

**1.0 Gouvernance et  
responsabilisation****Cadre de gouvernance et de  
responsabilisation****Directive exécutoire  
du ministère**

# **Cadre de gouvernance et de responsabilisation**

**TABLE DES MATIÈRES**

But et portée.....	2
Principes .....	2
Directive exécutoire.....	3
Résumé des responsabilités .....	5
Collèges d'arts appliqués et de technologie .....	5
Ministère de la Formation et des Collèges et Universités .....	6
Directives sur l'approvisionnement, les frais de déplacement, de repas et d'accueil du Conseil de gestion .....	10

La gouvernance s'entend des lois qui régissent un organisme ainsi que des structures décisionnelles qu'il s'est données. La [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#) autorise la création des collèges d'arts appliqués et de technologie. La loi précise que chaque collège est une personne morale sans capital-actions et qu'il est formé des membres de son conseil d'administration. Le conseil d'administration gère chaque collège au nom du public. La [Loi sur les personnes morales](#) régleme le fonctionnement du collège, sous réserve des dispositions de la *Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario*, du règlement qui en découle et des directives exécutoires du ministère.

À titre de sociétés d'État, les collèges sont assujettis aux lois provinciales comme la [Loi sur l'administration financière](#), la [Loi sur l'ombudsman](#) et la [Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée](#).

Les opérations des collèges sont aussi assujetties à d'autres lois provinciales et fédérales, tout comme le sont celles d'autres organismes de la province constituant des personnes morales.

Le paragraphe 2(2) de la loi portant sur les « objets » des collèges établit quel est leur mandat :

« Offrir un programme complet d'enseignement et de formation postsecondaires axé sur la carrière afin d'aider les particuliers à trouver et à conserver un emploi, de répondre aux besoins des employeurs et d'un milieu de travail en évolution et de soutenir le développement économique et social de leurs collectivités locales variées.

Afin de réaliser ses objets, un collège peut entreprendre une gamme d'activités ayant trait à l'enseignement et à la formation, notamment :

- a) la conclusion de partenariats avec des entreprises commerciales ou industrielles et d'autres établissements d'enseignement;
- b) la possibilité d'offrir ses cours en français là où les règlements le permettent;
- c) l'enseignement et la formation professionnels des adultes;
- d) la formation de base et l'alphabetisation;
- e) la formation de l'apprenti en classe; et
- f) la recherche appliquée. »

Les membres du conseil d'administration du collège sont nommés conformément au Règlement de l'Ontario 34/03 pris en application de la [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#). Le conseil d'administration du collège

doit gérer le collège efficacement. Il est redevable devant la population de l'Ontario de la réalisation de son mandat, compte tenu de l'aide financière accordée au collège par la province. Une bonne gouvernance exige la mise en œuvre des politiques, des processus et des structures voulus pour favoriser le fonctionnement efficace d'un organisme et permettre à une personne morale de s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses objectifs. L'intégrité organisationnelle, une saine gestion financière, des communications suivies avec les intervenants et les clients, la collecte et la diffusion de l'information ainsi que des pratiques de gestion solides constituent des éléments essentiels d'une bonne gouvernance.

Le processus de mise en candidature et les nominations au sein du conseil d'administration d'un collège doivent respecter le Protocole relatif au recrutement et à la nomination des membres du conseil d'administration.

La responsabilisation, soit l'obligation de prouver que l'organisme s'est acquitté de ses responsabilités et a obtenu les résultats escomptés, découle des pouvoirs de gouvernance conférés à l'organisme. La responsabilisation revêt beaucoup d'importance pour les gouvernements. La politique d'encadrement relative aux collèges d'arts appliqués et de technologie établit, par l'entremise surtout des directives exécutoires du ministère, les rôles ainsi que les responsabilités des collèges de façon plus détaillée qu'il n'est possible de le faire dans la loi et le règlement. Il précise aussi les attentes du gouvernement pour ce qui est du rendement des collèges et traite d'autres aspects de la relation existant entre les collèges et le gouvernement.

### **But et portée**

La présente directive exécutoire s'applique à tous les collèges d'arts et de technologie. Elle précise les attentes minimales en matière de gouvernance et de responsabilisation. Elle décrit les principaux éléments du rôle du conseil d'administration du collège ainsi que le cycle de planification et le cadre de responsabilisation. Ces deux derniers éléments permettent au public et au gouvernement de savoir quelles sont les grandes orientations des collèges relativement aux priorités publiques et comment ceux-ci atteignent les objectifs qu'ils se sont fixés.

