



Québec le 10 décembre 2021

PAR COURRIEL

**Objet : Demande d'accès à des documents administratifs**  
**Notre dossier : 16310/21-130**

Monsieur,

Nous donnons suite à votre demande d'accès visant à obtenir copie complète de toute correspondance, rapport ou document concernant la mise en tutelle du Centre de services scolaire de Montréal, entre le 1<sup>er</sup> novembre 2020 au 24 juin 2021.

Vous trouverez ci-annexé des documents devant y donner suite. Toutefois, nous vous informons que certains de ces documents contiennent des renseignements personnels confidentiels ainsi que des avis et des recommandations qui ont été élagués en application des articles 37, 53, 54, 56, 59 et 88 de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (RLRQ, chapitre A-2.1, ci-après « la Loi »).

D'autres documents visés par votre demande ont été diffusés en réponse à une demande d'accès antérieure. Nous vous invitons à les consulter à l'adresse suivante :

[http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/daai/2021-2022/21-43\\_Diffusion.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/daai/2021-2022/21-43_Diffusion.pdf)

De plus, les recherches effectuées dans le cadre du traitement de votre demande ont permis de répertorier des documents formés en substance de renseignements visés par les restrictions énoncées ci-dessus. Ceux-ci ne peuvent non plus vous être transmis selon lesdits articles ainsi qu'à l'article 14 de la Loi, alors que des communications et recommandations adressées au Conseil exécutif ne peuvent pas vous être acheminées suivant l'article 33 de la Loi.

... 2

En fin, en vertu des articles 14, 23, 24 et 25 de la Loi, les documents formés en substance de renseignements confidentiels fournis par des tiers ne peuvent vous être communiqués sans leur consentement.

Conformément à l'article 51 de la Loi, nous vous informons que vous pouvez demander la révision de cette décision auprès de la Commission d'accès à l'information. Vous trouverez ci-joint une note explicative à cet effet.

Veuillez agréer, Monsieur, nos salutations distinguées.

La responsable de l'accès aux documents,

Originale signée

Ingrid Barakatt  
IB/JC/mc

p. j. 13



16 JUIN 2021

## DÉCRET

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

NUMÉRO

819-2021

CONCERNANT la suspension des fonctions et pouvoirs du Centre de services scolaire de Montréal et la nomination d'un administrateur

---ooo0ooo---

ATTENDU QUE, en vertu du premier alinéa de l'article 479 de la Loi sur l'instruction publique (chapitre I-13.3), le gouvernement peut notamment, pendant ou après la tenue d'une vérification ou d'une enquête, ordonner que tout ou partie des fonctions ou pouvoirs d'un centre de services scolaire soient suspendus pour une période d'au plus six mois et nommer un administrateur qui exerce les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration du centre de services scolaire qui sont suspendus;

ATTENDU QUE, conformément à l'article 478 de la Loi sur l'instruction publique, le 22 janvier 2021, une équipe de personnes a été désignée afin de vérifier si l'administration, l'organisation et le fonctionnement du Centre de services scolaire de Montréal, particulièrement en ce qui concerne sa gouvernance par le conseil d'administration, respectent cette loi et ses textes d'application et afin de lui faire rapport à cet égard;

ATTENDU QUE des rapports de vérification préliminaire et final de ces vérificateurs mettent en lumière de graves lacunes en matière de gouvernance au sein du Centre de services scolaire de Montréal;

ATTENDU QUE, conformément à l'article 478.5 de la Loi sur l'instruction publique, le 12 février 2021, le Centre de services scolaire de Montréal a été soumis à des mesures d'accompagnement, et qu'à cette fin, une firme a été mandatée afin de soutenir le Centre de services scolaire de Montréal dans l'établissement d'une saine gouvernance et soumettre un rapport au ministre;

ATTENDU QUE ce rapport fait état d'importantes lacunes en matière de gouvernance en plus d'une impasse dans les travaux d'accompagnement du conseil d'administration;

ATTENDU QUE l'article 143 de la Loi sur l'instruction publique prévoit notamment qu'un centre de services scolaire francophone est administré par un conseil d'administration composé de 15 membres;

