapublic*

Guide de mise en œuvre
pour les conseils scolaires

Table des matières

Sommaire	3
A. Aperçu de la Directive sur les dépenses du secteur parapublic	16
B. Analyse des politiques et pratiques exemplaires des conseils scolaires ontariens	21
C. Lignes directrices pour la mise en œuvre	45
D. Annexes	58
• Annexe A – Membres du Groupe de travail	
• Annexe B – Limites inhérentes aux données	
• Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires	
• Annexe D – Liste de vérification des demandes de remboursement	
• Annexe E – Plan de communications proposé	
• Annexe F – Modèle de survol de la directive sur les dépenses du secteur parapublic	
• Annexe G – Modèle de foire aux questions	
• Annexe H – Feuilles de renseignements sur la directive	
• Annexe I – Arbres décisionnels relatifs à l’autorisation des dépenses	

Sommaire

Introduction

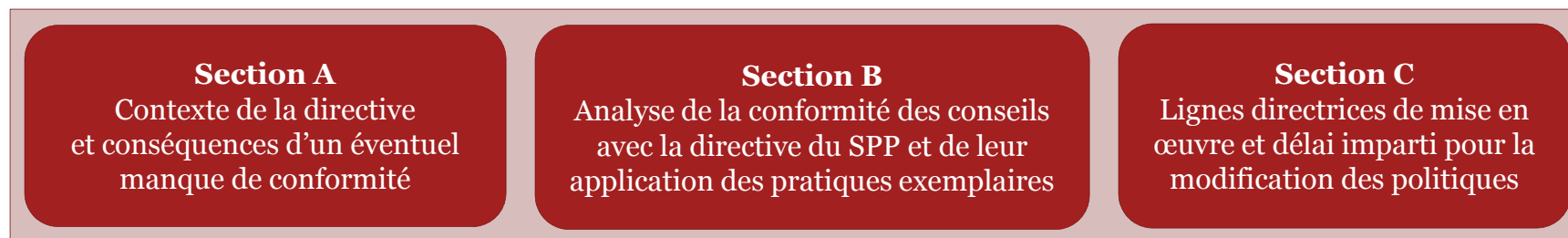
Le 21 janvier 2011, le gouvernement émettait une directive sur les dépenses du secteur parapublic (ci-après « directive du SPP ») qui a pris effet le 1^{er} avril 2011. Cette directive porte sur les politiques et les procédures régissant les dépenses de l'ensemble des organismes du secteur parapublic (SPP). Elle forme un cadre de responsabilisation qui établit des exigences auxquelles doivent satisfaire tous les organismes du SPP, parmi lesquels les conseils scolaires de l'Ontario. Cette directive a pour but d'accroître la responsabilité et la transparence des organismes du SPP, tout en faisant le meilleur usage possible de l'argent des contribuables. En février 2011, le Conseil de gestion a organisé des webinaires éducatifs à l'intention des personnes et groupes touchés par la nouvelle directive, auxquels ont participé 134 personnes employées par 65 conseils.

Afin d'aider les conseils scolaires à se conformer à la directive du SPP, le Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic a, de concert avec le ministère de l'Éducation, confié à PricewaterhouseCoopers (PwC) le soin d'élaborer un guide de mise en œuvre comme document de référence pour le personnel, les administratrices ou administrateurs et les membres des conseils scolaires qui seront chargés de mettre à jour les politiques et les procédures relatives aux dépenses de ces derniers. Ce guide reflète l'expérience de PwC en ce qui a trait, d'une part, à l'évaluation de la conformité aux exigences énoncées dans la directive du SPP, acquise lors d'une collaboration antérieure avec les organismes du secteur de la santé et, d'autre part, à l'examen du rendement opérationnel des conseils scolaires de l'Ontario.

Le ministère de l'Éducation a par ailleurs analysé la conformité des conseils scolaires, pris individuellement, à la directive du SPP, afin de cerner d'éventuelles lacunes communes à cet égard. Une bonne partie du contenu du présent guide est fondée sur les résultats de cette analyse.

Le Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic, composé de représentantes et de représentants des conseils scolaires, a été constitué en vue de favoriser la conformité de ces derniers à la directive du SPP, et ce grâce au partage des pratiques exemplaires, à l'identification des préoccupations et des risques propres à ce secteur, et enfin à la mise au point de stratégies et d'outils de communication efficaces.

Ce guide est divisé en trois sections :



Mandat et objectifs de l'initiative

Mandat

L'initiative d'élaboration, pour les conseils scolaires ontariens, d'un guide de mise en œuvre de la directive du SPP vise à aider les conseils à se conformer à cette directive et à se rapprocher davantage des normes qui ont cours au sein des ministères et organismes du gouvernement de l'Ontario.

Objectifs

Les objectifs précis de cette initiative étaient les suivants :

1. repérer les principales lacunes sur le plan de la conformité entre, d'un côté, les normes établies dans la directive du SPP comme dans la directive de la fonction publique de l'Ontario (FPO) et, de l'autre, les politiques et pratiques actuelles des conseils scolaires (cette analyse a été faite par le ministère de l'Éducation);
2. mettre au point des stratégies relatives à la gestion de la transition vers l'application de la directive, de même qu'aux risques, aux conséquences et à la documentation d'un éventuel manque de conformité, à tous les paliers d'un organisme (en l'occurrence, les conseillères et conseillers scolaires de même que les membres de l'administration d'un conseil scolaire et les employés des écoles);
3. recommander des outils et des mécanismes de soutien susceptibles d'aider les conseils scolaires à se conformer à la directive du SPP et à se rapprocher d'une adhésion aux normes de la FPO.

Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic

Le Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic a vu le jour au printemps de 2011, chargé de cerner l'aide dont les conseils scolaires pouvaient avoir besoin pour pouvoir se conformer à la directive du SPP et de déterminer comment la leur apporter. Le Comité de travail est composé de représentantes et représentants du ministère de l'Éducation, de même que de personnes nommées par le Conseil ontarien des directions de l'éducation (CODE) et par des comités de la Ontario Association of School Business Officials (OASBO), y compris le Council of Senior Business Officials (COSBO) et les comités des finances, des ressources humaines, de la vérification interne et de la gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Le Comité de travail a pour rôle de :

- diffuser l'information relative aux pratiques actuelles des conseils par rapport aux exigences énoncées dans la directive;
- faire connaître les pratiques exemplaires et de repérer les lacunes entre les pratiques courantes et les exigences énoncées dans la directive;
- cerner les préoccupations du secteur, ses besoins en ressources et des stratégies pouvant lui convenir, y compris des outils spécifiques susceptibles de faciliter la conformité des conseils avec la nouvelle directive et d'appuyer les politiques, les pratiques et le fonctionnement des conseils;
- mettre au point un plan de communication pour obtenir la participation des conseillères et conseillers scolaires, des membres des conseils et du personnel des écoles aux efforts de conformité avec la directive, individuellement et globalement dans les différents conseils scolaires;
- appuyer la conformité au sein des conseils, notamment en repérant les risques de non-conformité et la manière d'éviter qu'ils ne se concrétisent.

L'annexe A présente les noms des membres du Comité de travail.

**Les membres du
Comité de travail
représentaient :**

le ministère de
l'Éducation

le CODE

l'OASBO (finances,
ressources humaines,
vérification interne, chaîne
d'approvisionnement,
COSBO)

Contexte économique

Le contexte économique actuel a forcé les organismes du secteur public à examiner leurs dépenses pour voir où la prise de décisions responsables sur le plan financier pourrait leur permettre de réduire leurs coûts.

- Un article paru en 2010 dans le Toronto Star critiquait la ville de Toronto, disant qu'elle appliquait un taux de 0,52 \$ par kilomètre pour le remboursement des frais de déplacement en automobile, alors que d'autres organismes du secteur public utilisent des taux pouvant être aussi bas que 0,35 \$ / km.
- Récemment, les médias et le public ont, à plusieurs reprises, reproché au gouvernement provincial et aux organismes du secteur de la santé de ne pas clairement rendre compte de leurs dépenses.

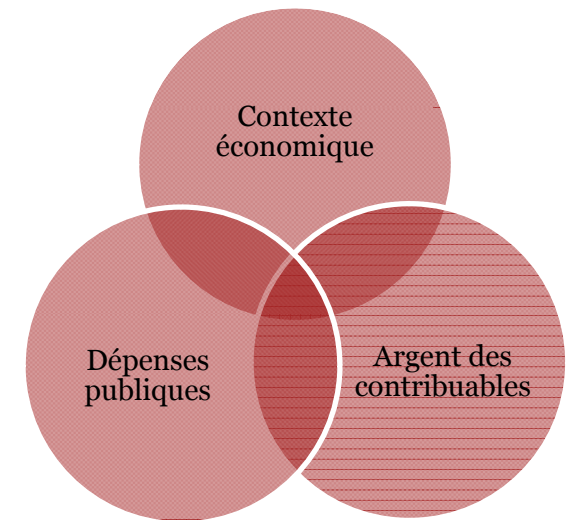
Le but visé est l'utilisation optimale de l'argent des contribuables.

Réductions des coûts attendues des conseils scolaires et des organismes du SPP :

- Tel qu'annoncé dans le Budget de l'Ontario de 2011, certains organismes du secteur parapublic vont devoir réduire les coûts de leurs postes de haute direction de 10 % d'ici le 31 mars 2013.
- Le ministère de l'Éducation a envoyé une note de service aux directrices et directeurs de l'éducation en mars 2011 qui esquisse des restrictions du financement de l'administration des conseils scolaires. La nouvelle diminution de ce financement, graduelle, de 6,8 millions de dollars, prendra la forme d'une baisse d'environ 1,5 % des repères par élève des volets « Directrices et directeurs de l'éducation et agentes et agents de supervision » et « Administration des conseils » de la Subvention pour l'administration et la gestion des conseils scolaires.

Solutions pour une réduction efficace des coûts :

- Grâce à un meilleur usage de la technologie, et notamment des webinaires et des téléconférences, le gouvernement de l'Ontario a éliminé plus de 22 500 heures de déplacements de ses employés l'an dernier et réduit les dépenses afférentes de plus de 30 millions de dollars ou 24 %.
- Les conseils scolaires devraient prendre exemple sur cette initiative et adopter comme pratique l'examen de leurs dépenses à ce chapitre, pour voir, avant d'organiser des déplacements, s'il ne serait pas possible de les éviter en ayant recours à la technologie.



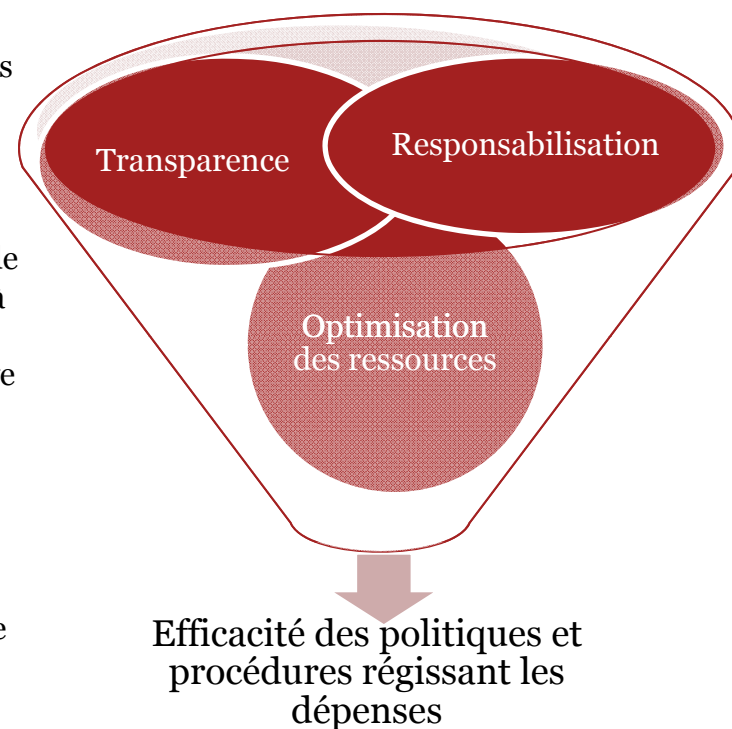
Le Comité de travail recommande que les conseils scolaires se servent du présent guide pour atteindre la responsabilité, la transparence et l'utilisation optimale de l'argent des contribuables

Bien souvent, un conseil scolaire ne pourra accroître sa responsabilité, sa transparence et l'optimisation de ses ressources qu'à condition de modifier ses politiques, procédures et habitudes. La directive du SPP sert aussi à mieux harmoniser les politiques et les pratiques des organismes du secteur parapublic (SPP) avec celles de la fonction publique de l'Ontario (FPO) (ministères et organismes). En l'occurrence, la directive du SPP renvoie les organismes du SPP plusieurs fois à la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil de la FPO (ci-après « directive de la FPO »), les enjoignant à s'y référer en premier lieu au moment d'élaborer leurs nouvelles politiques et procédures. Compte tenu du temps écoulé depuis la prise d'effet de la directive du SPP¹, il est urgent que les conseils fassent le nécessaire pour satisfaire aux exigences de la directive du SPP, vu qu'ils ont six mois pour s'y conformer.

Comme certaines formulations de la directive du SPP se prêtent à différentes interprétations, le Comité de travail suggère que les conseils scolaires s'alignent sur les normes établies par la norme de la FPO en l'espace de 18 à 24 mois. Les normes de la FPO, dont l'application est considérée une pratique exemplaire, sont préférables sur le plan de la gestion des risques, car elles donnent lieu à moins d'interprétations.

En conséquence, c'est aux recommandations formulées dans la directive du FPO que nous comparerons les politiques et procédures actuelles des conseils scolaires.

Recommandations 1 et 2 : Le Comité de travail recommande que les conseils scolaires se servent du présent guide pour atteindre, d'ici le 30 juin 2012, la responsabilité, la transparence et l'utilisation optimale de l'argent des contribuables exigées par la directive du SPP et pour progresser au cours des 18 à 24 prochains mois et d'ici janvier 2014 vers la conformité aux exigences de la directive de la FPO.

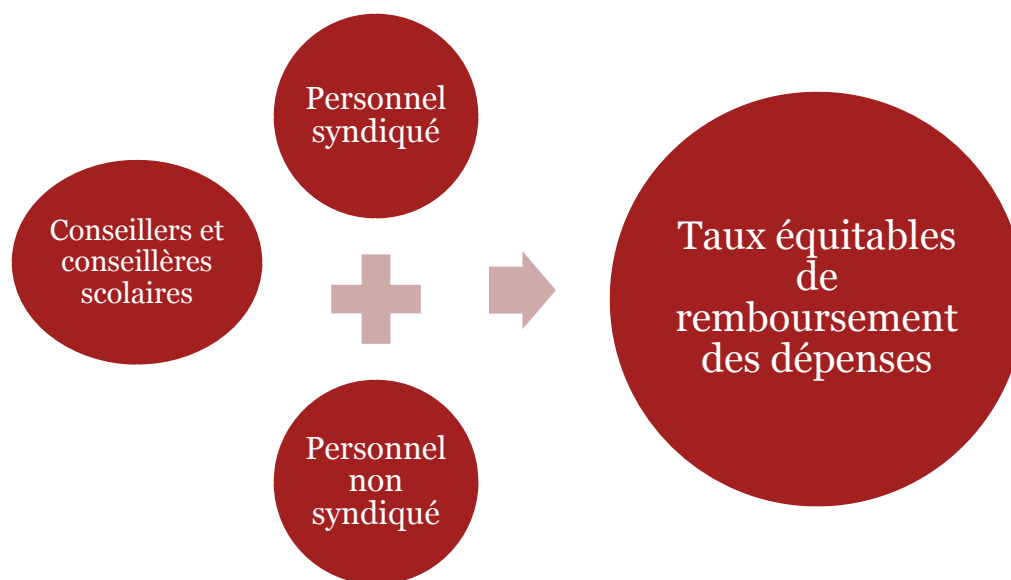


¹ le 1^{er} avril 2011

Les modifications aux politiques régissant les dépenses pourraient avoir une incidence sur les futures conventions collectives

La directive du SPP et la directive de la FPO en matière de dépenses visent à promouvoir l'utilisation prudente et transparente de l'argent des contribuables par les organismes amenés à le déboursier. L'une des façons dont elles tendent vers ce but est en établissant des taux de remboursement uniformes pour les dépenses de l'ensemble du personnel, des administratrices ou administrateurs et des membres des conseils des organismes financés par des fonds publics. Il importe de noter que les conventions collectives existantes sont maintenues en vertu d'une clause d'antériorité, autrement dit, les conventions qui ont cours avant la prise d'effet des directives l'emportent sur les exigences plus récentes qu'énoncent les directives. Les modifications imposées par la loi aux politiques régissant les dépenses des conseils scolaires sont l'occasion d'instaurer l'équité entre les employés et autres représentantes ou représentants d'un organisme.

Les conseils scolaires dont les pratiques sont exemplaires disposent de politiques en matière de dépenses qui sont équitables pour tous leurs membres, administratrices ou administrateurs et autres employés, que ces personnes soient visées par une convention collective ou non. La négociation de nouvelles conventions collectives devra tenir compte de l'importance de l'équité et de la responsabilité financières.



Plusieurs lacunes existent sur le plan de la conformité avec la directive du SPP

L'analyse effectuée à cet égard a mis en lumière six lacunes répandues qu'il y a lieu d'éliminer :

1. un certain nombre de conseils autorisent leurs membres ou employés à utiliser des tarifs quotidiens (per diem) pour couvrir leurs frais de repas, plutôt que de leur demander de présenter des demandes de remboursement détaillant leurs dépenses et permettant ainsi de vérifier qu'elles sont bien en règle;
2. les taux de remboursement des frais de repas et de kilométrage appliqués par de nombreux conseils sont très nettement supérieurs à ceux qui ont cours au sein de la FPO;
3. certains conseils n'ont pas de politique régissant les dépenses en alcool; d'autres autorisent leurs membres/employés à inclure des dépenses en alcool dans leurs demandes de remboursement de frais de repas ou de déplacement;
4. les conseils organisent des activités d'accueil pour leurs membres/employés (p. ex., la célébration de départs à la retraite), ce qui est expressément interdit par la directive du SPP;
5. les cadres de responsabilisation sont de qualité inégale d'un conseil scolaire à l'autre, voire inadéquats;
6. la plupart des conseils n'ont pas adopté de politiques ou de procédures régissant les dépenses des experts-conseils et entrepreneurs.

1. Per Diem

2. Kilométrage et repas

3. Boissons alcoolisées

4. Activités d'accueil

5. Cadre de responsabilisation

6. Experts-conseils et entrepreneurs

Les conseils scolaires dont les politiques régissant les dépenses ne sont pas conformes à la directive du SPP devront les revoir et les améliorer afin de régulariser leur situation.

Constatations clés des rapports sur la conformité avec la directive des dépenses du secteur de la santé

Une part considérable des fonds publics est présentement affectée au ministère de la Santé et de Soins de longue durée (MSSLD) et aux organismes qui y sont affiliés, ce qui appelle des politiques distinctes et transparentes relatives au remboursement des dépenses. De ce fait, les pratiques du secteur de la santé se prêtent à une comparaison avec celles des conseils scolaires et elles permettent de tirer une première série de leçons de la transition vers l'application de la directive du SPP. Les problèmes relevés dans le secteur de la santé sur le plan de la conformité avec cette directive sont similaires à ceux qui se présentent dans bon nombre de conseils scolaires.

Le groupe de vérification interne de PwC s'est penché sur trois organismes de la Couronne relevant du MSSLD pour voir si leurs pratiques en matière d'approvisionnement et de remboursement étaient conformes à leurs politiques respectives. Il a ainsi constaté que le degré de conformité de ces organismes avait en commun plusieurs éléments problématiques :

	Élément	Description
1	Frais de repas	<ul style="list-style-type: none">• Remboursement de frais de repas sans reçus détaillés.
2	Per Diem	<ul style="list-style-type: none">• Versement de per diem et non remboursement de frais réels, reçus à l'appui.
3	Autorisations	<ul style="list-style-type: none">• Autorisation de demandes de remboursement par des personnes autres que le supérieur direct ou la supérieure directe.
4	Kilométrage	<ul style="list-style-type: none">• Remboursement de kilométrages/frais de repas supérieurs aux maximums prévus.• Absence de politique relative aux cas exceptionnels – demandes de remboursement sans justificatif écrit.
5	Frais de déplacement	<ul style="list-style-type: none">• Absence d'autorisation préalable de déplacements en Ontario.
6	Tenue de dossiers	<ul style="list-style-type: none">• Rapports de dépenses pas toujours signés par leurs auteurs.
7	Divers	<ul style="list-style-type: none">• Remboursement de services valet de chambre d'hôtel – en contravention des politiques établies.