L'article 8 du [Règlement de l'Ontario 34/03](#), pris en application de la [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#), énonce les exigences relatives à la responsabilisation dont il est question dans cette directive exécutoire.

## **Principes**

Par l'entremise du processus démocratique, les gouvernements sont chargés de s'acquitter de fonctions précises et doivent rendre des comptes au public à cet égard ainsi qu'en ce qui touche le rendement du système dans son ensemble.

Le conseil d'administration de chaque collège d'arts appliqués et de technologie est autorisé à diriger le collège et, comme tel, est responsable devant la population étudiante, les employeurs et les collectivités qu'il dessert de gérer efficacement ce collège de manière à ce qu'il remplisse son mandat et fournisse les services attendus.

À titre d'organismes gouvernementaux et de récipiendaires de paiements de transferts, les collèges doivent aussi rendre compte de leurs actes au grand public et au gouvernement, en sa qualité de mandataire des contribuables, et sont tenus de réaliser des objectifs conformes aux priorités gouvernementales et d'assurer une gestion financière prudente.

Le ministre de la Formation et des Collèges et Universités est chargé de veiller à ce que l'ensemble des collèges atteigne les objectifs fixés en matière d'enseignement postsecondaire et utilise les deniers publics en vue d'atteindre les priorités gouvernementales.

Les informations produites à des fins de responsabilisation devraient, autant que possible, porter sur l'atteinte des objectifs établis par le collège et communiquer des résultats crédibles et obtenus de façon économique.

## **Directive exécutoire**

- A. Le rôle du conseil d'administration d'un collège doit être – et c'est là un minimum :**
- I. d'établir des structures de gouvernance permettant au collège d'obtenir les résultats escomptés et prévoyant des voies de communication et des mécanismes de responsabilisation internes clairs;**
  - II. d'élaborer la vision, les orientations stratégiques ainsi que les buts et les résultats généraux du collège dans le respect des lois et des politiques gouvernementales pertinentes ainsi que des besoins locaux;**
  - III. de recruter le chef de la direction (c.-à-d. le président), de lui déléguer la responsabilité du rendement et du fonctionnement du**

collège et d'évaluer son rendement;

- IV. d'approuver le plan d'activités, le budget et le rapport annuels du collège;
- V. d'évaluer régulièrement si le président a atteint les objectifs corporatifs et obtenu les résultats établis pour le collège et si la gestion du conseil d'administration est efficace;
- VI. de prendre les mesures correctives nécessaires lorsque le collège n'atteint pas les objectifs ou le rendement attendus.

B. Afin que le public et le gouvernement puissent établir que les collèges ont atteint les objectifs fixés, ces derniers doivent leur fournir des documents clés préparés conformément au mode de fonctionnement approprié. Parmi ces documents, mentionnons les suivants :

- I. **Plan stratégique** – Chaque collège doit être en mesure de fournir en tout temps au public un plan s'échelonnant sur au moins trois ans, qui permet de se faire une idée des orientations stratégiques à long terme du collège.
- II. **Plan d'activités** – Chaque collège doit mettre à la disposition du public un plan pour chaque exercice financier précisant les objectifs opérationnels établis pour l'année, sous réserve du plan stratégique établi et des ressources allouées au collège pour cet exercice.
- III. **Rapport annuel** – Chaque collège doit mettre à la disposition du public, à la fin de chaque exercice financier, un rapport annuel comportant des états financiers vérifiés indiquant la mesure dans laquelle le collège a réalisé les objectifs opérationnels figurant dans le plan d'activités annuel. Un ou plusieurs vérificateurs accrédités aux termes de la Loi sur la comptabilité publique doivent vérifier annuellement les états financiers du collège, lesquels doivent être établis conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR).
- IV. **Évaluation du rendement** – Chaque collège doit participer à la collecte et à la publication de renseignements précis portant sur les collèges en vue d'établir dans quelle mesure ils atteignent les

objectifs provinciaux énoncés dans les modes de fonctionnement suivants : [Sondage IR mené auprès des diplômés et des employeurs](#), [Calcul et déclaration de l'IR du taux d'obtention du diplôme](#), [Sondage sur l'IR de la satisfaction des étudiants](#).

La collecte de mesures d'évaluation du rendement additionnelles ainsi que la présentation de rapports à ce sujet peuvent être des conditions imposées pour la participation à des programmes gouvernementaux précis (p. ex., Régime d'aide financière aux étudiantes et étudiants de l'Ontario, Connexion Emploi).