ATTENDU QUE l'article 160 de cette loi prévoit que le quorum aux séances du conseil d'administration d'un centre de services scolaire est de la majorité de ses membres;

ATTENDU QUE, depuis le 12 avril 2021, à la suite de la démission de membres du conseil d'administration, la composition du conseil d'administration du Centre de services scolaire de Montréal ne respecte pas les prescriptions de cette loi;

ATTENDU QUE, conformément à l'article 478.5 de la Loi sur l'instruction publique, le 23 avril 2021, le Centre de services scolaire de Montréal a été soumis à des mesures d'accompagnement supplémentaires et à des mesures de surveillance et qu'à cette fin, une accompagnatrice a été mandatée afin notamment de soutenir le centre de services scolaire dans la constitution d'un conseil d'administration conforme aux prescriptions de la loi et de lui faire rapport à cet égard;

ATTENDU QUE les rapports déposés par l'accompagnatrice le 14 mai 2021 et le 7 juin 2021 font état d'une impasse dans la mise en place d'une saine gouvernance scolaire au Centre de services scolaire de Montréal;

ATTENDU QUE huit postes d'administrateurs sur quinze sont toujours vacants au conseil d'administration du Centre de services scolaire de Montréal;

ATTENDU QUE cette situation empêche le Centre de services scolaire de Montréal de prendre certaines décisions nécessaires à la prestation de services aux élèves pour la rentrée scolaire 2021-2022, notamment pour l'approbation du budget et du plan d'effectifs, et de remplir adéquatement sa mission et les devoirs qui lui sont imposés par la Loi sur l'instruction publique;

ATTENDU QU'il y a lieu de suspendre les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration du Centre de services scolaire de Montréal à compter des présentes, et ce, jusqu'au 16 décembre 2021;

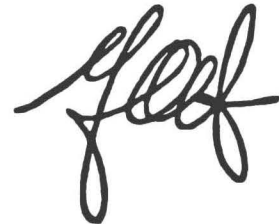
ATTENDU QU'il y a lieu de nommer monsieur Jean-François Lachance comme administrateur pour exercer pendant cette période les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration qui sont suspendus;

IL EST ORDONNÉ, en conséquence, sur la recommandation du ministre de l'Éducation :

QUE les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration du Centre de services scolaire de Montréal soient suspendus à compter des présentes, et ce, jusqu'au 16 décembre 2021;

QUE monsieur Jean-François Lachance soit nommé comme administrateur pour exercer pendant cette période les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration qui sont suspendus.

**Le greffier du Conseil exécutif**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. Lachance', written in a cursive style.



Québec, le 16 juin 2021

Madame Francine Fleury  
Directrice générale par intérim  
Centre de services scolaire de Montréal  
5100, rue Sherbrooke Est, local 180  
Montréal (Québec) H1V 3R9  
[fleuryf@csgm.gc.ca](mailto:fleuryf@csgm.gc.ca)

Madame la Directrice générale,

Par la présente, je vous informe que le 16 juin 2021, le gouvernement a ordonné, en application de l'article 479 de la *Loi sur l'instruction publique* (LIP), que l'ensemble des fonctions et pouvoirs du Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM) soient suspendus pour une période de six mois et a nommé M. Jean-François Lachance, à titre d'administrateur, pour exercer les fonctions et pouvoirs du conseil d'administration (CA) ainsi suspendus.

En janvier dernier, des informations faisant état de conflits entre les membres du CA, particulièrement entre les membres parents et la direction générale, de nature à paralyser la prise de décision au sein du conseil ont été portées à l'attention du ministère de l'Éducation (Ministère). Des enjeux de gouvernance, d'éthique et de déontologie ont également été soulevés.

Sur la base de ces allégations, le Ministère a procédé à une vérification concernant l'administration, l'organisation et le fonctionnement du CSSDM, particulièrement en ce qui concerne sa gouvernance par le CA. Cette vérification a permis d'identifier de graves lacunes en matière de gouvernance, notamment en ce qui a trait à la compréhension des rôles et responsabilités des administrateurs.