Les politiques régissant les dépenses des conseils scolaires dont les pratiques sont exemplaires ont plusieurs points communs

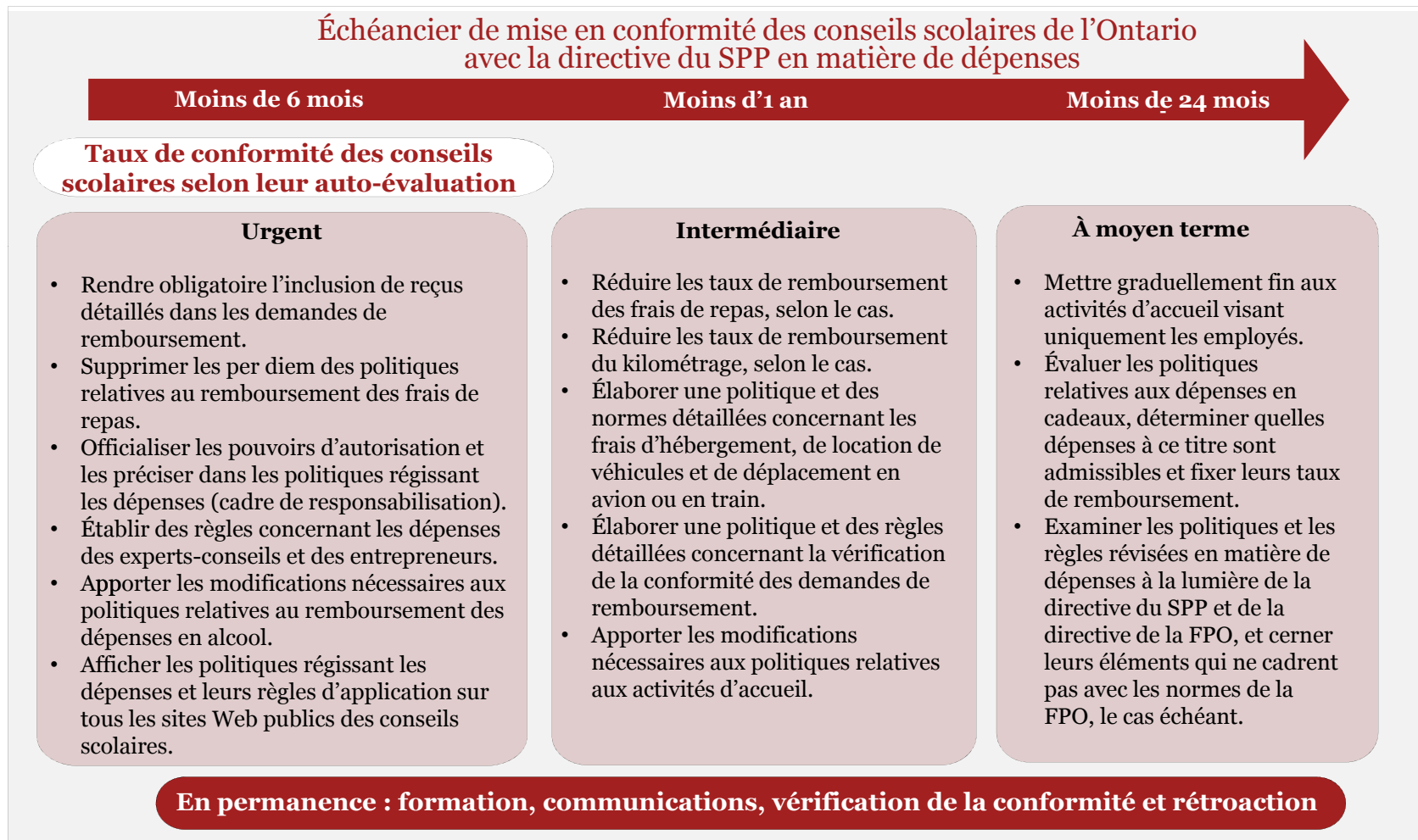
L'analyse effectuée par le ministère de l'Éducation a repéré un conseil scolaire en situation de pleine conformité avec la directive, selon les données disponibles (voir à l'annexe B les limites des données). Cette analyse a permis de recenser **huit conseils scolaires aux pratiques exemplaires** et **plusieurs conseils dont les pratiques sont conformes à la directive à presque tous les égards**. La plupart des conseils aux pratiques exemplaires ont en commun certaines des caractéristiques ci-après :



Il appartient aux conseils scolaires, au moment d'évaluer leurs politiques régissant les dépenses, de déterminer si celles-ci reflètent ou non les caractéristiques de celles des conseils aux pratiques exemplaires.

Échéancier de mise en œuvre

Le tableau ci-après montre les trois étapes suggérées aux conseils scolaires pour leur mise en conformité avec la directive du SPP :



Les recommandations au SPP risquent d'appeler des changements aux politiques touchant le personnel des conseils scolaires

La conformité des conseils scolaires avec la directive du SPP nécessitera une gestion des changements, de sorte à éduquer tous les membres du personnel, y compris les administratrices et administrateurs, de même que les conseillères et conseillers scolaires, au sujet des changements touchant le conseil et leur rôle au sein de celui-ci, de même que des attentes en matière de conformité aux exigences. Comme pour toute initiative visant l'ensemble d'un organisme, il est indispensable à l'atteinte de la pleine conformité que la haute direction et l'ensemble des membres d'un conseil scolaire la présentent comme impérative. Le ton au sommet doit attester de la détermination de la haute direction à faire en sorte que les politiques et procédures relatives aux dépenses assurent la responsabilisation, la transparence, l'optimisation des ressources et l'équité. Il ne doit y avoir aucun doute à cet égard à quelque niveau de l'organisme que ce soit, tant au sein de son administration centrale que des écoles individuelles. Pour de nombreux conseils scolaires, le respect des exigences de la directive du SPP nécessitera aussi une adaptation de la culture organisationnelle et des comportements. Certaines personnes chercheront vraisemblablement à résister aux nouvelles exigences, en particulier en ce qui a trait à la réduction de certains avantages, tels que les activités d'accueil visant uniquement les employés et la générosité des taux de remboursement des dépenses. Pour faciliter l'évolution requise, les membres des conseils scolaires et ceux de la haute direction, tant au sein des conseils que des écoles, devront parler des changements requis et en donner l'exemple, dès le départ, souvent, et uniformément.

Pour faire clairement et invariablement passer le message que la conformité avec la directive du SPP est impérative et qu'elle passe par l'application de politiques et de procédures en matière de dépenses plus responsables et transparentes, les conseils scolaires ont intérêt à envisager l'approche suivante pour gérer les changements qui s'imposent :



Recommandation 3 : Que les conseils scolaires adoptent une stratégie de gestion des changements qui fasse connaître dans tout l'organisme les changements attendus et qui rallie les employés à leur mise en œuvre.

Liste des recommandations

N°	Recommandation
1	Que les conseils scolaires se servent du présent guide pour atteindre la conformité avec la directive du SPP d'ici le 30 juin 2012.
2	Que les conseils se servent de ce guide pour atteindre la conformité avec la directive de la FPO en l'espace de 18 à 24 mois (d'ici janvier 2014).
3	Que les conseils adoptent une stratégie de gestion des changements qui fasse connaître dans tout l'organisme les changements attendus et qui rallie les employés à leur mise en œuvre.
4	Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils cessent de verser des per diem et réévaluent leurs taux quotidiens de remboursement des repas, afin qu'ils soient bien justifiables vis-à-vis du public.
5	Que les conseils, vu la disparité de leurs taux de kilométrage, conviennent d'un taux raisonnable et justifiable, et l'appliquent systématiquement.
6	Que les conseils étudient comment éviter des frais de déplacement ou de repas avant de prendre des dispositions pour des déplacements envisagés, afin de voir s'il n'y aurait pas moyen de faire des économies à cet égard.
7	Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils incorporent à leurs politiques et procédures relatives aux dépenses des règles visant les boissons alcoolisées, et qu'ils envisagent de lier la conformité à l'absence de dépenses pour de telles boissons.
8	Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils se dotent de politiques, ou revoient leurs politiques existantes, touchant les activités d'accueil comme étant séparées et distinctes des réunions d'affaires, des activités de reconnaissance des employés et du recours aux services d'un traiteur, qui ne tombent pas sous la définition que la directive donne d'une activité d'accueil.
9	Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils qui n'ont pas établi divers niveaux de pouvoirs d'autorisation en prévoient dans leurs politiques régissant les dépenses, et qu'ils rendent ces politiques accessibles en ligne.
10	Que les conseils, pour se conformer à la directive du SPP, établissent des politiques et des procédures détaillées interdisant le remboursement de certaines dépenses aux experts-conseils et entrepreneurs.
11	Que les conseils, vu la disparité de leurs règles concernant les dépenses admissibles au titre de cadeaux et des taux qu'ils appliquent pour le remboursement de ces dépenses, conviennent d'un taux raisonnable à cet égard et l'incorporent à leurs politiques.
12	Que les conseils, vu l'importance d'une bonne tenue des dossiers pour la déclaration et le remboursement des dépenses, prévoient un certain niveau de surveillance continue pour s'assurer de la conformité avec la directive et qu'ils le décrivent dans leurs politiques régissant les dépenses.
13	Que les conseils en situation de non-conformité redoublent d'efforts pour former leur personnel, et qu'ils veillent à ce que leurs membres et leur haute direction appuient l'évolution de leur culture interne, facilitent l'adoption de politiques et de procédures exemplaires concernant les dépenses et communiquent dès le départ, souvent et uniformément le même message concernant les changements attendus.

A. Survol de la directive du SPP

Survol de la directive du SPP – Quatre principes

Contexte

Le Conseil de gestion du gouvernement de l'Ontario a émis la directive du SPP en vue d'accroître le niveau de responsabilisation et de transparence auquel sont assujettis les organismes du secteur parapublic et d'arriver à une plus grande harmonisation avec les pratiques des ministères et organismes gouvernementaux. La directive du SPP s'applique aux conseils scolaires de l'Ontario, qui avaient jusqu'au 1^{er} avril 2011 pour s'y conformer.

La directive du SPP est fondée sur quatre principes fondamentaux :

Principe	Éléments à considérer
I. Responsabilisation	Les organismes doivent rendre compte des fonds publics utilisés pour rembourser des frais de déplacement, de repas et d'accueil. Toutes les dépenses engagées appuient les objectifs de fonctionnement de l'organisme.
II. Transparence	Les organismes assurent la transparence de leurs activités auprès de l'ensemble des parties intéressées. Les règles applicables aux dépenses engagées et remboursées en matière de déplacement, de repas et d'accueil sont claires, faciles à comprendre et disponibles au grand public.
III. Optimisation des ressources	L'argent des contribuables est dépensé de façon prudente et responsable. Les projets de déplacement, de repas, d'hébergement et d'accueil sont indispensables et raisonnables dans un juste souci de santé et de sécurité.
IV. Équité	Les dépenses dûment autorisées et engagées pour faciliter la conduite des affaires d'un organisme sont remboursées.

Survol de la directive du SPP – Ses huit exigences

La directive du SPP établit huit exigences majeures :

Exigences	Éléments à considérer
i. Cadre de responsabilisation	<ul style="list-style-type: none">• Création d'un cadre de responsabilisation énonçant les pouvoirs d'autorisation des dépenses.• Établissement du concept de <i>pouvoir discrétionnaire de la direction</i>, qui permet aux conseils scolaires, dans des circonstances très limitées, de déroger à la directive.• Impératif que toute dépense dont le remboursement soit juste et équitable, raisonnable, appropriée, qu'elle puisse passer le test d'un examen public et enfin, qu'elle soit suffisamment bien expliquée et documentée.
ii. Experts-conseils et entrepreneurs	<ul style="list-style-type: none">• Interdiction absolue d'autoriser le remboursement des frais d'accueil, frais accessoires ou frais de repas qu'engagent des experts-conseils ou des entrepreneurs.
iii. Dépenses en alcool	<ul style="list-style-type: none">• Établissement de règles relatives au service de boissons alcoolisées.• Possibilité d'autoriser les dépenses en alcool dans des circonstances très limitées uniquement.• Interdiction de prendre des dispositions relatives au service de boissons alcoolisées lors d'activités d'accueil sans l'autorisation écrite préalable soit du président ou de la présidente, soit du directeur ou de la directrice.• Exclusion des dépenses en alcool du remboursement des frais de repas ou de déplacement.
iv. Activités d'accueil	<ul style="list-style-type: none">• Adoption obligatoire de règles relatives aux activités d'accueil.¹
v. Bonne tenue des dossiers	<ul style="list-style-type: none">• Obligation de joindre des reçus détaillés à toutes les demandes de remboursement.• Insuffisance des reçus de cartes de crédit ou de débit.• Obligation de conserver les demandes de remboursement aux fins de futures vérifications de la conformité.

1 – L'annexe D du présent guide fournit de plus amples renseignements sur l'interprétation de ce qui constitue une activité d'accueil et les pratiques exemplaires se rapportant à ce type d'activité .

Survol de la directive du SPP – Ses huit exigences (suite)

Exigences	Éléments à considérer
vi. Règles à respecter par les demandeurs	<ul style="list-style-type: none"> • Obligation pour les demandeurs d’obtenir l’autorisation préalable d’engager une dépense. • Obligation de documenter l’autorisation de certaines dépenses (p. ex., pour un déplacement) et de joindre cette autorisation à la demande de remboursement. • Obligation d’expliquer pourquoi il n’a pas été possible d’obtenir l’autorisation écrite préalable d’une dépense, dans les cas exceptionnels où une telle situation se produirait. • Présentation obligatoire des demandes de remboursement d’un groupe par la personne la plus haut placée, hiérarchiquement, parmi les membres du groupe, ou par chaque membre du groupe individuellement. Interdiction de transférer les dépenses d’une personne à une autre en aval. • Obligation de présenter les demandes de remboursement sans tarder (c.-à-d., dans le trimestre qui suit l’engagement de la dépense). • Tout paiement excédentaire à un demandeur, le cas échéant, est considéré être une dette envers l’organisme et doit être restitué ou, à défaut, être déduit d’une demande de remboursement ultérieure.
vii. Règles à respecter par les responsables des autorisations	<ul style="list-style-type: none"> • Impératif pour les responsables des autorisations de n’autoriser que les demandes visant le remboursement de dépenses nécessaires qui ont été engagées dans la conduite des affaires de l’organisme et qui sont accompagnées de toutes les pièces justificatives pertinentes. • Interdiction pour qui que ce soit d’autoriser le remboursement de ses propres dépenses.
viii. Communication des politiques	<ul style="list-style-type: none"> • Obligation pour les organismes d’afficher leurs politiques régissant les dépenses sur leur site Web, afin que le public puisse y avoir aisément accès.

La conformité avec la directive est obligatoire et toute entorse à ses exigences pourrait avoir des conséquences négatives

Les organismes du secteur parapublic avaient jusqu'au 1^{er} avril 2011 pour se conformer à la directive du SPP. Il est donc assez urgent que les conseils qui ne sont pas encore en situation de conformité fassent le nécessaire pour satisfaire aux exigences de la directive du SPP le plus rapidement possible, faute de quoi ils risquent les conséquences suivantes :

Risques	Observations
Mauvais usage des fonds	<ul style="list-style-type: none">• Si les politiques ou les pratiques relatives aux dépenses ne cadrent pas avec la directive du SPP, des fonds risquent d'être détournés des fins auxquelles ils étaient destinés (enseignement en classe ou autre poste budgétaire important).• Même si tel n'est pas le cas, la simple perception qu'un mauvais usage des fonds serait possible peut nuire à un conseil.
Manque de responsabilisation	<ul style="list-style-type: none">• En leur qualité d'organismes du SPP, les conseils scolaires doivent rendre des comptes au public, au ministère de l'Éducation et à d'autres organismes gouvernementaux – la non-conformité pourrait donner à penser que peu de sérieux est accordé à l'utilisation responsable des fonds.
Atteinte à la réputation	<ul style="list-style-type: none">• La non-conformité ou les pratiques inappropriées pourraient nuire à l'image du conseil scolaire aux yeux de la collectivité locale.• Aux termes de la Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée, les membres de la collectivité locale, les journalistes, et toute autre personne intéressée ont légalement le droit de demander à voir les demandes de remboursement des dépenses présentées par n'importe quel membre ou employé d'un conseil.
Manque de transparence	<ul style="list-style-type: none">• L'un des buts de la présente directive est de rendre les politiques des organismes du SPP en matière de dépenses plus transparentes – la non-conformité pourrait laisser soupçonner des pratiques qui vont à l'encontre de la responsabilité financière.• Il importe que les décisions relatives aux dépenses reflètent l'impératif de faire une utilisation prudente et responsable de l'argent des contribuables et qu'elles respectent les attentes du gouvernement en matière de responsabilisation et de transparence.

La conformité avec la directive du SPP est une façon pour les conseils scolaires de démontrer leur engagement en faveur d'une administration judicieuse des fonds publics.

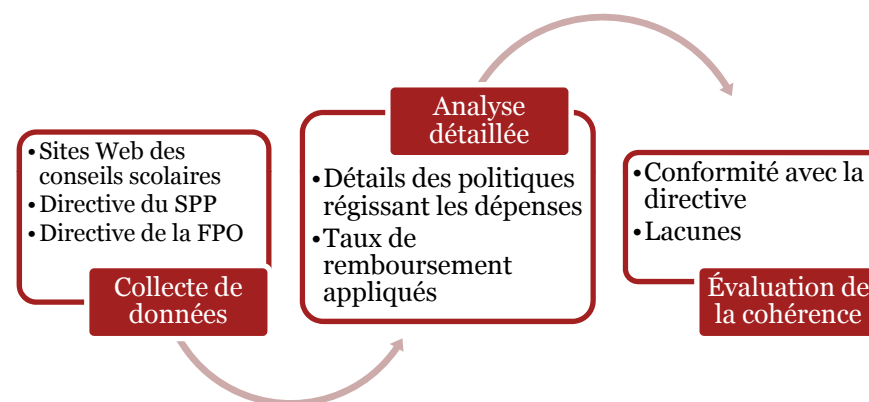
***B. Analyse des politiques
et pratiques exemplaires
des conseils scolaires ontariens***

Contexte de l'analyse

Avant de pouvoir formuler des recommandations quant à la mise en œuvre des exigences de la directive du SPP, il importait de bien comprendre dans quelle mesure les conseils scolaires se conforment déjà à cette directive et quelles lacunes leurs politiques et pratiques actuelles présentent à cet égard, le cas échéant. Le ministère de l'Éducation et le Comité de travail ont donc procédé à une analyse des politiques de tous les conseils scolaires pour lesquels celles-ci étaient accessibles au public¹. PwC s'est penché sur les résultats de cette analyse et s'en est servi comme fondement pour le présent guide de mise en œuvre. Cette analyse, qui n'était pas une vérification, a consisté à :

- recueillir et compiler des données détaillées fournies dans les politiques quant aux dépenses ouvrant droit à remboursement, aux taux de remboursement appliqués (p. ex., kilométrage, repas) et aux procédures de vérification de la conformité et d'autorisation;
- comparer les politiques régissant les dépenses et les taux de remboursement appliqués à ce que prévoit la directive du SPP;
- baser la comparaison sur les exigences de la directive de la FPO en ce qui a trait aux dépenses ou taux qui ne sont pas spécifiquement abordés par la directive du SPP.

Cette analyse a permis d'établir le degré de conformité des conseils scolaires avec la directive du SPP. Les limitations des données sont exposées à l'annexe B.



Pertinence de la directive de la FPO

La directive du SPP renvoie, du début à la fin, à la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil de la FPO plus qu'à toute autre source comme référence en matière de politiques appropriées relatives aux dépenses. Le Comité de travail recommande que les conseils scolaires s'alignent sur la Directive de la FPO en l'espace de 18 à 24 mois (d'ici janvier 2014).

1 – pour les besoins du présent guide, seules les politiques disponibles en ligne ont été considérées pertinentes et potentiellement conformes.

Évaluation de la conformité des conseils scolaires

Les questions ci-après ont permis de classer les conseils en différentes catégories, selon que leur politique régissant les dépenses était considérée suffisamment détaillée ou non, et selon, donc, leur degré de conformité avec la directive du SPP.

- Est-ce que la politique régissant les dépenses prévoit des procédures claires et détaillées concernant les activités d'accueil, les dépenses en alcool ou encore les experts-conseils et les entrepreneurs?
- Y a-t-il un cadre de responsabilisation bien défini et des pouvoirs d'autorisation mis par écrit?
- Les taux de remboursement du kilométrage et des repas sont-ils bien énoncés?
- Est-il possible aux employés d'utiliser des per diem ou des allocations de véhicules?
- Les procédures d'autorisation sont-elles faciles à comprendre?
- Existe-t-il une procédure de vérification de la conformité avec la politique?
- La politique et les procédures sont-elle affichées en ligne et mises à la disposition du public?

Évaluation de la conformité des conseils scolaires

Quasi - conformité

- Aborde tous les grands éléments de la directive du SPP
- Pas de modifications requises, ou si peu, pour atteindre la conformité (p. ex., clarifier ou étoffer la description des responsabilités des personnes qui approuvent les dépenses, traiter des experts-conseils et des entrepreneurs).

Lacunes minimales

- Aborde les principaux éléments de la directive du SPP, mais nécessite certaines modifications, p. ex., la mise à jour de la politique pour traiter des experts-conseils et des entrepreneurs, revoir ce qui constitue une activité d'accueil ou prévoir des taux de remboursement des repas.

Divergence spécifique

- Manque d'aborder un élément important de la directive du SPP (p. ex., les dépenses en alcool, les activités d'accueil ou le processus d'autorisation).

Disparité importante

- Deux éléments importants de la directive du SPP, voire plus (p. ex., les dépenses en alcool, les activités d'accueil, le processus d'autorisation) ne sont pas abordés;
- La politique et les procédures actuelles sont contraires à la directive (p. ex., recours à des allocations de véhicules, à des per diem pour défrayer les repas);
- La politique et les procédures ne sont pas affichées sur le site Web du conseil scolaire.

La comparaison des politiques des conseils avec la directive du SPP fait ressortir une série d'écart

L'analyse effectuée par le ministère de l'Éducation a mené à plusieurs observations intéressantes touchant la conformité :

- les conseils qui sont en situation de quasi-conformité ont incorporé la plupart des exigences de la directive du SPP dans leurs politiques régissant les dépenses et les procédures afférentes, et ils ont affiché ces politiques et procédures sur leur site Web;
- la majorité des conseils scolaires disposent de politiques régissant les dépenses qui n'abordent pas un ou plusieurs éléments importants de la directive du SPP;
- nombreux sont les conseils scolaires qui disposent de politiques qui ne sont pas compatibles avec les exigences de la directive du SPP;
- quelques conseils scolaires n'ont pas affiché l'intégralité ou une partie de leur politique régissant les dépenses et les procédures afférents sur leur site Web public – contrairement à une exigence bien claire de la directive du SPP.