- C. La gestion prudente des ressources oblige les collèges à équilibrer dépenses et sources de revenus lors de l'élaboration et de la mise en oeuvre d'un budget. Lorsque, de l'avis du conseil d'administration, un déficit accumulé est inévitable, le paragraphe 9(2) du [Règlement de l'Ontario 34/03](#) exige que le collège obtienne l'approbation du ministre de la Formation et des Collèges et Universités et présente un plan prévoyant l'élimination du déficit. Le plan doit viser à éliminer le déficit au cours des deux prochains exercices financiers.
- D. Responsabilisation relative à l'approvisionnement, et aux frais de déplacement, de repas et d'accueil
- I. Le conseil d'administration d'un collège doit, au minimum, établir des politiques et des procédures qui respectent, ou dépassent, les politiques et les procédures contenues dans les directives du Conseil de gestion du gouvernement sur l'approvisionnement, et les frais de déplacement et d'accueil. Des copies de ces Directives du Conseil de gestion figurent aux annexes de la présente directive exécutoire.
- E. Conseil aviseur

**Le conseil d'administration doit veiller à l'établissement d'un conseil aviseur, le conseil collégial, dont le rôle est de permettre aux étudiants ainsi qu'au personnel du collège d'exprimer leur avis au président du collège relativement aux affaires qui les concernent. Le conseil d'administration**

**du collège détermine par voie de réglementation interne la structure, la composition, le cadre de référence et les règles de fonctionnement du conseil collégial. Un rapport préparé par ce conseil avisur devra figurer dans le rapport annuel de chaque collège.**

### **Résumé des responsabilités**

#### **Collèges d'arts appliqués et de technologie**

Le conseil d'administration a les responsabilités suivantes :

- établir des structures de gouvernance permettant au collège d'atteindre les objectifs fixés et qui prévoient des voies de communication et des mécanismes de responsabilisation internes clairs;
- élaborer la vision, les orientations stratégiques ainsi que les buts et les résultats généraux du collège dans le respect des lois et des politiques gouvernementales pertinentes ainsi que des besoins locaux;
- recruter le chef de direction (c.-à-d. le président), lui déléguer la responsabilité du rendement et du fonctionnement du collège et évaluer sa performance;
- approuver le plan d'activités, le budget et le rapport annuels du collège;
- évaluer régulièrement l'efficacité du conseil relativement à la gouvernance et à l'atteinte des objectifs établis pour le collège et des résultats obtenus;
- prendre les mesures correctives nécessaires lorsque le collège n'obtient pas les résultats ou le rendement attendus.

#### **Ministère de la Formation et des Collèges et Universités**

Le ministère a les responsabilités suivantes :

- faire connaître au collège le cadre législatif et réglementaire ainsi que la politique d'encadrement régissant le fonctionnement du réseau collégial;
- informer les collèges des priorités stratégiques gouvernementales relativement au réseau collégial et à l'administration des affectations de ressources provinciales;



Politique d'encadrement relative aux collèges  
d'arts appliqués et de technologie

- établir les résultats escomptés ou les niveaux de services devant être fournis en contrepartie d'un financement public;
- maintenir une bonne relation avec les intervenants du secteur de l'enseignement postsecondaire pour favoriser la réalisation des orientations gouvernementales relatives à l'enseignement postsecondaire;
- effectuer le suivi des activités des collèges afin de s'assurer que, dans l'ensemble, ces établissements remplissent le mandat qui leur a été confié aux termes des lois et des politiques gouvernementales pertinentes;
- analyser l'efficacité et l'efficience du système collégial et la capacité des institutions à tenir leurs engagements financiers;
- collaborer avec le réseau collégial ou avec un collège particulier pour faciliter l'établissement de mesures correctives appropriées lorsque les priorités provinciales ou les objectifs opérationnels fixés ne sont pas atteints;
- informer les collèges en ce qui a trait aux pratiques exemplaires reconnues et les encourager à les adopter.

Pour de plus amples renseignements sur cette directive exécutoire, veuillez cliquer sur le lien fourni pour communiquer avec la [personne-ressource du ministère](#) désignée dont le nom figure sur la liste des personnes-ressources sur le site Web du ministère.

Directives sur l'approvisionnement, les frais de déplacement, de repas et d'accueil  
du Conseil de gestion

Annexe 1 : Directive sur l'approvisionnement:  
- jointe en fichier pdf

Annexe 2 : Directive sur les frais de déplacement, de repas et d'accueil:  
- jointe en fichier pdf