En février 2021, comme vous le savez, des mesures d'accompagnement ont été déployées au sein du CSSDM, en application de l'article 478.5 de la LIP. Les intervenants de la firme mandatée à cette fin, Brio Conseils inc., n'ont toutefois pas été en mesure de mener un réel accompagnement des administrateurs dans l'exercice de leurs fonctions, essentiellement en raison de la résistance opposée à l'égard de ces mesures. La firme a d'ailleurs conclu que cette situation conduisait le dossier dans une impasse, que le climat entre la direction générale et le conseil se détériorait et qu'une intervention d'urgence était requise.

En avril 2021, à la suite de la démission de plusieurs membres du CA du CSSDM, le Ministère a ordonné, en application de l'article 478.5 de la LIP, un nouvel accompagnement avec l'objectif général que soient instaurées de saines pratiques de gestion et de gouvernance au sein de l'organisation. Plus particulièrement, la démarche visait à veiller au bon déroulement du processus visant à pourvoir les postes devant être occupés par des membres parents au CA ainsi que du processus de dotation du poste de directeur général.

L'accompagnatrice a d'abord fait état au Ministère des difficultés à nommer des membres parents pour siéger au CA et de l'urgence de prendre d'importantes décisions de gouvernance en vue de la rentrée scolaire. Le retour provisoire au CA de deux parents démissionnaires, dont le désistement avait été confirmé au Ministère le 7 juin 2021, lui a fait conclure à une impasse quant à la réalisation de son mandat. Elle a alors constaté que la situation avait eu d'importantes incidences sur l'administration, fragilisée par le départ de joueurs clés, et que le niveau de précarité au sein de l'organisation était tel qu'il commandait une prise en charge par un tiers.

C'est dans ce contexte que la présente tutelle a été décrétée par le gouvernement. L'administrateur, nommé à ce titre pour une durée maximale de six mois, avec possibilité de prolongation pour une période d'au plus six mois si la situation le justifie, exercera l'ensemble des fonctions et pouvoirs du CA du CSSDM qui sont suspendus. Il devra donc prendre les décisions pour l'organisation et, plus particulièrement, veiller au bon déroulement du processus visant à pourvoir les postes des membres parents au CA et de son directeur général, en plus de faire rapport au Ministère mensuellement de l'état d'avancement de son mandat.

Dans l'immédiat, l'objectif est que l'administrateur procède à la prise des décisions urgentes relatives aux ressources humaines et financières, lesquelles sont requises pour assurer une rentrée scolaire 2021 pleinement fonctionnelle, dans l'intérêt premier des élèves et du personnel concernés. À moyen terme, cette mesure est destinée à permettre la mise en place des conditions propices à l'instauration d'une saine gouvernance au sein du CSSDM, et ce, de façon pérenne.

Comme vous le savez, le CSSDM est le plus important centre de services scolaire du Québec, servant plus de 114 000 élèves, jeunes et adultes, dans ses 188 écoles et centres de formation. La réussite de ces élèves est au cœur de l'ensemble de la démarche gouvernementale orientée, à terme, vers une gouvernance fonctionnelle de l'organisation. La collaboration de la direction générale et des membres du conseil d'administration est incontournable pour assurer le succès de cette mesure et nous savons qu'elle nous est acquise. Vous pouvez par ailleurs être assurée de l'engagement du Ministère et de son soutien à la réalisation de cet important mandat.

Veillez agréer, Madame la Directrice générale, mes salutations distinguées.

Le sous-ministre,



Alain Sans Cartier

c. c. Membres du conseil d'administration





**De :** [Frédéric Beauchamp](#)  
**A :** [REDACTED]  
**Objet :** Présentation sommaire du mandat - CSSDM  
**Date :** 26 mai 2021 14:56:00  
**Importance :** Haute

---

Bonjour [REDACTED],

En résumé, et plusieurs informations circulent dans les médias, le Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM) vit une crise de gouvernance critique. La moitié des administrateurs du CA ont démissionné, [REDACTED] ce qui rend inopérant le CA.

De plus, le directeur général a quitté [REDACTED] au début de l'année et aucun processus de dotation du poste n'a été fait, découlant de la même situation critique au CA.