Quasi - conformité

- 15 conseils – 21 %
- Politiques mises à jour récemment, exigences très proches de celles de la directive du SPP

Lacunes minimales

- 11 conseils – 15 %
- Lacunes minimales (p. ex., libellé des pouvoirs d'autorisation, définition de ce qui constitue une activité d'accueil à mettre à jour)

Divergence

- 16 conseils – 22 %
- Défaut des politiques d'aborder un ou plusieurs éléments importants (p. ex., les dépenses en alcool, les activités d'accueil)

Disparité importante

- 30 conseils – 42 %
- Politiques non compatibles avec la directive du SPP, n'abordant pas plusieurs de ses éléments majeurs (p. ex., les per diem)

Les conseils dont les politiques ne respectent pas les exigences de la directive du SPP doivent en éliminer toute lacune ou modifier leurs pratiques, voire les deux, pour se mettre en situation de conformité.

Plusieurs lacunes existent sur le plan de la conformité avec la directive du SPP

L'analyse effectuée à cet égard a mis en lumière six lacunes répandues qu'il y a lieu d'éliminer :

1. un certain nombre de conseils autorisent leurs membres ou employés à utiliser des per diem pour couvrir leurs frais de repas, plutôt que de leur demander de présenter des demandes de remboursement détaillant leurs dépenses et permettant ainsi de vérifier qu'elles sont bien en règle;
2. les taux de remboursement des frais de repas et de kilométrage appliqués par de nombreux conseils sont très nettement supérieurs à ceux qui ont cours au sein de la FPO;
3. certains conseils n'ont pas de politique régissant les dépenses en alcool; d'autres autorisent leurs membres/employés à inclure des dépenses en alcool dans leurs demandes de remboursement de frais de repas ou de déplacement;
4. les conseils organisent des activités d'accueil pour leurs membres/employés (p. ex., la célébration de départs à la retraite), ce qui est expressément interdit par la directive du SPP;
5. les cadres de responsabilisation sont de qualité inégale d'un conseil scolaire à l'autre, voire inadéquats;
6. la plupart des conseils n'ont pas adopté de politiques ou de procédures régissant les dépenses des experts-conseils et entrepreneurs.

Les conseils en situation de non-conformité devront revoir ou améliorer leur politique régissant les dépenses pour satisfaire aux exigences de la directive du SPP.

Pour le remboursement des frais de repas, des plafonds élevés et le recours à des per diem existent encore

Enjeu	Politiques des conseils scolaires	Directive du SPP	Directive de la FPO
Dépenses admissibles	<ul style="list-style-type: none"> • Elles précisent que les dépenses doivent être raisonnables et appropriées. • Elles abordent souvent l'admissibilité des dépenses liées aux déplacements hors de la ville ou aux réunions d'affaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Préconise l'adoption de règles pour les situations où le remboursement des frais de repas est acceptable. • Renvoie à la directive de la FPO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoit le remboursement de frais de repas raisonnables et appropriés. • S'applique aux dépenses engagées par des employés qui se trouvent à 24 km ou plus du bureau pendant une période de repas ordinaire. • S'applique aussi aux réunions d'affaires qui ne peuvent avoir lieu autrement que sur l'heure du repas de midi.
Allocation quotidienne (per diem)	<ul style="list-style-type: none"> • 18 conseils ont des politiques qui prévoient des per diem. • Le montant des per diem varie entre 48 et 80 \$. • 2 conseils prévoient des per diem uniquement pour les conseillères et conseillers scolaires. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interdit les allocations, car elles ne sont pas assimilables à des frais de repas ouvrant droit à remboursement. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interdit les allocations, car elles ne sont pas assimilables à des frais de repas ouvrant droit à remboursement.
Plafond de remboursement des frais de repas	<ul style="list-style-type: none"> • Le plafond quotidien varie entre 35 et 115 \$. • La moyenne provinciale est de 66 \$. • 11 conseils ont établi des plafonds qui n'incluent pas de taxe ni de pourboire. • Il y a parfois dérogation aux règles en fonction du lieu (un déplacement vers un centre urbain, p. ex., pourra donner droit au remboursement de dépenses supérieures au plafond). 	<ul style="list-style-type: none"> • Préconise le plafonnement des frais de repas remboursables. • Renvoie à la directive de la FPO. 	<ul style="list-style-type: none"> • Petit déjeuner – 8,75 \$ • Déjeuner – 11,25 \$ • Dîner – 20,00 \$ • Les plafonds incluent la taxe et le pourboire.

Recommandation 4 : Pour se conformer à la directive du SPP, les conseils devront éliminer les per diem et réévaluer leurs taux de remboursement quotidien des repas, afin qu'ils puissent passer le test d'un examen public.

Il importe que les taux de remboursement des frais de repas soient justes, économiques et équitables

Les politiques relatives aux frais de repas visent à permettre aux employés de demander le remboursement d'un ou de plusieurs repas qu'ils sont obligés d'acheter en raison d'un déplacement lié à leur travail. Les employés de la fonction publique doivent veiller à faire un usage raisonnable de l'argent des contribuables, vu que les fonds alloués aux conseils scolaires sont destinés à appuyer le rendement des élèves. Des taux indûment élevés pour les repas risqueraient d'être préjudiciables à la perception d'un conseil par le public. Il serait par ailleurs préférable que les conseils ne varient pas leurs taux en fonction des personnes auxquelles ils s'appliquent (membres du conseil et membres du personnel)¹. Il est donc de la plus haute importance de trouver un juste équilibre entre l'équité et l'optimisation des ressources. Les taux justes et économiques sont fondés sur :

- la prise en compte des lieux (régionalement) où la plupart des repas sont pris;
- l'étude du prix moyen des repas (petit déjeuner, déjeuner et dîner) dans chaque région;
- la comparaison avec les taux de remboursement des repas des autres conseils et les taux autorisés à l'échelle provinciale (c.-à-d. pour la FPO);
 - le taux quotidien maximal pour la FPO est de 40 \$;
 - les taux quotidiens maximums des conseils scolaires de la province se situent entre 35 et 115 \$, leur moyenne étant de 66 \$;
- L'énoncé détaillé des critères selon lesquels des taux supérieurs aux moyennes provinciales pourront être appliqués, et la justification de ces dérogations (p. ex., en cas de déplacement à l'étranger ou de circonstances exceptionnelles).

Coût moyen régional des repas

Taux de remboursement des conseils

Taux de remboursement de la FPO

Autres éléments à considérer

De plus, la directive du SPP lie le remboursement des frais de repas à leur autorisation préalable, de préférence par écrit. Pour les employés qui se déplacent très souvent, ceci pourrait être inclus dans leur contrat de travail ou être consigné dans un document distinct précisant la nature et la fréquence des déplacements qu'exige leur poste et leurs frais de repas à prévoir à cet égard.

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Les demandes de remboursement doivent porter sur des frais de repas réels et être accompagnées de reçus originaux et détaillés. Les dépenses en alcool ne seront en aucun cas remboursées. Le montant maximal remboursé inclut la taxe et le pourboire, ce dernier étant plafonné à 15% des frais de repas hors taxe.

Calendrier de mise en œuvre

Éliminer le versement de per diem – en l'espace de 6 mois

Ramener les taux de remboursement des frais de repas à des montants justifiables – en l'espace d'1 an

Harmoniser les taux de remboursement des repas avec les normes de la FPO – en l'espace de 18 à 24 mois

¹ – Sauf si une convention collective en vigueur prescrit les taux de remboursement des frais de repas.

Les taux de kilométrage appliqués par les conseils scolaires ontariens varient grandement

La directive du SPP ne précise pas de taux de kilométrage maximal autorisé. Ceci étant dit, l'un de ses objectifs est de contribuer à une plus grande harmonisation des pratiques découlant de son application avec les normes de la FPO, qu'elle cite comme étant exemplaires. Selon les renseignements disponibles, le taux moyen appliqué par les conseils est de 0,45 \$/km. Nous avons inclus, aux fins de comparaison avec le secteur public, les taux de la FPO et de l'Agence du revenu du Canada (ARC), et ceux de l'Association canadienne des automobilistes (ACA), en guise de référence indépendante.

Secteur public de l'Ontario	Taux des conseils scolaires <ul style="list-style-type: none">• Varient entre 0,35 \$/km et 0,52 \$/km• Taux provincial moyen : 0,45 \$/km• 18 conseils n'ont pas fixé de taux dans leurs politiques	Taux de la FPO <ul style="list-style-type: none">• 0,40 \$/km – Sud de l'Ontario• 0,41 \$/km – Nord de l'Ontario• Réduction graduelle au-delà de 4 000 kms
Taux indépendants	Taux de l'ARC <ul style="list-style-type: none">• 0,52 \$/km – jusqu'à 5 000 kms• 0,46 \$/km – au-delà• Ce sont là les taux de kilométrage maximum autorisés aux fins de la déduction des frais remboursés du revenu imposable• Ce sont les taux les plus élevés	ACA (coûts d'utilisation)¹ <ul style="list-style-type: none">• L'ACA fait une estimation des coûts d'utilisation par km de plusieurs véhicules typiques• berline 4 portes (Cruze) – 0,15 \$/km• fourgonnette 4 portes (Grand Caravan) – 0,20 \$/km• hybride 4 portes (Prius) – 0,09 \$/km• dépréciation moyenne – 0,25 \$/km

Recommandation 5 : Que les conseils, vu la disparité de leurs taux de kilométrage, conviennent d'un taux raisonnable et justifiable, et l'appliquent systématiquement.

¹ – Ces coûts sont définis comme ayant rapport à l'essence, à l'entretien et aux pneus nécessaires au fonctionnement d'un véhicule qui roule en moyenne 18 000 km/année. Ne sont pas inclus ici les coûts de propriété (assurances, permis et immatriculation, dépréciation et financement).

Les politiques de taux de kilométrage devraient être cohérentes avec les taux indépendants autorisés

Le remboursement du kilométrage a pour but de d'indemniser les employés pour les dépenses associées à l'utilisation de leur véhicule qui s'avèrent nécessaires à l'exécution de leurs fonctions, en dehors de leur navette quotidienne¹. Il est particulièrement important pour les organismes du secteur public que ces taux soient justifiables. L'Association canadienne des automobilistes (ACA) publie chaque année un livret, intitulé « Coûts d'utilisation d'une automobile », qui présente le montant moyen de ces différents coûts (essence, entretien, pneus). En 2011, on y lit que ces coûts, pour les types de véhicules les plus courants au Canada, se situent entre 0,09 et 0,20 \$/km. Les taux prescrits pour la FPO sont supérieurs aux coûts d'utilisation établis par l'ACA.

FPO

- Prescrit les taux de kilométrage autorisés pour les ministères et organismes du gouvernement de l'Ontario.
- Ces taux sont de 0,40 \$/km dans le Sud de l'Ontario et de 0,41 \$/km dans le Nord de l'Ontario pour les premiers 4 000 kms – ils sont réduits graduellement jusqu'à 0,24 \$/km pour les plus grandes distances.

Il convient de noter que les taux appliqués pour les employés de la FPO sont prescrits par la loi. Les conseils scolaires étant principalement financés par l'argent des contribuables, l'opinion publique peut fort bien s'attendre à ce qu'ils appliquent les mêmes taux que la FPO. Ils pourraient avoir du mal à justifier des taux de kilométrage plus élevés. Les conseils appliquant des taux qui dépassent ceux de la FPO ou la moyenne des taux de l'ensemble des conseils de la province devraient pouvoir réaliser d'importantes économies en les réduisant.

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Le kilométrage des employés hors convention collective qui utilisent leur véhicule aux fins de l'exécution de fonctions approuvées par le conseil sera remboursé au taux que la province de l'Ontario applique pour ses propres employés. Ce taux sera révisé dans le cadre du processus annuel d'établissement du budget.

Calendrier de mise en œuvre

Éliminer les allocations de véhicule – en l'espace de 6 mois

Ramener les taux de kilométrage à des montants justifiables – en l'espace d'1 an

Harmoniser les taux de kilométrage avec les normes de la FPO – en l'espace de 18 à 24 mois

¹ – Définie comme étant le trajet aller et retour entre le domicile et le lieu de travail.

Les conseils peuvent parfois éviter des déplacements et ainsi réduire leurs coûts

Réunions à distance
(télé- et vidéoconférences,
webinaires)

Covoiturage (dans la
mesure du possible)

Voyages d'affaires selon
les normes approuvées
par le conseil

Les réunions à distance sont une excellente façon de réduire les coûts liés aux déplacements, y compris à l'hébergement, des personnes représentant le conseil qui doivent se déplacer à l'extérieur de la ville pour rencontrer des collègues, participer à des séances de formation, etc. Les téléconférences, vidéoconférences et webinaires sont des façons dont les conseils peuvent nettement réduire aussi bien leurs dépenses au chapitre des déplacements que le temps que leurs membres et employés passent éloignés de leur domicile et de leur lieu de travail, ce qui contribue pour ces personnes à un meilleur équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie privée.

Lorsqu'il est question que plusieurs personnes travaillant au sein d'un même bureau ou d'une même région participent à la même réunion ou au même événement à une distance de route raisonnable des locaux du conseil scolaire, il y a lieu d'envisager d'abord leur **covoiturage**, de manière à réduire à la fois les frais et la pollution assortis aux déplacements pour affaires effectués pour le compte du conseil scolaire.

Les économies que le conseil réalise grâce à la réduction des déplacements soulignent son souci de responsabilité financière.

Recommandation 6 : Que les conseils étudient comment éviter des frais de déplacement ou de repas avant de prendre des dispositions pour des déplacements envisagés, afin de voir s'il n'y aurait pas moyen de faire des économies à cet égard.

Les modes de déplacement et d'hébergement devraient être à la fois économiques et pratiques

Dépense	Norme	Autres éléments à considérer
Avion	• Économie	<ul style="list-style-type: none"> • La norme dit de privilégier les billets de la classe économique, étant entendu que dans certaines circonstances, limitées, ce sera impossible. • Dans les cas où un trajet inclurait plusieurs correspondances ou des temps d'escale excessifs, un conseil pourra décider d'autoriser un trajet plus direct à prix plus élevé.
Automobile	• Économie	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsqu'une personne est amenée à se déplacer fréquemment en voiture pour le compte d'un conseil, il s'agit de déterminer à l'avance à partir de quelle distance à parcourir il serait préférable qu'elle se déplace en voiture de location, en automobile personnelle ou en véhicule appartenant au conseil.
Train	• Économie	<ul style="list-style-type: none"> • Dans certaines circonstances limitées, un voyage dans une catégorie supérieure pourra être autorisé (p. ex., s'il faut organiser un travail d'équipe ou si un horaire différent permet de réduire les frais d'hébergement ou de repas).
Hôtel	• Standard	<ul style="list-style-type: none"> • Les séjours prolongés devraient toujours être prévus de manière à profiter des tarifs réduits à la semaine ou au mois. • Les séjours en privé peuvent être autorisés (la directive de la FPO prévoit un remboursement de 30 \$ sur présentation des justificatifs appropriés).

- Les politiques régissant les dépenses devraient inclure des critères détaillés pour les choix concernant les déplacements en avion, en train ou en voiture de location et pour les choix concernant l'hébergement.
- Si un conseil scolaire a des fournisseurs attitrés, les personnes amenées à se déplacer pour son compte devraient être tenues de passer par ces fournisseurs pour réserver leurs billets, leur véhicule ou leur chambre, de sorte à respecter les pratiques établies en matière d'approvisionnement, à pouvoir faire un meilleur suivi des dépenses et profiter le plus possible d'éventuelles remises.
- En cas de déplacement, il s'agit de toujours faire les réservations le plus tôt possible (c.-à-d., dès que le déplacement est connu et approuvé) vu que les billets d'avion ou de train renchérisent plus la date du départ approche.
- Il s'agirait de prescrire une comparaison des coûts et des horaires associés aux différentes options envisageables (avion, train ou voiture) de manière à favoriser le recours à la solution la plus raisonnable et la plus économique.
- Le recours à une solution autre que la plus économique risque d'exposer un conseil à l'attention du public et d'usage abusif des fonds par rapport aux domaines prioritaires auxquels ils étaient destinés.

Les conseils scolaires n'appliquent pas tous les mêmes règles pour les dépenses en alcool

Aussi bien la directive du SPP que la directive de la FPO établissent des exigences bien strictes concernant les dépenses en alcool. Toutes deux exigent l'adoption de procédures claires et précises pour la présentation et l'autorisation de demandes de remboursement de telles dépenses, et elles prévoient des circonstances appropriées dans lesquelles il peut être acceptable d'engager des dépenses pour l'alcool. Les deux directives ne laissent aucun doute sur le fait qu'il devrait être interdit d'inclure des dépenses en alcool dans les demandes de remboursement de frais de déplacement et de repas.

Catégorie	Politiques des conseils	Directive du SPP	Directive de la FPO
Dépenses admissibles	<ul style="list-style-type: none"> • 58 conseils ont incorporé à leur politique des règles relatives à l'alcool • 28 conseils autorisent les dépenses en alcool dans le cadre d'activités d'accueil • 8 conseils autorisent les dépenses en alcool dans le cadre des déplacements 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige d'établir, d'une part, des règles précises quant aux circonstances dans lesquelles les dépenses en alcool peuvent être autorisées et qui peut en demander le remboursement, et d'autre part, un processus pour l'autorisation de ces dépenses et de leur remboursement. • Interdit d'inclure ces dépenses dans les demandes de remboursement de frais de déplacement ou de repas. • L'autorisation du service d'alcool lors d'activités d'accueil doit venir de haut et s'appuyer sur une demande motivée; l'alcool servi (bière, vin) sera de préférence de production ontarienne et des aliments devront aussi être offerts. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exigences très similaires à celles de la directive du SPP. • Exige la création de formulaires et de procédures pour l'autorisation écrite préalable de ces dépenses. • La consommation d'alcool lors d'un repas ou d'une réception avec des invités ne peut être autorisée que dans des circonstances très limitées, sur la base d'une demande motivée, et ce à l'avance.

Recommandation 7 : Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils incorporent à leurs politiques et procédures relatives aux dépenses des règles visant les boissons alcoolisées, et qu'ils envisagent de lier la conformité à l'absence de dépenses pour de telles boissons.

Les politiques de dépenses exemplaires établissent des règles claires et strictes concernant l'alcool

	Pratiques exemplaires	Éléments à considérer
1	Aucun remboursement de dépenses en alcool associées aux déplacements ou repas	<ul style="list-style-type: none"> • Un conseil risque de s'attirer de la mauvaise publicité s'il n'adopte pas cette politique. • Tout conseil qui n'adopterait pas cette politique irait à contre-courant de la plupart des organismes du secteur public, y compris la majorité des conseils scolaires.
2	Règles relatives aux circonstances dans lesquelles les dépenses en alcool peuvent être autorisées	<ul style="list-style-type: none"> • La politique régissant les dépenses en alcool doit pouvoir passer le test d'un examen public. • Les dépenses en alcool doivent être soit interdites, soient autorisées, à l'avance, dans des circonstances très limitées seulement. • La politique doit inclure des règles distinctes permettant de déterminer si une dépense en alcool est admissible et peut être remboursée. • Exemples : alcool interdit durant les heures de bureau ou lors d'événements auxquels participeront aussi des mineurs; peut être servi uniquement dans le cadre d'activités d'accueil autorisées.
3	Procédures d'autorisation documentée	<ul style="list-style-type: none"> • La politique doit présenter une procédure détaillée expliquant comment demander l'autorisation de servir de l'alcool lors d'activités d'accueil et le remboursement des dépenses afférentes. • Toute demande de remboursement de dépenses en alcool doit s'accompagner de l'autorisation écrite préalable de ces dépenses.
4	Pouvoirs d'autorisation appropriés	<ul style="list-style-type: none"> • Vu que la décision par un conseil scolaire d'autoriser des dépenses en alcool peut être discutable, il importe que l'autorisation de servir et de faire rembourser de telles dépenses vienne d'assez haut – par exemple d'une directrice ou d'un directeur.
5	Service d'alcool accompagné d'aliments	<ul style="list-style-type: none"> • L'alcool devrait toujours être servi en même temps que des aliments.
6	Préférence accordée aux produits locaux	<ul style="list-style-type: none"> • Si de l'alcool est servi lors d'un événement organisé par le conseil scolaire, la préférence devrait être accordée à du vin, de la bière ou des spiritueux produits en Ontario (sous réserve des politiques d'approvisionnement applicables).

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Les dépenses en alcool ne seront remboursées en aucun cas, en particulier les boissons alcoolisées figurant sur les reçus de restaurants.

Calendrier de mise en œuvre

Modification de la politique et des procédures relatives aux dépenses en alcool – en l'espace de 6 mois.

Les dépenses admissibles au titre des activités d'accueil varient d'un conseil scolaire à l'autre

La directive du SPP définit « frais d'accueil » comme désignant les dépenses associées à la fourniture d'aliments et de boissons, à l'hébergement, au transport et à d'autres commodités qui sont remboursées à même les fonds publics et qu'engagent des personnes qui n'exécutent pas un travail pour les entités suivantes :

- les organismes désignés du secteur parapublic (c'est-à-dire les organismes assujettis à la directive du SPP);
- les ministères, organismes et entités publiques du gouvernement de l'Ontario assujettis à la Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil applicable à la fonction publique de l'Ontario.

La directive du SPP et celle de la FPO sont l'une et l'autre très strictes quant à ce qui est considéré être une activité d'accueil et ce qui ne l'est pas.

Catégorie	Politiques des conseils	Directive du SPP	Directive de la FPO
Dépenses admissibles	<ul style="list-style-type: none"> • 47 conseils ont adopté des règles relatives aux activités d'accueil • 28 conseils financent les activités d'accueil pour leurs employés (p. ex., la célébration d'un départ à la retraite) • Les politiques (exemplaires) de quelques conseils reflètent les exigences de la directive du SPP 	<ul style="list-style-type: none"> • Exige des règles selon lesquelles les activités ne visant que les membres du conseil ou du personnel ne sont pas « d'accueil » et leurs frais ne sont pas remboursables. • Les activités sociales pour un bureau, célébrations de départs à la retraite et repas organisés lors de certaines fêtes ne sont pas « d'accueil » et leurs frais ne sont pas remboursables. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les dépenses non admissibles reflètent celles de la directive du SPP. • Les dépenses admissibles sont celles qui peuvent faciliter la marche des affaires du gouvernement (ou d'un conseil scolaire) dans des circonstances appropriées. • Ces circonstances incluent des activités visant à honorer des personnes éminentes (du secteur privé ou public), l'organisation de conférences en bonne et due forme, etc.

Recommandation 8 : Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils se dotent de politiques, ou revoient leurs politiques existantes, touchant les activités d'accueil comme étant séparées et distinctes des réunions d'affaires, des activités de reconnaissance des employés et du recours aux services d'un traiteur, qui ne tombent pas sous la définition que la directive donne d'une activité d'accueil.

Les activités d'accueil sont clés dans les politiques régissant les dépenses

La directive du SPP exige l'adoption de règles qui définissent ce qui constitue une activité d'accueil et qui précisent les dépenses admissibles liées à ces activités.

Éléments de la politique	Activités d'accueil et dépenses afférentes
Définition	<ul style="list-style-type: none"> • Sont des activités « d'accueil » celles qui sont organisées pour des personnes qui ne sont pas employées par un organisme assujetti à la directive du SPP ou à la directive de la FPO.
Pratiques exemplaires	<ul style="list-style-type: none"> • Préciser bien clairement quel type d'activité sera considérée être une activité d'accueil, de même que l'explication à fournir, s'il y a lieu, pour justifier l'organisation d'une telle activité. • Adoption de règles distinctes concernant les activités de perfectionnement professionnel, les réunions d'affaires et le recours à des services de traiteur.
Responsable des autorisations	<ul style="list-style-type: none"> • Désigner comme responsable des autorisations une personne haut placée au sein de l'organisme.
Dépenses admissibles et remboursables	<ul style="list-style-type: none"> • Certains conseils scolaires admettent ce qui suit comme activités d'accueil : <ul style="list-style-type: none"> • l'inauguration ou la fermeture d'une école, les anniversaires importants des écoles (50 ou 100 ans); • les cérémonies de remise des diplômes. • La directive de la FPO admet ce qui suit comme activités d'accueil : <ul style="list-style-type: none"> • organiser une conférence en bonne et due forme; • honorer des citoyens éminents pour leurs services exceptionnels dans la fonction publique de l'Ontario • tenir des cérémonies prestigieuses à l'intention de chefs d'État, de gouvernements ou d'invités de marque du secteur privé. • Les employés membres de l'administration et du conseil doivent payer les activités sociales pour le bureau .

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Les employés n'utilisent en aucun cas les fonds du conseil pour financer leur participation à des activités sociales pour le bureau, des célébrations de départ à la retraite, des repas de fêtes ou autres, des billets ou l'adhésion à un parti politique.

Calendrier de mise en œuvre

Adopter des politiques et procédures relatives aux activités d'accueil – en l'espace de 6 mois.

Modifier les règles de sorte à exclure le remboursement des dépenses liées à des activités visant uniquement des membres du conseil ou du personnel : en l'espace de 18 à 24 mois.

Le cadre de responsabilisation prescrit par la directive du SPP doit désigner divers niveaux de pouvoirs d'autorisation

La plupart des conseils reconnaissent la nécessité de faire autoriser le remboursement des dépenses, mais, selon les renseignements disponibles, un certain nombre d'entre eux ne précisent pas clairement qui est responsable de fournir cette autorisation aux échelons de leur hiérarchie, depuis les employés jusqu'aux conseillères et conseillers scolaires, en passant par les cadres supérieurs.

La mise en place de niveaux bien précis de pouvoirs d'autorisation du remboursement des dépenses est l'exigence première de la directive du SPP (cadre de responsabilisation). Faute de préciser clairement qui est censé autoriser les dépenses, le respect de plusieurs principes de la directive du SPP est compromis. L'utilisation peu responsable de l'argent des contribuables, en période de contraintes financières, engendre un risque d'usage abusif des fonds en regard des fins auxquelles ils étaient destinés. Le mésusage des fonds publics risque non seulement de ternir la réputation d'un conseil, il pourrait la démolir s'il venait à faire la manchette des nouvelles locales.

Les conseils scolaires sont des organismes qui fonctionnent au vu et au su du public. Les risques auxquels leur réputation est exposée sont exacerbés par la prolifération des médias sociaux et des outils de diffusion instantanée sur le Web que maîtrisent les élèves et les membres de la collectivité. Par ailleurs, la directive du SPP exige des organismes qui y sont assujettis un niveau de transparence élevé, et notamment de faire connaître leurs politiques régissant les dépenses en les affichant sur leur site Web public.

La prise de décisions touchant les dépenses doit toujours se faire dans l'optique d'une utilisation prudente et responsable de l'argent des contribuables et respecter les consignes du gouvernement en matière de reddition de comptes et de transparence. La désignation de niveaux bien distincts de pouvoirs d'autorisation aide à garantir que les dépenses engagées représentent une utilisation optimale des ressources et qu'elles sont autorisées à des fins légitimes.

Proportion de conseils scolaires qui n'ont pas de niveaux de pouvoirs d'autorisation convenablement documenté
22 %

Recommandation 9 : Que, pour se conformer à la directive du SPP, les conseils qui n'ont pas établi divers niveaux de pouvoirs d'autorisation en prévoient dans leurs politiques régissant les dépenses, et qu'ils rendent ces politiques accessibles en ligne.

Des niveaux de pouvoirs d'autorisation bien définis rehaussent la responsabilisation et la transparence des politiques de dépenses

Les organismes qui ont adopté des pratiques exemplaires se sont dotés d'un cadre de responsabilisation bien clair précisant qui peut autoriser quel type de dépense et dans quelles circonstances la délégation des pouvoirs d'autorisation peut être envisagée. La directive du SPP exige des conseils scolaires l'inclusion d'un cadre de responsabilisation dans leur politique régissant les dépenses. Les éléments à prendre en considération au moment d'établir un tel cadre et de déterminer les niveaux de pouvoirs d'autorisation appropriés incluent :

- les risques que peut présenter l'autorisation d'une dépense le cas échéant (en ce qui a trait à l'usage abusif des fonds ou à la réputation du conseil, ou encore sur le plan financier et juridique);
- la nature des dépenses (p. ex., alcool, déplacements à l'étranger);
- la fréquence d'une dépense;
- le rôle des demandeurs et la supervision par les supérieurs (p. ex., employé d'un service c. directeur de l'éducation).

Pratique exemplaire – Niveaux de pouvoirs d'autorisation concernant les déplacements pour affaires

Rayon	Responsable de l'autorisation
Local – (distance définie par le conseil dont la pratique est exemplaire)	Superviseure ou superviseur
Provincial – plus vaste que le rayon local	Chef ¹
Canada – hors province	Surintendante ou surintendant
International	Directrice ou directeur

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Le conseil est déterminé à protéger les intérêts des contribuables en misant sur la transparence et la reddition de comptes. Sont admissibles les dépenses qui appuient les buts et les objectifs du conseil. Il s'agit de planifier les dépenses au chapitre des déplacements, des repas, de l'hébergement et des activités d'accueil, afin de veiller à ce qu'elles soient raisonnables, dans un juste souci de santé et de sécurité.

Calendrier de mise en œuvre

Mise en place d'un cadre de responsabilisation – en l'espace de 6 mois

Affichage de la politique et des procédures relatives aux dépenses sur le site Web public du conseil – en l'espace de 6 mois

1 – personne qui relève directement de la surintendante ou du surintendant, c.-à-d. la personne qui supervise l'auteur d'une demande, la personne qui est son chef de service, la directrice ou le directeur d'école ou encore le ou la chef de la direction.

Peu de conseils ont des politiques et procédures relatives aux dépenses des experts-conseils et des entrepreneurs

La majorité des conseils scolaires n'ont pas donné suite à l'exigence de la directive du SPP selon laquelle ils devraient disposer de politiques et de procédures relatives aux dépenses des experts-conseils et des entrepreneurs dont ils retiennent les services. La directive interdit le remboursement des frais d'accueil, frais accessoires et frais de repas aux experts-conseils et aux entrepreneurs, quelles que soient les circonstances. Cette interdiction l'emporte sur d'éventuelles dispositions contractuelles négociées entre le conseil et un expert-conseil ou un entrepreneur. Voici quelques exemples de dépenses qu'il est interdit de rembourser à ces personnes :

- repas, collations et boissons,
- pourboires,
- service de buanderie ou de nettoyage à sec,
- services de valet de chambre d'hôtel,
- garde d'une personne à charge,
- gestion du domicile,
- appels téléphoniques personnels.

*Proportion des conseils scolaires
qui disposent de règles
documentées concernant les
dépenses des experts-conseils et des
entrepreneurs*

9 %

Recommandation 10 : Que les conseils, pour se conformer à la directive du SPP, établissent des politiques et des procédures détaillées interdisant le remboursement de certaines dépenses aux experts-conseils et entrepreneurs.

La conformité avec la directive du SPP suppose l'adoption de règles relatives aux experts-conseils et entrepreneurs

L'une des exigences de la directive du SPP est l'adoption de règles relatives aux dépenses admissibles des experts-conseils et des entrepreneurs.

Éléments de la politique	Experts-conseils et entrepreneurs
Définition	<ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit de personnes qui travaillent pour le conseil, soit à l'interne, à contrat ou de façon indépendante. • Les conseils doivent définir dans leur politique qui est considéré être un expert-conseil ou un entrepreneur en regard des politiques ministérielles, telles que la Directive en matière d'approvisionnement dans le secteur parapublic.
Pratiques exemplaires	<ul style="list-style-type: none"> • Il est attendu des conseils qu'ils mettent par écrit des règles détaillées relatives aux dépenses admissibles ou non des experts-conseils et des entrepreneurs. • Les contrats types conclus avec des experts-conseils et des entrepreneurs devraient inclure des dispositions appropriées concernant leurs dépenses.
Responsable des autorisations	<ul style="list-style-type: none"> • La personne responsable des autorisations devrait être une personne haut placée au sein de l'organisme.
Dépenses admissibles et remboursables	<ul style="list-style-type: none"> • Les experts-conseils et entrepreneurs n'ont en aucun cas droit au remboursement de dépenses en frais d'accueil, frais accessoires ou frais de nourriture. • Les dépenses admissibles doivent être clairement énoncées dans les contrats conclus avec ces personnes : <ul style="list-style-type: none"> • p. ex., des frais de déplacement, lorsqu'un contrat oblige la personne à de nombreux et longs déplacements au sein du territoire sur lequel le conseil scolaire exerce sa compétence, en dehors des simples aller-retour entre son domicile et les locaux du conseil. • Les conseils devraient incorporer les taux de kilométrage de la FPO dans ces contrats.

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Les experts-conseils et entrepreneurs n'ont en aucun cas droit au remboursement de dépenses en activités d'accueil, frais accessoires ou frais de nourriture, y compris les repas, collations et boissons; en services de buanderie et de nettoyage à sec; en pourboires; en services de valet de chambre d'hôtel; pour la garde des personnes à charge; pour la gestion du domicile et en appels téléphoniques personnels.

Les politiques relatives aux cadeaux prévoient une vaste gamme de dépenses admissibles et de taux de remboursement

La directive du SPP ne contient aucune recommandation concernant la distribution de cadeaux pour le compte d'un conseil scolaire. Elle renvoie toutefois bien souvent à la directive de la FPO. De ce fait, la directive de la FPO peut servir de référence pour l'établissement de normes à cet égard. Or, la directive de la FPO autorise la remise de cadeaux à des personnes qui ne sont pas employées par le gouvernement de l'Ontario en remerciement *d'un don* de services ou de savoir-faire (p. ex., une allocution) qu'elles ont fait à ce dernier.

Catégorie	Politiques des conseils	Directive du SPP	Directive de la FPO
Dépenses admissibles	<ul style="list-style-type: none"> • Nombreuses sont les politiques qui évoquent la nécessité de faire approuver les cadeaux. • Quelques politiques sont conformes à la directive du SPP. • Bien des politiques permettent la remise de cadeaux au gré du conseil, et parfois à des employés du conseil. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ne contient aucune recommandation spécifique concernant les dépenses en cadeaux. • Renvoie à la directive de la FPO. 	Elle autorise la remise de cadeaux à des personnes qui ne sont pas employées par le gouvernement de l'Ontario (ou, en l'occurrence, un conseil scolaire ontarien) en remerciement de dons de services ou de savoir-faire.
Maximum remboursé	<ul style="list-style-type: none"> • Varie entre 25 et 200 \$. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jusqu'à 30 \$ sans autorisation préalable.

Recommandation 11 : Que les conseils, vu la disparité de leurs règles concernant les dépenses admissibles au titre de cadeaux et des taux qu'ils appliquent pour le remboursement de ces dépenses, conviennent d'un taux raisonnable à cet égard et l'incorporent à leurs politiques.

Les conseils aux pratiques exemplaires ont des politiques relatives aux dépenses conformes à la directive de la FPO

Selon la directive de la FPO, des cadeaux peuvent être remis à des personnes qui ne sont pas employées par le gouvernement de l'Ontario en remerciement *d'un don* de services ou de savoir-faire (p. ex., une allocution) qu'elles ont fait à ce dernier. Il est donc exclu de faire des cadeaux à des membres du conseil ou de son personnel. Voici quelques exemples de cadeaux admissibles ou non, d'après la directive de la FPO :

Critères d'admissibilité et exemples de cadeaux	Cadeaux non remboursables par le conseil
<ul style="list-style-type: none">• Valeur de 30 \$ maximum.• Une épinglette ou une tasse portant le nom du conseil.• Une plaque ou un certificat commémoratif.• Un cadeau autre qu'en espèces remis à une ou un dignitaire (hors FPO/SPP) ou à un chef d'État en remerciement d'une allocution prononcée dans une école• Un cadeau d'une valeur maximale de 30 \$ – en espèces ou non – remis en guise de remerciement à une personne ayant fourni un hébergement privé, sans lequel des frais d'hôtel auraient dû être remboursés (p. ex., une personne représentant le conseil se déplace pour affaires et passe la nuit chez des amis).• Les demandes de remboursement de dépenses en cadeaux doivent être accompagnées des justificatifs requis, tels que des reçus détaillés et une autorisation préalable).	<ul style="list-style-type: none">• Argent en espèces (sauf pour les hébergements privés – voir la colonne de gauche).• Alcool.• Cadeaux de départ à la retraite.• Cadeaux d'anniversaire.• Cadeaux pour témoigner sa reconnaissance (p. ex., des fleurs lors de la journée d'appréciation des adjointes et adjoints d'administration)• Cadeaux aux membres du conseil ou de son personnel• Cadeaux aux employés du gouvernement• Cadeaux aux employés d'autres organismes du SPP <p>* Une collecte de fonds privés doit servir à financer les cadeaux remis pour marquer un événement majeur dans la vie de quelqu'un ou lui témoigner sa reconnaissance.</p>

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

On entend par « cadeaux » des objets promotionnels ou symboliques remis à des personnes qui ne travaillent pas, comme employés ou contractuels, pour le conseil, en échange d'un don de biens ou de services, ou à des employés, tels qu'identifiés dans les règlements. La directive du SPP précise que les personnes qui travaillent dans le SPP ne peuvent pas remettre de cadeaux à des collègues travaillant aussi dans le SPP, même s'ils sont employés par un organisme différent. La valeur des petits cadeaux d'appréciation ne devrait pas dépasser 30 \$; la remise d'un cadeau d'une valeur supérieure est soumise à l'autorisation préalable, soit de la directrice ou du directeur, pour les employés désignés, soit de la présidente ou du président, pour les représentantes et représentants élus..

Calendrier de mise en œuvre

Faire en sorte que la politique régissant les cadeaux reflète les normes de la FPO – en l'espace de 18 à 24 mois.

Nombreux sont les conseils qui n'ont pas de procédures documentées pour la vérification de la conformité

Selon l'analyse effectuée par le ministère de l'Éducation, la plupart des conseils scolaires exigent la présentation de reçus originaux et détaillés pour le remboursement des frais de déplacement, de repas ou d'accueil. Selon les renseignements disponibles, toutefois, la moitié des conseils seulement ont mis des procédures par écrit quant à la manière de vérifier la conformité des demandes de remboursements et des remboursements effectués avec leur politique régissant les dépenses. Un conseil a beau avoir des politiques très détaillées régissant les dépenses, si ces politiques ne sont pas fidèlement appliquées, les principes de responsabilisation et d'optimisation des ressources énoncés dans la directive du SPP risquent de ne pas être respectés comme il se doit.



Recommandation 12 : Que les conseils, vu l'importance d'une bonne tenue des dossiers pour la déclaration et le remboursement des dépenses, prévoient un certain niveau de surveillance continue pour s'assurer de la conformité avec la directive et qu'ils le décrivent dans leurs politiques régissant les dépenses.

1 – La plupart des dépenses nécessitent une autorisation écrite préalable, qu'il y a en principe lieu de joindre à une demande de remboursement.

Une bonne tenue des dossiers est essentielle à la mise en œuvre réussie de la directive

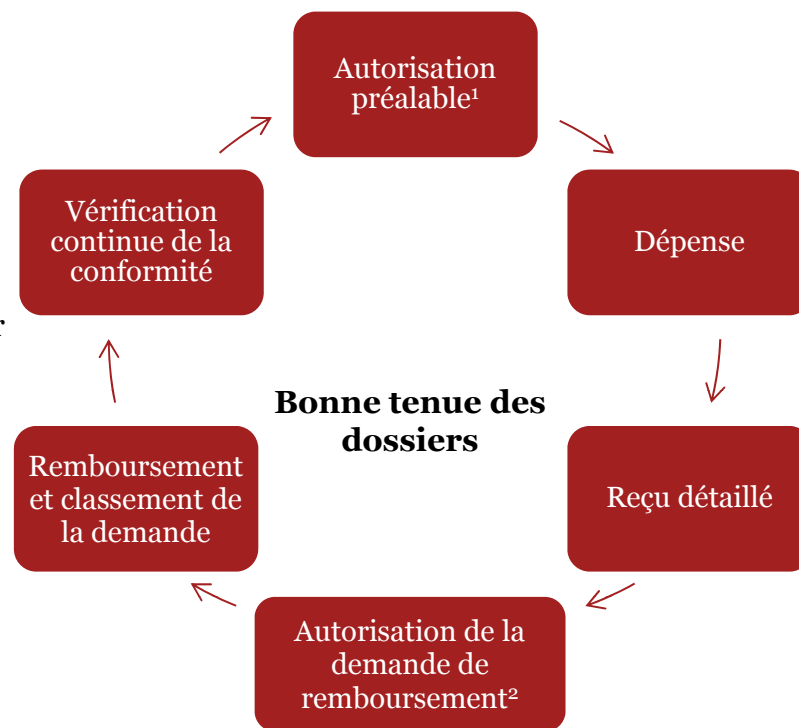
Les conseils scolaires dont les pratiques sont exemplaires veillent à ce que les demandes de remboursement de dépenses fassent l'objet d'une vérification de conformité, et ce par quelqu'un d'autre que la personne responsable de l'autorisation des dépenses en question. Selon la directive du SPP, l'autorisation d'une demande de remboursement dépend de la présentation de tous les justificatifs requis. La vérification passée l'étape d'autorisation doit être confiée à quelqu'un d'autre que la personne qui a autorisé le remboursement (p. ex., le service des finances, avant de rembourser les fonds). Les deux principales méthodes de vérification des demandes de remboursement sont :

- la vérification systématique de toutes les demandes, avant d'émettre un paiement à leurs auteurs;
- la vérification aléatoire de certaines demandes, pour veiller à ce que les exigences de conformité soient toujours respectées.

La vérification systématique prend plus de temps, mais au début de la mise en conformité avec la directive du SPP, elle peut faciliter la gestion du changement, en ce sens qu'elle permet de se faire en permanence, au vu de chaque demande, une idée du respect des nouvelles exigences.

Pratique exemplaire d'un conseil scolaire

Le service des finances vérifiera la conformité des demandes avec la politique, et il renverra toute demande non conforme à la personne qui l'a autorisée, aux fins d'un suivi.



Calendrier de mise en œuvre

Prescrire la présentation de reçus détaillés et des autorisations préalables avec chaque demande de remboursement – en l'espace de 6 mois.

Mise en place d'un processus de vérification des demandes de remboursement – en l'espace d'un an.

1 – Il s'agit de toujours d'examiner une solution de rechange à un déplacement, plus économique (p. ex., une téléconférence), avant d'approuver une demande de remboursement.

2 – La plupart des dépenses nécessitent une autorisation écrite préalable, qu'il y a lieu de joindre à une demande de remboursement.

Bon nombre des lacunes de conformité initiales des conseils sont identiques à celles que présentaient les organismes du secteur de la santé

Le groupe de vérification interne de PwC a relevé, chez divers organismes du secteur de la santé, plusieurs problèmes de conformité communs. Ces problèmes ou lacunes sont similaires à celles qu'a recensées le ministère de l'Éducation lors de son analyse du degré de conformité des conseils scolaires, à savoir que :

- les demandes de remboursement de frais de repas sont présentées sans reçus détaillés;
- des per diem sont versés, plutôt que de rembourser les dépenses réelles, au vu de reçus détaillés;
- les dépenses et leur remboursement sont autorisés par des personnes autres que la superviseure directe ou le superviseur direct de la personne qui en fait la demande;
- les frais de kilométrage ou de repas dont le remboursement est demandé sont supérieurs aux taux prévus;
- il n'existe pas de politique pour faire face aux circonstances exceptionnelles;
- les demandes de remboursement ne sont pas accompagnées de justificatifs écrits;
- les déplacements en Ontario ne sont pas autorisés à l'avance;
- les compte-rendus des dépenses ne sont pas toujours signés par les auteurs des demandes de remboursement.