Le ministère est intervenu plusieurs fois, de différentes façons, et aucun résultat. Le Ministère étudie la possibilité de mettre le CSSDM en tutelle. Un administrateur provisoire sera nommé (par le ministre) et nous aurions besoin d'accompagnement spécialisé pour l'aider dans sa tâche et atteindre les deux objectifs :

- Comblent les postes vacants au CA et instaurent une saine gouvernance;
- Comblent le poste de DG et assurent une reprise des activités critique comme le budget.

Principalement, c'est ce besoin qui est requis. L'accompagnement spécialisé d'une firme établie dans la région de Montréal pour redonner confiance au processus de mise en place d'une saine gouvernance au Centre de services scolaire de Montréal, en contribuant au développement des membres du CA de toutes provenances et d'attirer un candidat de choix au poste de directeur général pour le CSSDM. Durant cette période transition, l'accompagnement spécialisé permettra d'assurer la continuité des opérations.

Je demeure disponible,  
Frédéric

**Frédéric Beauchamp CPA, CMA**  
Adjoint exécutif et expert en gouvernance

**\*\*\*EN TÉLÉTRAVAIL ACTUELLEMENT\*\*\***

[Direction générale de la vérification interne et des enquêtes](#)  
Ministère de l'Éducation  
1035, rue de la Chevrotière, 1er étage  
Québec (Québec) G1R 5A5  
418 644-3468 poste 2973  
Cellulaire : 418-952-5530  
[frederic.beauchamp@education.gouv.qc.ca](mailto:frederic.beauchamp@education.gouv.qc.ca)



**De :** [Frédéric Beauchamp](#)  
**A :** [REDACTED]  
**Objet :** Résumé de la situation - Mandat  
**Date :** 31 mai 2021 10:14:00  
**Importance :** Haute

---

Bonjour à vous deux,

En résumé, et plusieurs informations circulent dans les médias, le Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM) vit une crise de gouvernance critique. La moitié des administrateurs du CA ont démissionné, [REDACTED] ce qui rend inopérant le CA. Des discussions sont en cours pour permettre [REDACTED], aucune décision n'est encore prise.

Par ailleurs, le directeur général a quitté [REDACTED] au début de l'année et aucun processus de dotation du poste n'a été fait, découlant de la même situation critique au CA.

Le ministère est intervenu plusieurs fois, de différentes façons, et aucun résultat. Le Ministère étudie la possibilité de mettre le CSSDM en tutelle. Un administrateur provisoire sera nommé (par le ministre) et nous aurions besoin d'accompagnement spécialisé pour l'aider dans sa tâche et atteindre les deux objectifs :

- Comblent les postes vacants au CA et instaurent une saine gouvernance;
- Comblent le poste de DG et assurent une reprise des activités critique comme le budget.

Principalement, c'est ce besoin qui est requis. L'accompagnement spécialisé d'une firme établie dans la région de Montréal pour redonner confiance au processus de mise en place d'une saine gouvernance au Centre de services scolaire de Montréal, en contribuant au développement des membres du CA de toutes provenances et d'attirer un candidat de choix au poste de directeur général pour le CSSDM. Durant cette période transition, l'accompagnement spécialisé permettra d'assurer la continuité des opérations.

Je demeure disponible,  
Frédéric

**Frédéric Beauchamp CPA, CMA**  
Adjoint exécutif et expert en gouvernance

**\*\*\*EN TÉLÉTRAVAIL ACTUELLEMENT\*\*\***

[Direction générale de la vérification interne et des enquêtes](#)  
Ministère de l'Éducation  
1035, rue de la Chevrotière, 1er étage  
Québec (Québec) G1R 5A5  
418 644-3468 poste 2973  
Cellulaire : 418-952-5530  
[frederic.beauchamp@education.gouv.qc.ca](mailto:frederic.beauchamp@education.gouv.qc.ca)



POUR DIFFUSION IMMÉDIATE

CNW : code 01  
GQM 00350

## LE GOUVERNEMENT DU QUÉBEC ANNONCE LA SUSPENSION DES FONCTIONS ET POUVOIRS DU CENTRE DE SERVICES SCOLAIRE DE MONTREAL

Québec, le **16 juin 2021**. — Sur la base des différents rapports portant sur la gouvernance exercée par son conseil d'administration (CA), le ministre de l'Éducation, Jean-François Roberge, annonce la suspension des fonctions et pouvoirs du Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM).