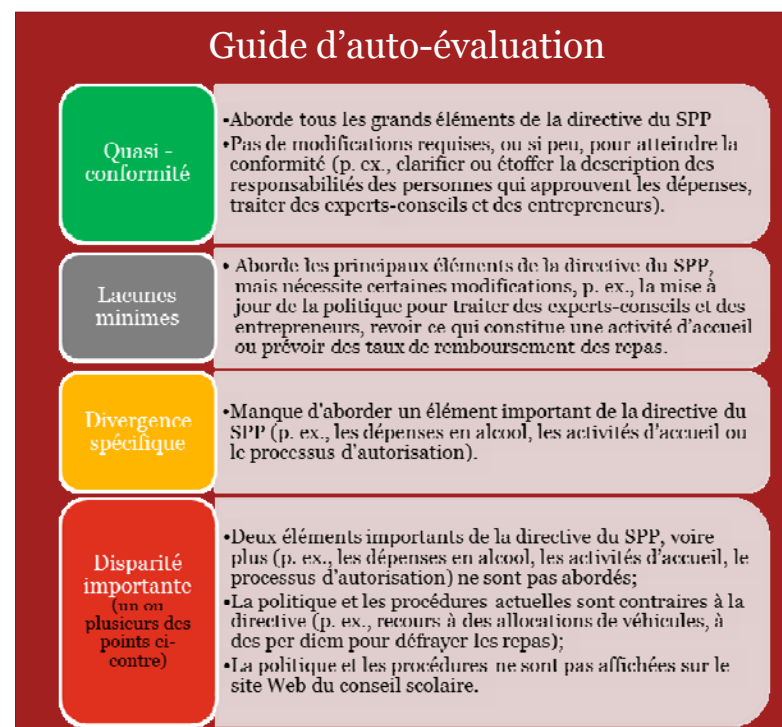
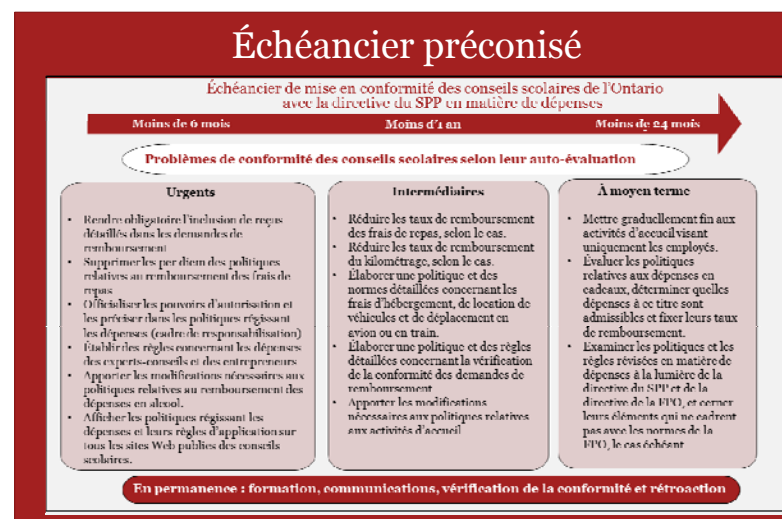
Recommandation 13 : Que les conseils en situation de non-conformité redoublent d'efforts pour former leur personnel, et qu'ils veillent à ce que leurs membres et leur haute direction appuient l'évolution de leur culture interne, facilitent l'adoption de politiques et de procédures exemplaires concernant les dépenses et communiquent dès le départ, souvent et uniformément le même message concernant les changements attendus.

C. Lignes directrices pour la mise en œuvre

Aperçu des guides de mise en œuvre

La présente section du guide contient les outils suivants, conçus pour faciliter la transition des conseils scolaires de l'Ontario vers l'application des normes établies par la directive du SPP :

- Un échéancier préconisé pour apporter des modifications aux politiques régissant les dépenses et à leurs procédures afférentes, en trois étapes :
 - Étape 1 – modifications urgentes à effectuer en l'espace de 6 mois;
 - Étape 2 – modifications intermédiaires à effectuer en l'espace d'un an;
 - Étape 3 – modifications à moyen terme à effectuer en l'espace de 18 à 24 mois.
- Un guide d'auto-évaluation dont les conseils scolaires ont intérêt à se servir pour déterminer dans quels domaines ils sont en situation de conformité ou non avec la directive.
- Des conseils pratiques et des listes de vérification dont les conseils scolaires peuvent se servir au moment de modifier leur politique et leurs procédures :
 - difficultés anticipées;
 - liste de vérification des demandes de remboursement et de la bonne tenue des dossiers;
 - gestion du changement.



Échéancier de mise en œuvre

Échéancier de mise en conformité des conseils scolaires de l'Ontario avec la directive du SPP en matière de dépenses

Moins de 6 mois

Moins d'1 an

Moins de 24 mois

Problèmes de conformité des conseils scolaires selon leur auto-évaluation

Urgents

- Rendre obligatoire l'inclusion de reçus détaillés dans les demandes de remboursement.
- Supprimer les per diem des politiques relatives au remboursement des frais de repas.
- Officialiser les pouvoirs d'autorisation et les préciser dans les politiques régissant les dépenses (cadre de responsabilisation).
- Établir des règles concernant les dépenses des experts-conseils et des entrepreneurs.
- Apporter les modifications nécessaires aux politiques relatives au remboursement des dépenses en alcool.
- Afficher les politiques régissant les dépenses et leurs règles d'application sur tous les sites Web publics des conseils scolaires.

Intermédiaires

- Réduire les taux de remboursement des frais de repas, selon le cas.
- Réduire les taux de remboursement du kilométrage, selon le cas.
- Élaborer une politique et des normes détaillées concernant les frais d'hébergement, de location de véhicules et de déplacement en avion ou en train.
- Élaborer une politique et des règles détaillées concernant la vérification de la conformité des demandes de remboursement.
- Apporter les modifications nécessaires aux politiques relatives aux activités d'accueil.

À moyen terme

- Mettre graduellement fin aux activités d'accueil visant uniquement les employés.
- Évaluer les politiques relatives aux dépenses en cadeaux, déterminer quelles dépenses à ce titre sont admissibles et fixer leurs taux de remboursement.
- Examiner les politiques et les règles révisées en matière de dépenses à la lumière de la directive du SPP et de la directive de la FPO, et cerner leurs éléments qui ne cadrent pas avec les normes de la FPO, le cas échéant.

En permanence : formation, communications, vérification de la conformité et rétroaction

Auto-évaluation de la conformité

Les conseils scolaires ont intérêt à s'autoévaluer pour voir jusqu'à quel point leur politique et leurs procédures en matière de dépenses respectent ou non la directive du SPP. Voici deux tableaux de pointage à cette fin :

Vérifications des éléments requis	O/N
La politique de dépenses incluse des règles ¹ claires et détaillées relatives aux activités d'accueil.	
La politique de dépenses incluse des règles ¹ claires et détaillées relatives à l'alcool.	
La politique de dépenses incluse des règles ¹ claires et détaillées relatives aux experts-conseils et entrepreneurs.	
Cadre de responsabilisation bien défini.	
Niveaux et délégation des pouvoirs d'autorisation précis pour toutes les catégories d'employés, l'administration et les membres du conseil.	
Processus d'autorisation des dépenses documenté et simple.	
Taux de kilométrage et de remboursement des frais de repas documentés.	
Obligation de joindre des reçus originaux et détaillés aux demandes de remboursement.	
Processus officiel et documenté de vérification de la conformité des demandes de remboursement avec la politique.	
Obligation de voyager en classe « économique » en train ou en avion.	
Obligation de réserver une chambre « standard » en cas d'hébergement à l'hôtel dans le cadre d'un déplacement pour le compte du conseil.	

Si le conseil répond par « Non » :

0 fois – il est quasiment en situation de conformité

1 fois – divergence spécifique (ou lacunes minimales, si le « non » s'appliquait aux règles visant les experts-conseils et entrepreneurs)

2 fois ou plus – disparité importante

Éléments de non-conformité	O/N
<i>Le conseil qui répond Oui à l'une quelconque des questions ci-après n'est pas en conformité avec la directive du SPP.</i>	
Le conseil scolaire a-t-il omis d'afficher sa politique et ses procédures relatives aux dépenses sur une page aisément accessible de son site Web public?	
La politique prévoit-elle le versement de per diem pour couvrir les frais de repas?	
La politique prévoit-elle le versement d'une allocation de véhicule mensuelle pour couvrir des frais de déplacement?	
Est-ce que les membres du conseil et du personnel peuvent demander le remboursement de dépenses en alcool?	
Le conseil organise-t-il, à ses frais, des activités d'accueil exclusivement axées sur les membres du conseil et du personnel (p. ex., célébrations de départs à la retraite, des fêtes de fin d'année ou autres)?	

Auto-évaluation – kilométrage et frais de repas

Les chiffres ci-après visent à faciliter l'auto-évaluation de leur situation de conformité par les conseils scolaires : ils représentent la fourchette et la moyenne provinciales des taux appliqués par les conseils scolaires ontariens pour le remboursement du kilométrage et des frais de repas, d'après les résultats de l'analyse effectuée par le ministère de l'Éducation. Les taux en vigueur au sein de la FPO sont présentés également à titre de comparaison, vu que leur application est considérée une pratique exemplaire et que les conseils devraient de ce fait pouvoir justifier l'application de ces mêmes taux vis-à-vis de leur collectivité.

Pour commencer, un conseil a intérêt à établir où ses taux se situent par rapport à la fourchette provinciale : s'ils la dépassent et s'ils sont supérieurs à ceux en vigueur au sein de la FPO, le conseil court le risque que ses taux ne puissent pas résister au test d'un examen par la collectivité locale.

Directive du SPP	Fourchette provinciale	Moyenne provinciale	Directive de la FPO
Taux de kilométrage	0,35 – 0,52 \$	0,45 \$	0,40 – 0,41 \$
Taux appliqués pour les repas	35 – 115 \$	66 \$	40 \$

Taux de kilométrage

- 9 conseils ont des taux identiques à ceux de la FPO – **pratique exemplaire**
- 19 conseils ont des taux supérieurs à la moyenne provinciale – **non-respect des normes provinciales**
- 18 conseils n'ont pas affiché leur taux sur leur site Web public – **non-conformité**
- Conseils aux taux supérieurs à ceux de la FPO, mais inférieurs à la moyenne provinciale – **pertinence à vérifier**

Taux appliqués pour les repas

- 2 conseils ont des taux identiques à ceux de la FPO – **pratique exemplaire**
- 22 conseils ont des taux supérieurs à la moyenne provinciale – **non-respect des normes provinciales**
- 12 conseils n'ont pas affiché leur taux sur leur site Web public – **non-conformité**
- Conseils aux taux supérieurs à ceux de la FPO, mais inférieurs à la moyenne provinciale – **pertinence à vérifier**

Auto-évaluation – autres éléments à considérer

La directive du SPP énonce une série d'exigences dont un conseil scolaire doit tenir compte lors de l'élaboration de sa politique régissant les dépenses et des procédures s'y rapportant, s'il veut se mettre en situation de conformité avec la directive. Le tableau ci-après présente quelques chiffres relatifs au nombre de conseils dont la politique et les procédures respectent la directive, selon l'analyse effectuée par le ministère. Tout conseil qui ne traite pas convenablement de chacun des éléments énumérés ici sera considéré être en situation de non-conformité avec la directive :

Éléments de la directive du SPP	Conseils dont les politiques et procédures sont raisonnables	Observations
Cadre de responsabilisation	34 – ont une procédure de vérification 56 – ont documenté des niveaux de pouvoirs d'autorisation	<ul style="list-style-type: none"> Énonce bien qui vérifie la conformité et comment. Établit des niveaux de pouvoirs d'autorisation appropriés.
Experts-conseils et entrepreneurs	7 – disposent de règles à cet égard	<ul style="list-style-type: none"> Appellent des règles spécifiques. Les frais d'accueil, frais accessoires ou frais de repas des experts-conseils et des entrepreneurs n'ouvrent en aucun cas droit à remboursement.
Service d'alcool	58 – disposent de règles à cet égard 50 – excluent l'alcool du remboursement des frais de déplacement et d'autres dépenses	<ul style="list-style-type: none"> Appelle des règles spécifiques; n'est acceptable que dans des circonstances très limitées. Les reçus détaillés présentés en vue du remboursement de frais de repas et de déplacement ne doivent jamais apparaître de dépenses en alcool.
Activités d'accueil	47 – en traitent dans leur politique 28 – autorisent les activités visant uniquement les membres du conseil ou du personnel	<ul style="list-style-type: none"> Appellent une définition et des règles spécifiques. Le remboursement de frais liés à des activités d'accueil exclusivement axées sur les membres du conseil et du personnel est interdit.
Bonne tenue des dossiers	54 – exigent la présente de reçus détaillés	<ul style="list-style-type: none"> La conformité exige la présentation systématique de reçus détaillés.
Règles relatives aux auteurs d'une demande	<i>Chiffres inclus en regard d'un autre élément</i>	<ul style="list-style-type: none"> Prescrivent l'obtention d'une autorisation préalable avant toute dépense. Prescrivent des explications écrites lorsqu'il est impossible de soumettre des documents conformes à la directive.
Règles relatives aux responsables des autorisations	<i>Chiffres inclus en regard d'un autre élément</i>	<ul style="list-style-type: none"> Ne peuvent en aucun cas autoriser leurs propres demandes. Accorde son autorisation seulement pour des dépenses nécessaires à la conduite des affaires du conseil et des demandes de remboursement incluant tous les documents requis.
Communication des politiques	64 – ont affiché leur politique et leurs procédures sur leur site Web public	<ul style="list-style-type: none"> L'affichage sur le site Web public de la politique et des procédures relatives aux dépenses est obligatoire.

Nota – les chiffres ci-dessus ne sont pas censés totaliser 72, il s'agit simplement de données pertinentes en regard des différentes exigences.

Mise en œuvre – Étape 1 : Modifications urgentes

Le délai dont disposent les conseils pour apporter certaines modifications à leurs politiques et procédures est de six mois. C'est le cas pour des éléments assez simples qui ne devraient susciter que peu de résistance de la part des employés, de l'administration et des conseillères ou conseillers scolaires, mais que la directive du SPP pose en exigences obligatoires.

- Il s'agit d'exiger que des reçus détaillés soient joints à toutes les demandes de remboursement, de sorte à pouvoir confirmer la concordance de celles-ci avec la politique régissant les dépenses (l'annexe D fournit une liste de vérification à cette fin).
- Les conseils scolaires qui versent encore des per diem doivent les remplacer par un montant maximal remboursable par jour pour les repas, sur présentation des reçus appropriés.
 - En vue de lancer une réduction graduelle des taux de remboursement des frais de repas, il s'agit d'adopter les taux prévus par la directive du SPP et de veiller à ce qu'ils ne soient pas supérieurs aux per diem existants.
- La politique régissant les dépenses doit énoncer par écrit les différents niveaux de pouvoirs d'autorisation selon les auteurs des demandes de remboursement et les catégories de dépenses.
 - La politique devrait aussi préciser la manière dont les pouvoirs d'autorisation peuvent être délégués, le cas échéant.

Modifications urgentes

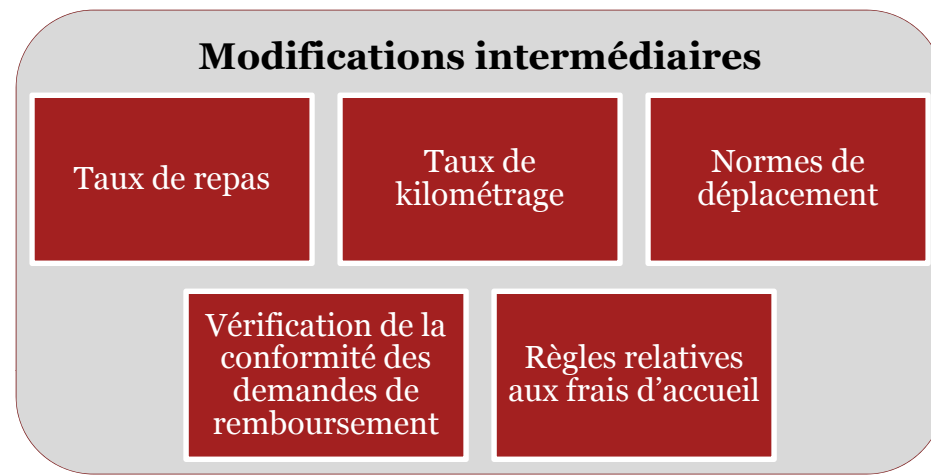
Reçus détaillés	Niveaux de pouvoirs d'autorisation documentés	Règles visant les experts-conseils et les entrepreneurs
Règles touchant l'alcool	Affichage en ligne des politiques et procédures	Interdire les per diem pour les frais de repas

- Il s'agit d'établir des règles relatives à l'alcool précisant si oui ou non, les dépenses en alcool sont admissibles, et si, oui, dans quelles circonstances et sous réserve de quelle procédure d'autorisation.
- La politique régissant les dépenses doit inclure des règles visant les experts-conseils et les entrepreneurs.
 - La directive interdit le remboursement de certaines dépenses engagées par des experts-conseils ou des entrepreneurs (c.-à-d., frais d'accueil, frais accessoires, frais de repas).
- La directive exige que tous les organismes du secteur parapublic affichent leur politique et leurs procédures en matière de dépenses sur leur site Web public.
 - Il s'agit là d'une exigence à laquelle les conseils en situation de non-conformité peuvent satisfaire sans difficulté, et ils devraient le faire immédiatement.

Mise en œuvre – Étape 2 : Modifications intermédiaires

Certaines modifications des politiques et procédures relatives aux dépenses nécessiteront une analyse des coûts/avantages/risques avant de pouvoir être mises en œuvre. Elles pourront aussi nécessiter une formation de certaines des personnes qui seront amenées à présenter ou autoriser des demandes de remboursement. Ces modifications devraient intervenir en l'espace d'un an.

- La poursuite de la réduction graduelle des taux de remboursement des repas et du kilométrage consiste à ramener ces taux jusqu'à un niveau que le conseil juge raisonnable – c.-à-d., un niveau auquel ils pourront passer le test d'un examen public et auquel l'utilisation des fonds est jugée raisonnable à la lumière des contraintes financières actuelles.
- Les normes en matière de frais de déplacement devraient être mises par écrit, communiquées et appliquées, aussi bien en ce qui concerne le transport par avion, train ou voiture de location qu'en ce qui a trait à l'hébergement.
 - Les billets de train et d'avion et les réservations d'hôtel devraient systématiquement être achetés ou effectués en classe ou catégorie « économique ».
 - Les dérogations à la norme ne devraient être autorisées que dans des circonstances limitées, prévues dans la politique régissant les dépenses.



- Il s'agit d'adopter une procédure de vérification des demandes de remboursement, de sorte à confirmer la concordance de celles-ci avec la politique en vigueur.
 - Ceci nécessitera à la fois une documentation minutieuse de cette procédure, mais aussi la formation des personnes auxquelles la vérification de la conformité sera confiée.
- Les règles relatives aux activités d'accueil devront être modifiées pour les adapter aux nouvelles exigences dans le cadre de la mise en conformité graduelle avec la directive du SPP.
- L'ensemble des politiques, des procédures et des taux relatifs aux dépenses devraient pouvoir passer le test d'un examen public et être justifiables vis-à-vis de la collectivité locale.

Mise en œuvre – Étape 3 : Modifications à moyen terme

Au cours des 18 à 24 prochains mois, les conseils scolaires vont apporter les modifications nécessaires, selon le cas, à leurs politiques et procédures relatives aux dépenses, de manière à les harmoniser avec les normes établies dans la directive de la FPO. Ils devraient à cet égard tenir compte de ce qui suit :

Activités d'accueil réservées aux membres du conseil et du personnel

- La directive du SPP dit clairement que les activités visant uniquement les membres du conseil ou du personnel, telles que les célébrations d'un départ à la retraite ou les fêtes au sein d'un bureau, ne sont pas considérées des activités d'accueil et ne doivent donc pas être financées à partir des fonds publics – de telles activités peuvent toujours avoir lieu, mais elles doivent être financées par l'entremise d'une collecte de fonds privés.
- Au sein des conseils où ce type d'activité est chose courante, cette nouvelle règle risque de se heurter à une certaine résistance, car elle touche la culture organisationnelle.
- Il s'agirait d'adopter un plan pour communiquer les modifications à venir et éliminer graduellement le remboursement des dépenses liées à ce type d'activité.

Dépenses en cadeaux

- La directive du SPP n'aborde pas spécifiquement les politiques relatives aux cadeaux, mais elles sont traitées dans la directive de la FPO.
- Les conseils ont intérêt à comparer leurs politiques et procédures relatives aux cadeaux à ce que prévoit la directive de la FPO, puis à définir dans quelles circonstances la remise d'un cadeau sera acceptable et à établir un taux de remboursement approprié.

Réévaluation de la conformité des conseils

- Une fois qu'il aura incorporé tous les principaux éléments de la directive du SPP et de la directive de la FPO à sa politique et à ses procédures en matière de dépenses, le conseil devra réévaluer sa conformité, afin de s'assurer qu'elle ne présente plus de lacune.
- Toutes les politiques et procédures relatives aux dépenses devraient pouvoir passer le test d'un examen public et être justifiables vis-à-vis de la collectivité du conseil scolaire.

Difficultés anticipées

Les leçons apprises dans le secteur de la santé et les conclusions tirées de l'analyse des politiques et procédures relatives aux dépenses des conseils scolaires de l'Ontario laissent anticiper une série de difficultés concernant la mise en conformité des conseils avec la directive du SPP. Il importe de bien comprendre les lacunes courantes que peuvent présenter les politiques et les pratiques des conseils, afin de pouvoir cerner des solutions susceptibles d'aider ces derniers à satisfaire aux exigences de la directive.

Les difficultés anticipées pour les conseils sont essentiellement de trois ordres, à savoir :

L'élaboration de politiques et de procédures

- Les conseils scolaires ne doivent pas se contenter d'améliorer leurs politiques régissant les dépenses, mais aussi y incorporer des procédures qui permettent concrètement de satisfaire aux nouvelles exigences.

La gestion du changement

- Les conseils devront communiquer les modifications à tous les niveaux de leur organisation, puis former leurs membres et les membres de leur personnel à la manière de se conformer aux nouvelles politiques et procédures.

La surveillance de la conformité

- Les conseils devront prévoir une surveillance pour s'assurer de leur conformité continue avec la directive.
- La rétroaction constante des employés pourra faciliter le maintien de la conformité, de même que les initiatives de gestion du changement.

Les pages qui suivent énumèrent plus en détail les difficultés anticipées.

Difficultés anticipées (suite)

Voici une liste détaillée des difficultés auxquelles les conseils scolaires pourront se heurter :

Difficulté anticipée	Recommandation
Les demandes de remboursement sont présentées sans justificatifs adéquats.	<ul style="list-style-type: none">• Que les demandes s'accompagnent toujours de reçus originaux et détaillés, de contrats de location automobile ou encore de factures détaillées pour des billets de train ou d'avion et un hébergement à l'hôtel, selon le cas.• Que si les justificatifs présentés ne sont pas suffisants, la personne qui examine la demande renvoie celle-ci à son auteur en lui expliquant comment la compléter.
Les demandes de remboursement pour frais de repas de groupe ne sont pas présentées ou approuvées comme il se doit.	<ul style="list-style-type: none">• Que si une demande est présentée visant le remboursement des dépenses d'un groupe, une liste des membres de ce dernier soit jointe à la demande, afin qu'il soit possible de vérifier que la personne la plus haut placée parmi eux est bien l'auteur de la demande.
Les dépenses sont engagées sans autorisation préalable.	<ul style="list-style-type: none">• Qu'une autorisation écrite soit signée et datée avant qu'une dépense ne soit engagée, et qu'elle soit jointe à la demande de remboursement subséquente, surtout lorsque la dépense en question a eu lieu hors de la région ou de la province ou a rapport à des activités d'accueil.• Qu'il soit possible, pour les déplacements régionaux réguliers, d'obtenir une autorisation préalable valable pour tout un trimestre, par exemple.
L'autorisation est accordée par quelqu'un d'autre que le supérieur hiérarchique direct.	<ul style="list-style-type: none">• Que le cadre de responsabilisation énonce bien les niveaux de pouvoirs d'autorisation, de même que les délégations possibles de ces pouvoirs, le cas échéant.
Les montants dont le remboursement est demandé dépassent les normes ou les taux établis	<ul style="list-style-type: none">• Que les dépenses au delà des normes et taux établis ne soient remboursées qu'au niveau des taux standards ou établis (p. ex., pour le kilométrage ou un billet de train en classe économique).
Les déplacements ne se font pas moyennant le mode de transport le plus économique.	<ul style="list-style-type: none">• Que les conseils produisent une comparaison générale des coûts des divers moyens de transports disponibles pour couvrir des trajets courants, et qu'ils communiquent les solutions acceptables à leurs membres et aux membres de leur personnel.

Difficulté anticipée	Recommandation
L'organisation d'activités d'accueil visant seulement les membres du conseil ou du personnel.	<ul style="list-style-type: none"> • Que les communications et les messages de la direction et des cadres supérieurs fassent savoir aux membres du conseil, aux administratrices et administrateurs et aux membres du personnel quel type d'activité d'accueil peut ouvrir droit à un remboursement.
L'autorisation le remboursement de dépenses non conformes.	<ul style="list-style-type: none"> • Que le service des finances forme le personnel, d'une part, à la manière de vérifier les demandes de remboursement en regard de la politique et, d'autre part, à la façon de faire le suivi des demandes non conformes. • Que les responsables des autorisations fassent le nécessaire pour que les demandes non conformes soient rectifiées avant qu'elles ne soient soumises pour remboursement.
La présentation de photocopies de reçus sans copie des reçus détaillés.	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'il soit clairement communiqué aux membres du conseil et du personnel qu'au moment de photocopier des reçus, il s'agit de copier aussi bien le bordereau de carte de débit ou de crédit que le reçu détaillé.¹
Des demandes de remboursement de frais de repas dont les reçus détaillés font apparaître des dépenses en alcool.	<ul style="list-style-type: none"> • Que toute personne qui souhaite consommer de l'alcool en prenant un repas dont les frais sont par ailleurs admissibles demande un reçu séparé pour sa boisson alcoolisée, sachant qu'une demande de remboursement de frais de repas sera rejetée d'office si son reçu détaillé fait apparaître des dépenses en alcool.
La présentation de demandes de remboursement que les auteurs n'ont pas signées.	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'une demande de remboursement ne soit pas traitée si elle n'est pas signée aussi bien par son auteur que par la personne responsable de son autorisation, car par leurs signatures, ces personnes attestent de sa conformité à la politique du conseil.
La présentation de demandes de remboursement pour des frais de repas sans y joindre de reçus.	<ul style="list-style-type: none"> • Qu'il soit communiqué aux membres du conseil et du personnel que le versement de per diem n'est plus acceptable. • Que toute demande de remboursement présentée sans reçus détaillés ni explication écrite de leur absence soit renvoyée à son auteur.
La perte de l'original d'un reçu par l'auteur d'une demande de remboursement.	<ul style="list-style-type: none"> • Que des procédures soient établies quant à la manière de faire face à la circonstance exceptionnelle où l'auteur d'une demande ne peut pas obtenir de reçu ou l'a perdu. • Que l'auteur d'une demande tente en premier lieu d'obtenir un duplicata de son reçu auprès du vendeur (hôtel, restaurant, etc.). • Que chaque conseil crée un formulaire à remplir par tout auteur d'une demande qui a perdu un reçu et sur lequel cette personne devra fournir la date de la dépense, le motif de l'absence de reçu et la signature de sa superviseuse directe ou de son superviseur direct.

1 – Bien souvent, les bordereaux des cartes de débit ou de crédit sont agrafés sur les reçus détaillés, ce qui oblige les auteurs d'une demande à séparer les deux pour les photocopier ou les scanner.

Recommandations pour la gestion du changement

Affichage des nouvelles politiques sur les sites Web publics.

Que les conseils affichent toutes leurs nouvelles politiques et procédures relatives aux dépenses sur leurs sites Web publics. Non seulement ils satisferont ainsi une exigence de la directive du SPP, mais ils aideront à faire connaître les nouvelles consignes dans tout l'organisme. Une « foire aux questions » devrait aussi être fournie à laquelle les membres du personnel, les administratrices et administrateurs et les membres du conseil pourront se référer.

Communications des conseillères et conseillers scolaires et des cadres supérieurs.

Que les cadres supérieurs et les membres du conseil envoient des messages, par courrier électronique et autrement, aux membres du personnel, signalant leur appui des modifications et expliquant l'incidence de celles-ci sur les divers groupes d'employés. L'appui de la haute direction est indispensable à la promotion du changement au sein des conseils scolaires.

Séances de formation pour les membres du personnel, les administratrices et administrateurs et les membres du conseil.

Que des séances de formation soient organisées pour aider les membres du conseil et les membres du personnel à bien saisir les retombées des modifications intervenues sur la marche à suivre pour demander et autoriser le remboursement des dépenses. Ces séances, qui peuvent avoir lieu par voie de téléconférence ou de webinaires, doivent permettre aux participantes et participants de poser des questions.

Surveillance de la conformité.

Que les conseils surveillent officiellement la conformité des demandes de remboursement, afin de cerner les aspects de celles-ci qui satisfont ou non aux exigences de la directive du SPP. Les personnes chargées de cette vérification de conformité devraient consigner les cas de non-conformité et les classer suivant leur nature. Un compte rendu mensuel de leurs constatations devrait être remis aux membres et aux cadres supérieurs du conseil, afin de les aider à prendre des décisions concernant la conformité à la directive du SPP.

D. Annexes

Annexe A – Remerciement aux membres du Comité de travail

Nous tenons à remercier les membres du Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic pour leur contribution à l'élaboration du présent guide de mise en œuvre.

Nom	Titre	Organisme
Cheri Hayward	Directrice, Direction du soutien aux activités scolaires	Ministère de l'Éducation
Jeanette Robinson	Analyste financière principale	Ministère de l'Éducation
Geneviève Segu	Équipe de vérification interne régionale - Barrie – Vérificatrice interne principale	Simcoe County District School Board
Carrie Salemi	Responsable du soutien aux écoles et de la conformité	Hamilton Wentworth District School Board
Kelly Culver	Contrôleuse des finances	Upper Grand District School Board
Tracy McLennan	Surintendante adjointe des services généraux et trésorière adjointe	Wellington Catholic District School Board
Kathleen O'Flaherty	Chef des finances	Keewatin Patricia District School Board
Julie Cherepacha	Chef des finances	Dufferin-Peel District School Board
Janet Baird Jackson	Surintendante des opérations	Avon Maitland District School Board
Brenda Booth	Surintendante des opérations	Bluewater District School Board
Chris Howarth	Surintendant des opérations	Northwest Catholic District School Board
Vidya Rego	Directrice générale des finances	Toronto District School Board
Nancy Ramey	Coordonnatrice des services d'achat	Brant Haldimand Norfolk Catholic District School Board
Jeff Admans	Chef des services d'achat	Waterloo Catholic District School Board
Kristie Cronin	Chef des ressources humaines	Greater Essex District School Board
Michael Ilnicki	Administrateur des ressources humaines	District School Board of Niagara
François Benoit	Directeur de l'éducation	Conseil des écoles publiques de l'Est de l'Ontario

Annexe B – Limites inhérentes aux données

Le personnel du ministère a analysé les politiques qui étaient accessibles au public sur les sites Web des conseils scolaires en septembre 2011, y compris les politiques en cours d'élaboration, le cas échéant.

Limitations

Sources et validation des données

- Compte tenu de l'absence d'un jeu de données complet, et vu que le ministère n'a pas consulté les conseils scolaires, il se peut que les données analysées reflètent des pratiques ou des taux qui n'ont plus cours.
- L'échantillon de données est d'une qualité suffisante pour se prêter à des constatations et conclusions générales, mais il ne constitue pas un échantillon provincial complet et représentatif, vu qu'aucune politique n'était disponible chez certains conseils, tandis que d'autres n'avaient pas affiché ou mis à la disposition du public de procédures ou de règles détaillées relatives aux dépenses.
- Aucune des données des conseils scolaires n'a été validée.

Comparabilité

- La comparabilité des différentes données d'un conseil scolaire à l'autre risque d'être limitée par la grande variation du sens attribué aux divers éléments dont traitent les relatives aux dépenses (quant à la question de savoir ce qui constitue des frais de repas « raisonnables », par exemple).

Nous avons par ailleurs déterminé que ce qui suit était **hors du champ du présent guide** :

- la rémunération des membres des conseils (conseillères et conseillers scolaires), les allocations qui leur sont versées et autres dispositions connexes;
- les exigences de la Directive applicable aux avantages accessoires du secteur parapublic.

Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires – Cadre de responsabilisation

Voici quelques exemples de politiques et de procédures exemplaires des conseils scolaires de l'Ontario :

La directrice d'école ou le superviseur qui autorise une demande le fait en sa qualité de personne au courant de l'activité et atteste, de par son autorisation, que la demande est conforme à cette procédure administrative. Il incombe aux services des affaires de confirmer l'autorisation de toute demande, après avoir effectué une vérification ultime de sa conformité. Les paiements ne sont déclenchés qu'après cette vérification ultime.

Tous les membres du personnel doivent obtenir l'autorisation préalable d'une dépense auprès de la personne désignée à cet effet pour pouvoir ensuite en obtenir le remboursement. L'autorisation sera accordée ou non selon la disponibilité des fonds et le montant total des coûts continus. Les demandes de remboursement sont à présenter à la personne la plus haut placée disponible, supérieure à l'auteur de la demande d'au moins un échelon dans la hiérarchie. Pour le directeur de l'éducation, la responsable des autorisations est la présidente du conseil ou son mandataire.

Les responsables des autorisations ne peuvent autoriser que le remboursement de dépenses engagées dans l'exécution de fonctions liées aux affaires du conseil, tel que prévu par la présente politique – et ce à condition que la demande en soit faite sur le formulaire prévu à cet effet, accompagné des justificatifs détaillés requis, ou, à défaut, d'une explication écrite de leur absence et des dépenses effectuées. Le directeur adjoint des services d'affaires déclenche les remboursements à son gré.

Le conseil s'engage à protéger les intérêts des contribuables en misant sur la transparence et la responsabilité. Les dépenses, pour être admissibles, doivent appuyer les buts et les objectifs du conseil. Il s'agit de planifier les frais de déplacement, de repas, d'hébergement et d'accueil pour les contenir le plus possible, dans un juste souci de santé et de sécurité.

Le remboursement des dépenses admissibles doit toujours être demandé par la personne la plus haut placée présente.

Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires – Frais de déplacement

Voici quelques exemples de politiques et de procédures exemplaires des conseils scolaires de l'Ontario :

Le conseil n'engagera aucune dépense additionnelle en hébergement, déplacements ou repas pour les membres de la famille qui accompagnent l'auteur d'une demande. Les frais relatifs aux membres de leurs famille seront à la charge personnelle des auteurs d'une demande.

Les frais des déplacements à des fins de perfectionnement, des déplacements non autorisés, de déplacements entre le domicile et le lieu de travail et des déplacements engendrés par des journées d'école écourtées ne seront pas remboursés.

Lors du remboursement des dépenses légitimes engagées par ses employés qui sont amenés à faire, pour son compte, des déplacements autorisés pour s'acquitter de leurs responsabilités, le conseil vise l'équité envers ces personnes, tout en respectant les intérêts des élèves, des contribuables et du conseil. Les dépenses raisonnables et légitimes qu'une personne engage dans le cadre de l'exécution de ses fonctions lui seront remboursées. Les déplacements aux frais du conseil se feront de la manière la plus économique possible. Le conseil n'assume aucune responsabilité pour le remboursement de dépenses qui ne sont pas conformes à la présente politique. Les abus de procédure en la matière ne seront pas tolérés.

Les auteurs d'une demande sont personnellement responsables du coût des pénalités découlant du défaut d'annuler des réservations garanties.

Lorsque plusieurs personnes doivent se rendre à une même destination pour le compte du conseil, elles sont censées faire du covoiturage dans la mesure du possible.

Face à un choix de modes de transport envisageables, le conseil basera son remboursement sur l'équivalent du coût de la solution la plus raisonnable et économique.

Les dépenses non admissibles incluent : les visites touristiques, les tournois de golf et les frais de participation aux activités sociales, notamment celles qui sont proposées aux conjoints lors de congrès divers.

Un conseil s'est doté d'une matrice d'établissement du meilleur rapport coût-efficacité des modes de transport dont il se sert pour comparer les coûts des déplacements d'un endroit à l'autre en automobile personnelle, voiture de location ou train.

Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires – Kilométrage

Voici quelques exemples de politiques et de procédures exemplaires des conseils scolaires de l'Ontario :

Le kilométrage n'est pas remboursé si la distance entre le domicile et le lieu de travail habituel d'une personne est égale ou supérieure à la distance qu'une personne doit parcourir pour s'acquitter de ses fonctions à un endroit différent.

Les employés non visés par une convention collective qui sont autorisés à utiliser leur voiture à des fins liées aux affaires du conseil obtiennent le remboursement de leurs frais au taux de kilométrage que la province de l'Ontario accorde à ses employés. Ce taux sera révisé dans le cadre de l'établissement du budget annuel.

Le conseil n'assume aucune responsabilité financière pour les automobiles personnelles de ses employés, sauf en ce qui a trait au remboursement du kilométrage lorsqu'elles sont utilisées à des fins professionnelles. Le conseil n'est pas responsable du paiement des franchises. Personne ne peut réclamer de dommages au conseil en cas de collision ou de panne de son automobile.

Le taux de kilométrage est fixé dans le budget annuel.

Un faible taux de kilométrage de 0,10 \$/km sera accordé aux personnes qui auront choisi d'utiliser leur propre automobile, alors qu'un véhicule du conseil était disponible.

Il appartient à l'employée ou l'employé de vérifier que son assurance automobile inclut l'utilisation du véhicule à des fins professionnelles; sous réserve des dispositions d'une convention collective applicable, le cas échéant, cette couverture additionnelle est à sa charge.

Les distances retenues pour calculer le remboursement d'un kilométrage refléteront toujours celles du trajet le plus court.

Lorsqu'un véhicule appartenant au conseil est disponible, il s'agit de l'utiliser de préférence à une automobile personnelle, vu que son utilisation engendre de moindres coûts pour le conseil et les contribuables.

Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires – Activités d’accueil

Voici quelques exemples de politiques et de procédures exemplaires des conseils scolaires de l’Ontario :

Les activités d’accueil sont définies comme étant la fourniture d’aliments et de boissons, d’un hébergement, du transport et d’autres commodités, remboursés à même les fonds publics, à des personnes qui n’exécutent PAS un travail pour un organisme du secteur parapublic (p. ex., un conseil scolaire), pour un ministère ou organisme du gouvernement de l’Ontario ou une autre entité publique. Les activités ne visant que les personnes employées par ces organismes ne sont pas considérées des activités d’accueil et leurs frais ne sont pas remboursables. Les dépenses liées à des activités qui ne satisfont pas à la définition précitée ne seront pas remboursées.

Un employé ne doit pas utiliser les fonds du conseil pour financer sa participation à des activités sociales de bureau, des célébrations de départ à la retraite, des déjeuners dans le temps des fêtes ou autres événements, pour l’achat de billets quelconques ou pour payer son adhésion à un parti politique quelconque.

Il est interdit d’engager des frais d’accueil au profit de personnes qui travaillent pour des entités faisant partie du secteur parapublic, tels que des conseils scolaires, le ministère de l’Éducation ou un hôpital.

Annexe C – Exemples de pratiques exemplaires des conseils scolaires – Bonne tenue des dossiers

Voici quelques exemples de politiques et de procédures exemplaires des conseils scolaires de l'Ontario :

Vu les coûts administratifs du traitement des demandes de remboursement des dépenses, nous vous demandons de bien vouloir regrouper les demandes visant des montants de moins de 10 \$ jusqu'à atteindre une somme plus conséquente. Les petits soldes impayés au 30 juin seront chaque année réglés à cette date.

Quiconque présente une demande de remboursement atteste ce faisant de sa conformité à la présente politique. Le superviseur ou la superviseuse ou encore le coordinateur ou la coordinatrice doit signer la demande pour l'autoriser, en sa qualité de personne au courant de l'activité à laquelle se rapportent les dépenses et habilitée à confirmer qu'elle respecte la procédure administrative et les pratiques établies.

Les demandes de remboursement sont toutes sujettes à vérification, d'où l'obligation de fournir des justificatifs appropriés à l'appui des dépenses engagées

Les services financiers surveilleront la conformité des demandes de remboursement avec la politique, et ils renverront les demandes non conformes à leurs auteurs aux fins de rectification.

Les employés sont invités à présenter leurs demandes de remboursement en ligne, par l'entremise du site Web du personnel, lorsqu'elles visent des dépenses approuvées au préalable..

Un conseil a créé un formulaire que ses employés qui ont perdu un reçu remplissent et joignent à leur demande de remboursement pour la motiver.

Annexe D – Liste de vérification des demandes de remboursement

Les conseils scolaires devraient créer une liste de vérification à laquelle les auteurs d'une demande de renseignements pourront se référer pour pouvoir plus aisément se conformer aux exigences de la directive du SPP.

Voici un modèle d'une telle liste, qui porte sur les exigences de la directive aux stades de l'autorisation des dépenses et de leur remboursement :

Vérification des demandes de remboursement		✓	Vérification des demandes de remboursement		✓
1	La dépense est nécessaire à la conduite des affaires du conseil et conforme aux objectifs de ce dernier.		9	Le kilométrage remboursé est calculé en multipliant la distance réelle parcourue par le taux approuvé.	
2	Le recours à des solutions de rechange à un déplacement a été envisagé, mais rejeté comme impossible dans les circonstances.		10	Le remboursement des frais de repas est basé sur le taux maximum prévus et sur la présentation de reçus détaillés pour chaque repas dont le remboursement est demandé.	
3	Le niveau de pouvoirs d'autorisation approprié a été déterminé concernant les dépenses (déplacement, repas, accueil, alcool, cadeaux).		11	Une demande de remboursement inclut son autorisation écrite préalable (au besoin), des factures ou reçus détaillés, le calcul des frais de repas et du kilométrage remboursables et une explication écrite de la perte d'un reçu (le cas échéant).	
4	L'autorisation préalable a été obtenue et documentée.		12	La demande de remboursement est autorisée par la superviseure ou le superviseur approprié, selon le cadre de responsabilisation.	
5	Les dépenses sont les plus basses possible : <ul style="list-style-type: none"> • billet de train ou d'avion – classe économique; • voiture de location – catégorie économique • hébergement – chambre standard 		13	Le service des finances a examiné la demande et l'a signée, attestant ainsi de sa conformité aux politiques.	
6	Un reçu détaillé a été obtenu du vendeur.		14	Les demandes non conformes sont renvoyées à leur auteur pour rectification et présentation à nouveau (s'il y a lieu)	
7	En cas d'absence ou de perte d'un reçu détaillé, une explication écrite est fournie et signée par le superviseur ou la superviseure, en guise d'autorisation.		15	Les demandes conformes donnent lieu à un remboursement et sont conservées à toutes fins utiles.	
8	L'auteur de la demande a consulté la politique relative aux dépenses pour s'informer des taux de remboursement prévus pour le kilométrage et les frais de repas.				

GUIDE DE MISE EN ŒUVRE DE LA DIRECTIVE DU SPP PLAN DE COMMUNICATIONS PROPOSÉ

OBJECTIFS

Le 21 janvier 2011, le gouvernement a émis une directive sur les dépenses du secteur parapublic (qualifiée dans ce plan de communications de « directive du SPP »), en donnant aux organismes de secteur parapublic jusqu'au 1^{er} avril 2011 pour s'y conformer.

Afin d'aider les conseils scolaires à se conformer à la directive du SPP, le Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic a, de concert avec le ministère de l'Éducation, confié à PricewaterhouseCoopers (PwC) le soin d'élaborer un guide pour aider les conseils scolaires à mettre en œuvre la directive du SPP.

Le Comité de travail a préparé une proposition de plan de communications qui vise à rallier l'ensemble des conseillères et conseillers scolaires comme des employés des conseils et des écoles à la nécessité de se conformer à la directive du SPP. Le présent document, qui constitue une annexe au guide de mise en œuvre, n'est qu'un point de départ et devra être étoffé par chaque conseil scolaire selon ses besoins.

CONTEXTE

Le contexte économique actuel a forcé les organismes du secteur public à examiner leurs dépenses pour voir où la prise de décisions responsables sur le plan financier pourrait leur permettre de réduire leurs coûts.

- Un article paru le 9 août 2010 dans le Toronto Star critiquait la ville de Toronto, disant qu'elle appliquait un taux de 0,52 \$ par kilomètre pour le remboursement des frais de déplacement en automobile, alors que d'autres organismes du secteur public utilisent des taux pouvant être aussi bas que 0,35 \$/km.
- Récemment, les médias et le public ont, à plusieurs reprises, reproché au gouvernement provincial et aux organismes du secteur de la santé de ne pas clairement rendre compte de leurs dépenses.

Réductions des coûts attendues des conseils scolaires et des organismes du SPP :

- Tel qu'annoncé dans le Budget de l'Ontario de 2011, certains organismes du secteur parapublic vont devoir réduire les coûts de leurs postes de haute direction de 10 % d'ici le 31 mars 2013.
- Le ministère de l'Éducation a envoyé une note de service aux directrices et directeurs de l'éducation en mars 2011 qui esquisse des restrictions du financement de l'administration des conseils scolaires. La nouvelle diminution de ce financement, graduelle, de 6,8 millions de dollars, prendra la forme d'une baisse d'environ 1,5 % des repères par élève des volets « Directrices et directeurs de l'éducation et agentes et agents de supervision » et « Administration des conseils » de la Subvention pour l'administration et la gestion des conseils scolaires.

Solutions pour une réduction efficace des coûts :

- Grâce à un meilleur usage de la technologie, et notamment des webinaires et des téléconférences, le gouvernement de l'Ontario a éliminé plus de 22 500 heures de déplacements de ses employés l'an dernier et réduit les dépenses afférentes de plus de 30 millions de dollars ou 24 %.
- Les conseils scolaires devraient prendre exemple sur cette initiative et adopter comme pratique l'examen de leurs dépenses à ce chapitre, pour voir, avant d'organiser des déplacements, s'il ne serait pas possible de les éviter en ayant recours à la technologie.

AUDITOIRES VISÉS

- Membres des conseils scolaires (conseillères et conseillers scolaires)
- Directrices et directeurs de l'éducation
- Principaux responsables de l'administration des conseils scolaires
- Directrices et directeurs d'école
- Directrices d'écoles adjointes et directeurs d'école adjoints
- Membres des conseils d'école

DÉMARCHE STRATÉGIQUE

- Fournir aux conseils scolaires un guide de mise en œuvre de la directive sur les dépenses du secteur parapublic (« directive du SPP ») et du matériel de communication connexe, afin de les aider à revoir leurs politiques et procédures régissant les dépenses et à communiquer les modifications qu'ils y auront apportées à leurs membres et à leurs employés.

MESSAGES CLÉS

- La directive du SPP a pris effet le 1^{er} avril 2011.
- Le guide de mise en œuvre de la directive sur les dépenses du secteur parapublic présente les exigences clés à satisfaire en vue de se conformer à la directive du SPP, de même que les lacunes entre les normes établies dans la directive de la fonction publique de l'Ontario (FPO) et les politiques ou pratiques actuelles des conseils scolaires.
- Dans bien des cas, le relèvement du degré de responsabilisation, de transparence et d'optimisation des ressources que garantissent leurs politiques et procédures obligera les conseils scolaires à modifier ces dernières, en même temps que les comportements des personnes agissant pour leur compte.
- Six domaines appellent la majorité des modifications :
 - 1) le recours à des tarifs quotidiens (per diem) pour couvrir les frais de repas, plutôt que de baser les remboursements sur des demandes assorties de justificatifs détaillés;
 - 2) l'organisation d'activités d'accueil pour les employés;
 - 3) les politiques régissant les dépenses en alcool – certains conseils n'en ont aucune, d'autres autorisent leurs employés, dans certaines circonstances, à inclure ces dépenses dans leurs demandes de remboursement de frais de repas ou de déplacement;
 - 4) l'application par de nombreux conseils de taux de remboursement des frais de repas et de kilométrage très nettement supérieurs à ceux qui ont cours au sein de la FPO;
 - 5) la qualité inégale des cadres de responsabilisation des conseils, voire leur caractère inadéquat;
 - 6) l'absence au sein de la plupart des conseils de politiques ou de procédures régissant les dépenses des experts-conseils et entrepreneurs.
- La conformité des conseils scolaires à la directive du SPP nécessitera une gestion des changements, de sorte à éduquer tous les membres du personnel, y compris les administratrices et administrateurs, de même que les conseillères et conseillers scolaires, au sujet des changements touchant le conseil et leur rôle au sein de celui-ci, de même que des attentes en matière de conformité aux exigences.
- Le Guide de mise en œuvre de la directive sur les dépenses du SPP propose des stratégies relatives à la gestion de la transition vers l'application de la directive, de même qu'aux risques, aux conséquences et à la documentation d'un éventuel manque de conformité, à tous les paliers d'un organisme (en l'occurrence, les conseillères et conseillers scolaires de même que les membres de l'administration d'un conseil scolaire et les employés des écoles).

TACTIQUES

- Produire un survol de la directive du SPP et des exigences de conformité s'y rapportant.
- Rédiger une « foire aux questions » pour répondre aux questions ou problèmes que peuvent soulever le Guide de mise en œuvre de la directive sur les dépenses du secteur parapublic, l'élaboration de nouvelles politiques et procédures et l'application de celles-ci.
- Produire des feuilles de renseignements sur les politiques et les lignes de conduite concernant : les frais de déplacement et de repas; les dépenses en alcool; les dépenses des experts-conseils et des entrepreneurs, et enfin, les dépenses liées à des activités d'accueil.
- Produire deux arbres d'autorisation des dépenses :
 - l'un pour l'autorisation préalable des dépenses,
 - l'autre pour l'autorisation des demandes de remboursement présentées.

Tactiques de communication recommandées aux conseils scolaires :

- Envoyer des messages personnalisés aux conseillères et conseillers scolaires et aux divers groupes d'employés.
- Organiser des réunions avec les divers groupes d'employés pour parler de la directive du SPP et des modifications qu'ils peuvent s'attendre à voir dans les politiques et procédures du conseil (ceci pourrait inclure des séances de perfectionnement professionnel, des réunions ordinaires du comité patronal-syndical, des rencontres dans les écoles avec les membres du personnel et du comité d'école, des réunions des conseillères et conseillers scolaires convoquées pour passer les politiques et les pratiques en revue, etc.).
- Passer en revue les politiques et procédures existantes.
- Modifier les politiques et procédures et les pouvoirs d'autorisation afférents.

Annexe E

- Afficher les nouvelles politiques et procédures sur le site Web public du conseil scolaire.
- Mettre au point une « foire aux questions » à l'intention des conseillères et conseillers scolaires et des membres du personnel et l'afficher sur le site intranet du conseil.

ÉVALUATION

Prévoir une surveillance continue pour établir si la conformité avec la directive du SPP et avec les nouvelles politiques et procédures du conseil pose des problèmes.

Modèle de survol de la directive sur les dépenses du secteur parapublic (SPP) [à adapter par chaque conseil scolaire] :

La directive sur les dépenses du secteur parapublic (« directive du SPP ») établit une série d'exigences auxquelles doivent satisfaire les politiques et les procédures en matière de dépenses des organismes du secteur parapublic de l'Ontario, y compris les conseils scolaires. Lancée en janvier 2011, la directive du SPP a pris effet le 1^{er} avril 2011, date à laquelle tous les conseils scolaires de l'Ontario devaient s'y conformer. Cette directive a pour but d'accroître la responsabilité et la transparence des politiques et procédures en matière de dépenses des organismes du SPP, et d'inciter ces derniers à optimiser l'utilisation de leurs ressources par la prise de décisions financièrement responsables concernant leurs dépenses.

La directive du SPP énonce huit exigences majeures auxquelles les politiques et procédures des conseils scolaires doivent impérativement satisfaire. Les voici :

- 1) la politique régissant les dépenses d'un conseil scolaire doit inclure un **cadre de responsabilisation**;
- 2) la politique régissant les dépenses doit établir des règles applicables **aux experts-conseils et aux entrepreneurs**;
- 3) la politique régissant les dépenses doit établir des règles claires et strictes relatives aux dépenses en alcool;
- 4) la politique régissant les dépenses doit inclure des définitions et établir des règles bien précises concernant les **activités d'accueil** autorisées;
- 5) la **bonne tenue des dossiers** est indispensable à la conformité, car elle permet la vérification et le suivi constant des demandes de remboursement;
- 6) l'établissement obligatoire de **règles précises pour les auteurs de demandes de remboursement** auxquelles les responsables du conseil peuvent se référer au moment de prendre une décision au sujet d'une telle demande;
- 7) l'établissement obligatoire de **règles pour les responsables des autorisations** et de règles relatives au processus d'autorisation;
- 8) l'adoption de **règles relatives aux communications** internes et externes, de manière à accroître la transparence des politiques et procédures du conseil relatives aux dépenses.

Ce que cela signifie pour votre conseil scolaire

Les conseils scolaires de l'Ontario doivent se conformer à la directive du SPP. Le Comité de travail sur la Directive applicable aux dépenses du secteur parapublic, composé de membres du Conseil ontarien des directions de l'éducation (CODE) et des comités de la Ontario Association of School Business Officials (OASBO), de même que de personnes nommées par le ministère de l'Éducation, a procédé à une analyse dont les résultats montrent que la quasi-totalité des conseils scolaires ontariens vont devoir apporter des modifications à leurs politiques et procédures relatives aux dépenses et que bon nombre d'entre eux doivent encore rendre ces dernières accessibles au public.

Chaque conseil scolaire de l'Ontario doit déterminer quelles lacunes existent, le cas échéant, entre sa politique et ses procédures relatives aux dépenses et la pleine conformité avec la directive du SPP, puis éliminer ces lacunes en apportant les modifications nécessaires à sa politique et à ses procédures. Chez nous, cet examen de la politique et des procédures sera confié à [nom de la personne ou du service désigné]. Ce n'est toutefois pas tout ce que nous pouvons faire pour renforcer notre politique et nos procédures et voir à ce qu'elles cadrent mieux avec la directive du SPP. Nous pourrions par exemple [à compléter par le conseil en énumérant les trois meilleures solutions, telles que : mettre par écrit des pouvoirs d'autorisation des dépenses, exiger que des reçus détaillés soient joints aux demandes de remboursement, et établir bien clairement dans quelles circonstances des dépenses en alcool peuvent être autorisées.]

XX [personne ou service désigné] se penche présentement sur le travail que nous devons accomplir pour que notre politique et nos procédures soient bien conformes aux nouvelles exigences. Voici un aperçu partiel de ce que nous allons devoir faire pour nous conformer à la directive du SPP [à adapter par le conseil scolaire] :

- élaborer une nouvelle politique régissant les dépenses;
- formuler de nouvelles procédures pour l'application de cette politique;
- faire approuver la nouvelle politique par les conseillères et conseillers scolaires;
- faire connaître les changements dans tout l'organisme, donc aux conseillères et conseillers scolaires, de même qu'à l'ensemble des membres de l'administration et du personnel du conseil et des écoles;
- offrir une formation et d'autres modes de soutien aux conseillères et conseillers scolaires, de même qu'aux membres de l'administration et du personnel, afin de les sensibiliser à la nouvelle politique et aux nouvelles procédures.

Pratiques exemplaires – Directive de la Fonction publique de l'Ontario (FPO) sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil (« directive de la FPO »)

La directive du SPP vise aussi à faire en sorte que les politiques et pratiques des organismes du secteur parapublic cadrent mieux avec celles des ministères et organismes de la FPO. Elle inclut de ce fait une série de renvois à la directive de la FPO, qu'elle invite les responsables des organismes du SPP à consulter plus que toute autre source au moment d'élaborer leurs nouvelles politiques et procédures.

Les conseils scolaires ont intérêt à envisager l'adoption des normes de la FPO, de manière à non seulement se conformer à la directive du SPP et à celle de la FPO, mais aussi démontrer à leurs collectivités locales leur engagement en faveur de la responsabilité financière et de la reddition de comptes.

Conformité

Tous les organismes du secteur parapublic étaient censés être en situation de conformité avec la directive du SPP au plus tard au 1^{er} avril 2011. Tout conseil scolaire qui ne satisfait pas encore à l'ensemble des exigences de la directive du SPP n'est pas en situation de conformité. La non-conformité avec la directive du SPP expose un conseil scolaire à divers risques (sur le plan de ses finances, de sa réputation, etc.).

Pour de plus amples renseignements

La directive sur les dépenses du secteur parapublic et une foire aux questions s'y rapportant sont accessibles sur le site Web du ministère des Finances de l'Ontario, à l'adresse URL suivante : <http://www.fin.gov.on.ca/fr/bpssupplychain/expenses.html>.

La directive de la fonction publique de l'Ontario (FPO) sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil est accessible sur le site Web du ministère des Services gouvernementaux de l'Ontario, à l'adresse URL suivante : http://www.mgs.gov.on.ca/fr/Spotlight2/STDPROD_081012.html.

Annexe A – Directive sur les dépenses du secteur parapublic (SPP)

- 1) La politique régissant les dépenses d'un conseil scolaire doit comprendre un **cadre de responsabilisation**. Ce cadre de responsabilisation doit préciser :
 - a. la raison d'être de la politique et des procédures afférentes – à savoir la reddition de comptes concernant les dépenses, la transparence vis-à-vis de la collectivité;
 - b. les pouvoirs d'autorisation, clairement documentés, pour chaque type de dépense, y compris la délégation de ces pouvoirs, s'il y a lieu;
 - c. la marche à suivre, clairement documentée, pour faire face à toute circonstance extraordinaire nécessitant une dérogation à la directive du SPP.
- 2) La politique régissant les dépenses doivent établir des règles pour les **experts-conseils et les entrepreneurs** :
 - a. il est interdit de prévoir le remboursement de frais d'accueil, de frais accessoires ou de frais de repas qu'engagent des experts-conseils ou des entrepreneurs (notamment dans les contrats conclus avec ces personnes);
 - b. la politique du conseil doit clairement préciser quelles personnes sont considérées être des experts-conseils ou des entrepreneurs.
- 3) La politique régissant les dépenses doit inclure des détails clairs et stricts relatifs aux **dépenses en alcool** :
 - a. les dépenses en alcool ne peuvent être autorisées que dans des circonstances très limitées – leur interdiction absolue est considérée une pratique exemplaire pour les conseils scolaires;
 - b. les dépenses en alcool ne peuvent jamais être remboursées pour des employés, quelles que soient les circonstances (déplacements, repas ou autres);
 - c. les dépenses en alcool autorisées dans le cadre d'activités d'accueil ou dans d'autres circonstances exceptionnelles doivent être approuvées soit par la directrice ou le directeur de l'éducation, soit par la présidente ou le président du conseil (si la demande de remboursement émane de la directrice ou du directeur de l'éducation).
- 4) La politique régissant les dépenses doit inclure des règles et des définitions bien claires concernant les **activités d'accueil** :
 - a. Selon la directive du SPP, les activités qui concernent uniquement les employés n'ouvrent droit au remboursement d'aucune dépense (p. ex., les célébrations organisées à l'occasion d'un départ à la retraite ou de certaines fêtes, ou encore les activités sociales pour le bureau).
- 5) La politique régissant les dépenses doit exiger l'adoption de **bonnes pratiques en matière de tenue de dossiers** pour faciliter le suivi des dépenses et la vérification des demandes de remboursement :
 - a. toute demande de remboursement doit s'accompagner de justificatifs détaillés, faisant état de chaque article acheté ou repas consommé – p. ex., de récépissés détaillés des frais de repas;
 - b. les demandes de remboursement doivent être conservées dans les dossiers aux fins d'une éventuelle vérification comptable;
 - c. la politique régissant les dépenses et les procédures afférentes doivent prévoir la vérification de la conformité des demandes de remboursement.
- 6) La politique régissant les dépenses doit établir des **règles pour les demandeurs** bien claires auxquelles les responsables du conseil scolaire peuvent se référer au moment de prendre une décision concernant une demande de remboursement :
 - a. il est interdit de verser des per diem ou des allocations quelles qu'elles soient;
 - i. il s'agit de plafonner le remboursement autorisé pour chaque type de repas;
 - ii. toute demande de remboursement de frais de repas doit s'accompagner d'un reçu détaillé qui montre ce qui a été consommé et quel montant fait l'objet d'une demande de remboursement – ce montant ne peut pas inclure de dépenses en alcool;

- b. les règles relatives au kilométrage doivent énoncer des taux de remboursement appropriés concernant les déplacements autorisés pour le compte du conseil;
 - c. les règles relatives aux déplacements doivent énoncer la marche à suivre par les personnes amenées à se déplacer pour le compte du conseil pour obtenir l'autorisation préalable de leurs frais afférents, de même que les moyens de transport préconisés selon la destination ou la distance (p. ex., automobile personnelle, voiture location, transport public, train ou avion);
 - d. les normes adoptées en matière de déplacement doivent refléter le principe de l'utilisation optimale de l'argent des contribuables :
 - i. les locations de voitures et les achats de billets de train ou d'avion devraient se faire en catégorie ou classe « économique » ou l'équivalent;
 - ii. les chambres d'hôtel devraient être des chambres « standard » ou l'équivalent;
 - iii. les représentantes et représentants du conseil sont invités à faire du covoiturage et à se loger en privé, dans la mesure du possible, pour minimiser les frais de déplacement;
 - iv. l'idée est de toujours tout faire pour réduire le plus possible les frais de déplacement – p. ex., un enseignant qui participe à une conférence hors province peut très bien réserver un billet plus cher qu'un autre qui implique une escale de nuit, si le prix du billet direct sans escale est moins cher que le prix du vol avec escale, plus la nuit à l'hôtel et les frais de repas associés à cette nuitée;
 - e. le remboursement des dépenses d'un groupe (p. ex., celles associées à une réunion d'affaires) doit être demandé par la personne la plus haut placée parmi celles qui ont participé à l'activité commune. Ceci exclut la possibilité de transférer le pouvoir d'autorisation des dépenses en aval, vu que personne ne peut autoriser ses propres dépenses;
 - f. tout paiement excédentaire à un demandeur, le cas échéant, est considéré être une dette envers l'organisme et doit être restitué. Dans la pratique, pour plus de simplicité, il peut aussi être déduit d'une demande de remboursement ultérieure.
- 7) La politique régissant les dépenses doit établir des **règles pour les responsables des autorisations** bien claires :
- a. personne n'a le droit d'autoriser ses propres dépenses : l'autorisation des dépenses doit toujours venir d'un niveau hiérarchique approprié;
 - b. il importe que les responsables des autorisations approuvent uniquement les dépenses qui étaient nécessaires à des fins légitimes liées à la conduite des affaires du conseil et pour lesquelles des justificatifs satisfaisants ont été fournis.
- 8) Un conseil doit adopter des **règles relatives aux communications** internes et externes, de manière à accroître la transparence des politiques et procédures du conseil relatives aux dépenses :
- a. le conseil scolaire doit afficher sa politique régissant les dépenses et ses procédures d'application sur son site Web, où elles doivent être aisément accessibles.

**Modèle de foire aux questions – Mise en œuvre par les conseils scolaires ontariens de la directive sur les dépenses du secteur parapublic (SPP)
[à adapter par les conseils scolaires selon leurs besoins]**

1. À qui s'applique la directive sur les dépenses du secteur parapublic (« directive du SPP ») au sein d'un conseil scolaire?

La directive du SPP s'applique à toute personne susceptible de présenter au conseil scolaire une demande de remboursement de certains frais, et notamment aux :

- conseillères et conseillers scolaires,
- directrices et directeurs de l'éducation,
- surintendantes et surintendants,
- cadres supérieurs,
- directrices ou directeurs et directrices adjointes ou directeurs adjoints,
- employés,
- experts-conseils et entrepreneurs,
- membres des conseils d'école.

2. Est-il possible d'appliquer des tarifs quotidiens (per diem) pour les déplacements?

Selon la directive du SPP, il n'est plus permis d'avoir recours au versement de per diem pour couvrir les frais de repas qu'engendrent les déplacements pour le compte d'un conseil scolaire. Tous les conseils doivent se doter de règles relatives au remboursement des frais de repas et devraient, si ce n'est déjà fait, plafonner le coût des repas individuels. Les demandes de remboursement des frais de repas devront toujours être accompagnées de reçus originaux et détaillés.

3. Qu'entend-on par « reçu détaillé »? Comment puis-je m'assurer d'en obtenir lorsque je fais une dépense?

On entend par reçu détaillé le reçu ou la facture qu'un vendeur remet à un client et qui énonce en détail la nature des biens ou services achetés. Dans un restaurant, par exemple, un client se voit en général remettre deux reçus pour une transaction par carte de débit ou de crédit. L'un de ces reçus confirme les détails de la transaction (c.-à-d., le bordereau de carte de débit ou de crédit), l'autre confirme les éléments achetés : celui-là est un reçu détaillé.

Un reçu détaillé est requis pour qu'il soit possible de vérifier la conformité d'une demande de remboursement, car lui seul permet au vérificateur de voir ce qui a été acheté et à quels prix individuels. Une bonne habitude à prendre est de demander à un vendeur, avant même de procéder à un achat, d'établir un reçu détaillé, pour être bien assuré d'en obtenir un.

4. Est-ce que les règles relatives aux frais d'accueil signifient qu'il n'est plus permis de célébrer les départs à la retraite ou d'autres fêtes?

La directive du SPP définit « frais d'accueil » comme désignant les dépenses associées à la fourniture d'aliments et de boissons, à l'hébergement, au transport et à d'autres commodités qui sont remboursées à même les fonds publics et qu'engagent des personnes qui n'exécutent pas un travail pour les entités suivantes :

- a. les organismes du secteur parapublic assujettis à la directive du SPP;
- b. les ministères, organismes et entités publiques du gouvernement de l'Ontario assujettis à Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil applicable à la fonction publique de l'Ontario.

Les activités organisées à l'interne pour les membres du personnel, telles que la célébration d'un départ à la retraite ou un déjeuner de fête ne sont pas considérées des « activités d'accueil » pour l'application de la directive du SPP. Il importe que les décisions relatives aux dépenses reflètent l'impératif de faire une utilisation prudente et responsable de l'argent des contribuables et qu'elles respectent les attentes du gouvernement en matière de responsabilisation et de transparence.

Il convient de noter qu'au sein de la fonction publique de l'Ontario, les activités sociales organisées pour les membres du personnel d'un bureau sont défrayées par les employés. Leurs frais ne sont pas couverts par des fonds publics.

5. Quels types d'activités d'accueil seraient considérés acceptables pour un conseil scolaire?

Des activités d'accueil considérées acceptables pour un conseil scolaire seraient par exemple les suivantes :

- l'inauguration ou la fermeture d'une école,
- les grands anniversaires d'une école (p. ex., le 50^e ou le 100^e),
- les cérémonies de remise des diplômes,
- la reconnaissance des bénévoles,
- les concerts d'un orchestre scolaire.

6. Quel est le délai de mise en conformité avec la directive du SPP?

La directive du SPP a pris effet le 1^{er} avril 2011. La modification des politiques régissant les dépenses et des procédures connexes prend du temps, et le Guide de mise en œuvre pour les conseils scolaires relatif à la directive du SPP n'a été publié que le [] (date à confirmer). Le Comité de travail sur les dépenses du secteur parapublic recommande donc aux conseils scolaires de se servir de ce guide pour se mettre en situation de conformité avec la directive du SPP en l'espace de six mois, d'ici le 30 juin 2012.

7. Pourquoi nous demande-t-on d'harmoniser nos politiques et procédures relatives aux dépenses avec celles de la FPO?

Comme certaines formulations de la directive du SPP se prêtent à différentes interprétations, le Comité de travail suggère que les conseils scolaires s'alignent sur les normes établies par la norme de la FPO en l'espace de 18 à 24 mois. Les normes de la FPO, dont l'application est considérée une pratique de pointe, sont préférables sur le plan de la gestion des risques, car elles donnent lieu à moins d'interprétations.

8. La directive du SPP interdit-elle les dépenses en alcool?

Les dépenses en alcool sont admissibles dans des circonstances très exceptionnelles, sous réserve de leur autorisation préalable par la directrice ou le directeur de l'éducation. Il est interdit de demander le remboursement de dépenses en alcool en même temps que celui de dépenses liées à un déplacement ou un repas. Certains conseils scolaires pourront décider de lier leur conformité avec la directive à l'interdiction de servir de l'alcool lors de quelque activité organisée pour son compte, quelle qu'elle soit.

Tous les conseils scolaires doivent se doter d'une politique et procédures précises concernant l'alcool et les dépenses en alcool. Leur politique à cet égard doit préciser si les dépenses en alcool sont admissibles et, dans l'affirmative, expliquer dans quelles circonstances spécifiques elles le sont, en tenant bien compte de leur obligation de responsabilité financière.

9. Et si les dispositions de ma convention collective sont incompatibles avec la directive du SPP?

La directive du SPP précise qu'elle ne l'emporte pas sur une convention collective conclue entre un organisme et un agent de négociation représentant les employés de l'organisme.

10. Lorsqu'il est question d'un déplacement pour le compte du conseil, quelles sont les solutions de rechange envisageables pour faire des économies de temps et d'argent?

Voici quelques solutions de rechange aux déplacements :

- les téléconférences,
- les vidéoconférences,
- les webinaires.

Si un déplacement s'avère inévitable et que plusieurs personnes doivent se rendre quelque part pour le compte d'un même conseil, le covoiturage est recommandé.

11. L'exécution de mes fonctions m'oblige à me déplacer régulièrement. Est-ce que je dois faire autoriser mes dépenses avant chaque déplacement?

Tout dépend de la nature des déplacements. Ceci étant dit, pour des déplacements réguliers à l'intérieur du territoire qui relève du conseil qui ouvrent droit au remboursement du kilométrage, vous pouvez obtenir une autorisation préalable couvrant une certaine période et un nombre estimatif de kilomètres, plutôt que devoir solliciter une nouvelle autorisation jour après jour.

12. Quelles sont les normes à respecter pour les déplacements en avion ou en voiture et pour l'hébergement?

Pour les déplacements en avion ou en train, il s'agit de voyager en classe « économique » ou l'équivalent. Pareillement, dans un hôtel, il s'agit de réserver une chambre « standard » ou l'équivalent. Ceci étant dit, les personnes amenées à organiser un déplacement sont censées tenir compte du total des dépenses engagées pour ce dernier : il se peut en effet qu'un billet d'avion ou de train plus coûteux permette de réduire la durée d'un déplacement et, parallèlement, les frais de repas et d'hébergement.

13. Est-il possible de remettre un certificat-cadeau ou une bouteille de vin ou d'autre alcool à quelqu'un en guise de cadeau venant du conseil scolaire?

L'alcool ne constitue jamais un cadeau approprié. Un certificat-cadeau peut être acceptable, mais tout dépend du type de bien ou de service qu'il permet de se procurer. Un certificat émis par un marchand de vins et de spiritueux, par exemple, ne serait pas acceptable.

14. Quand je me déplace pour le compte du conseil, est-ce que je ferais mieux de louer une voiture ou d'utiliser la mienne?

Les personnes amenées à se déplacer pour le compte du conseil sont invitées à comparer les coûts associés à la location d'une voiture de catégorie « économique » avec le montant qui leur serait remboursé au kilométrage si elles utilisaient leur automobile personnelle. En général, plus la distance à parcourir est grande, et plus il devient rentable pour le conseil de payer les frais de location d'une voiture plutôt que de rembourser le kilométrage effectué dans une automobile personnelle. Il s'agit donc d'estimer les coûts qu'engendrerait le déplacement d'une manière et de l'autre, et de baser sa décision sur celle des deux options qui sera la plus économique pour le conseil.

15. Quels sont les taux de kilométrage appliqués dans la FPO pour le remboursement des déplacements en automobile?

Les taux de kilométrage de la FPO sont les suivants :

Nombre total de kms parcourus par année	Sud de l'Ontario (\$/km)	Nord de l'Ontario (\$/km)
0 – 4 000	0,40	0,41
4 001 – 10 700	0,35	0,36
10 701 – 24 000	0,29	0,30
24 001 et plus	0,24	0,25

16. Quels sont les taux appliqués dans la FPO pour le remboursement des frais de repas?

Les taux de remboursement appliqués dans les FPO pour les frais de repas sont les suivants :

- petit déjeuner – 8,75 \$,
- déjeuner – 11,25 \$,
- dîner – 20 \$

Une personne qui a droit au remboursement de plus d'un repas dans la journée peut combiner ces montants maximaux de manière différente, à condition qu'elle puisse prouver qu'elle a bien payé pour chacun des repas.

- Exemple : une employée est en déplacement hors de la ville et elle engage des dépenses pour un petit déjeuner, un déjeuner et un dîner. Elle peut diviser le montant maximal remboursable par jour, c.-à-d. 40 \$, à sa guise entre ces trois repas, en autant qu'elle conserve les reçus justifiant ses dépenses réelles. Si elle achète uniquement un déjeuner et un dîner, le montant maximal dont elle pourra demander le remboursement sera de 31,25 \$.

Modèle de note de service à adapter par les conseils, selon leurs besoins

Destinataires : Tous les membres du conseil et du personnel

Expéditrice : Directrice de l'éducation

Objet : Directive sur les dépenses du secteur parapublic – Frais de déplacement et de repas

Tous les conseils de l'Ontario devaient se mettre en situation de conformité avec la directive sur les dépenses du secteur parapublic (« la directive du SPP ») à compter du 1^{er} avril 2011. Ceci a nécessité des modifications à nos politiques et procédures relatives aux frais de déplacement et de repas. Le but de ces modifications est de renforcer la reddition de comptes et la transparence envers les collectivités locales, le ministère de l'Éducation et divers autres organismes du gouvernement de l'Ontario.

En quoi cela vous concerne

Il importe que l'ensemble de nos conseillères et conseillers scolaires et des membres de notre personnel se conforment à la directive du SPP, car faire autrement pourrait nuire à notre conseil et nous faire courir des risques inutiles. Certains pourraient nous reprocher d'utiliser, pour rembourser des dépenses, des fonds qui auraient à leurs yeux pu être employés à meilleur escient dans les salles de classe.

Aux termes de la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, les membres de la collectivité locale, les journalistes et toute autre personne intéressée ont **légalement le droit de demander à voir les demandes de remboursement des dépenses présentées par n'importe quel employé d'un conseil scolaire ou par n'importe quel conseiller ou conseillère scolaire.**

Vous trouverez ci-après, pour votre gouverne, les modifications pertinentes apportées à notre politique régissant les dépenses et à ses procédures afférentes.

Frais de repas

L'admissibilité des frais de repas

- Pour qu'une personne représentant le conseil scolaire puisse obtenir le remboursement de ses frais de repas, les repas doivent constituer une dépense nécessaire pour satisfaire un besoin du conseil qui soit légitime et qui oblige la personne en question à s'absenter de son lieu de travail habituel pendant un certain temps (**durée à définir par le conseil**).
- Il est interdit de verser des allocations de repas ou des per diem pour couvrir les frais de repas.
- Les dépenses en alcool durant un déplacement pour le compte du conseil ne sont pas admissibles, et les demandes de remboursement fondées sur des reçus qui incluent des dépenses en alcool seront rejetées.

Autorisation

- Les frais de repas doivent faire l'objet d'une autorisation écrite (signée et datée) **avant** qu'une quelconque dépense ne soit engagée.
 - Lorsqu'on peut s'attendre à ce qu'une personne fasse régulièrement des dépenses pour des frais de repas, l'autorisation de ces derniers peut intervenir par intervalles (p. ex., une autorisation mensuelle pour un nombre précis de repas).
- Chaque demande de remboursement de frais de repas doit être accompagnée d'un reçu original et détaillé, montrant exactement ce qui a été commandé et comment le total a été calculé (plats individuels, boissons, taxe et pourboire).
- Personne ne peut autoriser ses propres frais de repas ni leur remboursement.
- La personne responsable de l'autorisation du remboursement de frais de repas atteste, en accordant pareille autorisation, du fait que les justificatifs requis étaient joints à la demande de remboursement et que l'auteur de la demande a bien respecté la politique du conseil relative aux frais de repas.

Taux de remboursement des frais de repas

- Les taux ci-après (incluant la taxe et le pourboire) s'appliquent au remboursement des frais de chaque repas, sur présentation des reçus correspondants :
 - Petit déjeuner - _____ \$
 - Déjeuner - _____ \$
 - Dîner - _____ \$
- Si une personne s'absente pour toute une journée [plage horaire à définir par le conseil], elle peut diviser le montant maximal remboursable pour une journée, soit _____ \$, à sa guise entre les trois repas, mais sa demande de remboursement devra être accompagnée de l'original de ses reçus détaillés.
 - Dans ce cas, par exemple, la personne pourrait choisir de demander le remboursement de _____ \$ pour le petit déjeuner, _____ \$ pour le déjeuner et _____ pour le dîner, à condition qu'elle ait bien été en déplacement toute la journée et qu'elle joigne l'original de ses reçus détaillés à sa demande.
- Si une personne s'absente pour une demi-journée [plage horaire à définir par le conseil], elle peut combiner le montant remboursable pour les deux repas auxquels elle a droit, selon le cas (c.-à-d., le petit déjeuner et le déjeuner si elle est absente dans la première moitié de la journée, ou le déjeuner et le dîner si c'est la seconde) et le diviser à sa guise, tel qu'expliqué ci-dessus.
 - Dans ce cas, si la personne est en déplacement du matin jusqu'au midi, elle peut demander le remboursement de ses frais de petit déjeuner et de déjeuner, jusqu'à concurrence d'un maximum combiné de _____ \$.
 - Si elle est en déplacement du midi jusqu'au soir, elle peut demander le remboursement de ses frais de déjeuner et de dîner, jusqu'à concurrence d'un maximum combiné de _____ \$.

Frais de déplacement

L'admissibilité des frais de déplacement

- Pour qu'une personne représentant le conseil scolaire puisse obtenir le remboursement de ses frais de déplacement, le déplacement doit constituer une dépense nécessaire pour satisfaire un besoin légitime du conseil.
- La navette quotidienne entre le domicile et le lieu de travail habituel d'un membre du personnel n'ouvre pas droit au remboursement de frais de déplacement.
- Toute personne qui songe à prendre des dispositions pour un déplacement doit d'abord voir s'il n'y a pas moyen d'avoir recours à une solution de rechange appropriée, telle qu'une téléconférence, vidéoconférence ou conférence sur le Web.
 - Si une solution de rechange possible existe, il y a lieu d'étudier son application, et si elle est faisable, il y a lieu de l'utiliser et d'éviter le déplacement.

Autorisation

- Les frais de déplacement doivent faire l'objet d'une autorisation écrite (signée et datée) **avant** qu'une quelconque dépense ne soit engagée
 - Lorsqu'on peut s'attendre à ce qu'une personne fasse régulièrement des dépenses pour des frais de déplacement, l'autorisation de ces derniers peut intervenir par intervalles (p. ex., une autorisation mensuelle pour un nombre précis de kilomètres parcourus).
- Chaque demande de remboursement doit être accompagnée de l'autorisation écrite préalable.
- Personne ne peut autoriser ses propres déplacements ni le remboursement des frais s'y rapportant.
- La personne responsable de l'autorisation du remboursement de frais de déplacement atteste, en accordant pareille autorisation, du fait que les justificatifs requis étaient joints à la demande de remboursement et que l'auteur de la demande a bien respecté la politique du conseil relative aux frais de déplacement.

Taux de kilométrage

- Pour les déplacements autorisés effectués pour le compte du conseil dans une automobile personnelle, au-delà de la distance qu'une personne parcourt chaque jour entre son domicile et son lieu de travail, les taux de kilométrage suivants serviront de base aux demandes de remboursement des dépenses afférentes :
 - [] \$/km – pour les premiers [] kilomètres;
 - [] \$/km – pour les distances allant de [] à [] kilomètres;
 - [] \$/km – pour les distances allant de [] à [] kilomètres;
 - [] \$/km pour les distances plus longues.

Véhicules de location

- Les personnes amenées à se déplacer en véhicule de location pour le compte du conseil doivent louer un véhicule de la catégorie « économique » ou l'équivalent.

Avion

- Les personnes amenées à se déplacer en avion pour le compte du conseil doivent voyager en classe « économique » ou l'équivalent.

Train

- Les personnes amenées à se déplacer en train pour le compte du conseil doivent voyager en classe « économique » ou l'équivalent.

Comparaison des coûts

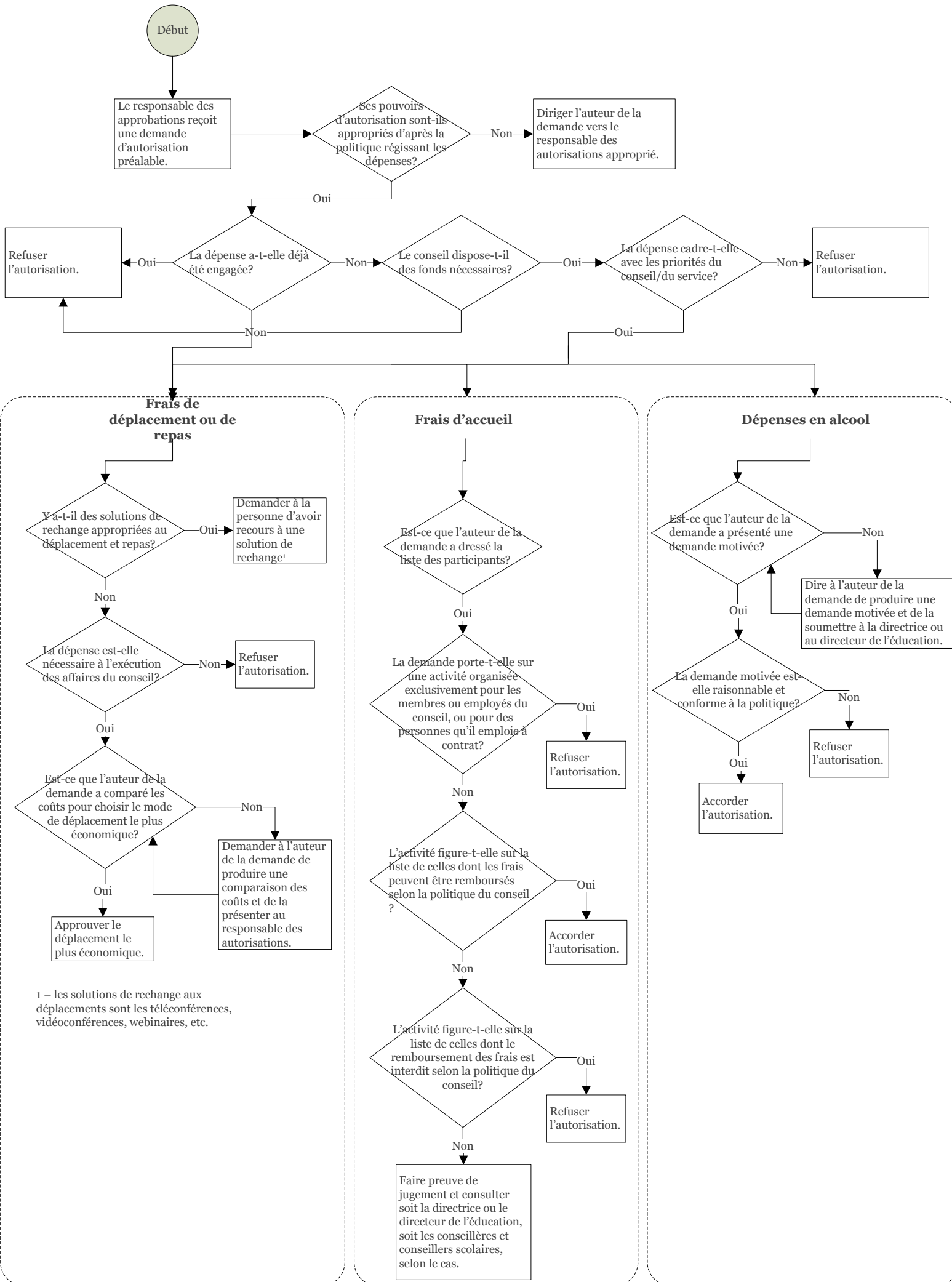
- Il est attendu de toute personne amenée à se déplacer pour le compte du conseil d'utiliser les modes de transport et les possibilités de repas les plus économiques possible, et donc de comparer plusieurs solutions envisageables au moment de prendre des dispositions pour son déplacement.
 - À titre d'exemple, la distance entre nos bureaux à _____ et _____ est de _____ km. Selon nos taux de kilométrage, le montant remboursable à une personne utilisant sa propre voiture pour couvrir ce trajet aller-retour serait de _____ \$; une voiture de location louée à l'agence ABC coûterait, essence comprise, environ _____ \$; un billet de train aller-retour entre _____ et _____ acheté à la compagnie XYZ coûterait environ _____ \$. En l'occurrence, la solution la plus économique consiste à _____.
- Un mode de transport autre que la solution la plus économique ne peut être autorisé qu'à la seule condition que le mode plus coûteux permette d'éviter des frais connexes, tels que des frais de repas quotidiens ou des frais d'hébergement : dans pareil cas, l'autorisation sera basée sur le plus bas total des dépenses.

Pour de plus amples renseignements

La directive sur les dépenses du secteur parapublic et une foire aux questions s'y rapportant sont accessibles sur le site Web du ministère des Finances de l'Ontario, à l'adresse URL suivante : <http://www.fin.gov.on.ca/fr/bpssupplychain/expenses.html>.

La directive de la fonction publique de l'Ontario (FPO) sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil est accessible sur le site Web du ministère des Services gouvernementaux de l'Ontario, à l'adresse URL suivante : http://www.mgs.gov.on.ca/fr/Spotlight2/STDPROD_081012.html.

Annexe I - Arbre décisionnel relatif à l'autorisation préalable de dépenses engagées pour un conseil scolaire



Annexe I - Arbre décisionnel relatif à l'autorisation des demandes de remboursement de dépenses engagées pour un conseil scolaire