Ces rapports faisant état de dysfonctions majeures dans sa gouvernance, de l'absence d'équilibre au sein d'un CA constitué principalement de membres du personnel et de l'urgence d'importantes décisions en vue de la prochaine rentrée, la suspension des fonctions et pouvoirs du CA et la nomination d'un administrateur qui exerce les fonctions et pouvoirs du CA qui sont suspendus, apparaît être le moyen adéquat pour permettre au CSSDM de retrouver une certaine stabilité dans sa gouvernance scolaire et d'instaurer la confiance du public et des employés du CSSDM envers ce dernier.

La suspension des fonctions et pouvoirs du CSSDM a été approuvée par le Conseil des ministres et est effective immédiatement, pour une période de six mois. Le Conseil des ministres a également procédé à la nomination de Monsieur Jean-François Lachance à titre d'administrateur du CSSDM pour cette période. M. Lachance assume dès aujourd'hui les responsabilités du conseil d'administration du CSSDM, dont les pouvoirs sont suspendus.

M. Lachance aura pour mandat d'accomplir les fonctions de gouvernance du CSSDM. Il devra prendre les décisions administratives urgentes, accompagner la direction générale dans l'exercice de ses attributions, veiller au bon déroulement du processus de comblement des postes des membres parents au CA du CSSDM et de son directeur général et faire rapport au Ministère mensuellement de l'état d'avancement de son mandat.

### Citations :

« J'annonce aujourd'hui la mise sous tutelle du Centre de services scolaire de Montréal. Il s'agit d'une mesure d'exception, prise dans une situation d'exception. Dans une période aussi cruciale pour la réussite scolaire, nous devons nous assurer de mettre derrière nous les conflits internes qui minent la saine gouvernance du CSSDM. Les élèves et leurs parents, ainsi que l'ensemble du personnel scolaire, méritent une gouvernance scolaire moderne et tournée vers l'avenir. L'administrateur nommé aura pour mandat de veiller au bon déroulement du processus de comblement des postes devant être occupés par des membres parents au conseil d'administration du CSSDM et s'assurer que les démarches visant la nomination d'un nouveau directeur général se déroulent conformément aux étapes et aux délais prescrits. »

*Jean-François Roberge, ministre de l'Éducation*

— 30 —

Sources : **Francis Bouchard**  
Attaché de presse du ministre de l'Éducation  
et de l'Enseignement supérieur  
418 644-0664



# Rapport de vérification - Préliminaire

Gouvernance du Centre de services scolaire de Montréal

Février 2021

CONFIDENTIEL



2437000

## Table des matières

<b>SOMMAIRE EXÉCUTIF</b> .....	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>MANDAT ET MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>2</b>
<b>CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE</b> .....	<b>3</b>
Loi sur l'instruction publique .....	3
Pratiques exemplaires en gouvernance .....	8
<b>HISTORIQUE</b> .....	<b>10</b>
<b>PORTRAIT DU CA ET DE LA HAUTE DIRECTION</b> .....	<b>14</b>
Composition du CA .....	14
Rôles et constitution des comités du CA .....	15
Politiques et règles de fonctionnement du CA.....	16
Rôle et responsabilité des administrateurs.....	17
Délégation des pouvoirs.....	19
Autres sujets d'intérêt.....	20
<b>CONSTATS GÉNÉRAUX</b> .....	<b>22</b>
<b>RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>23</b>
Ordonner sans délai des mesures d'accompagnement au CSSDM .....	23
Rendre disponible un code d'éthique et de déontologie des administrateurs .....	23
<b>CONCLUSION</b> .....	<b>24</b>

## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le présent rapport fait état des résultats préliminaires de la vérification menée par la Direction des enquêtes concernant l'administration, l'organisation et le fonctionnement du Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM), particulièrement en ce qui concerne sa gouvernance par le conseil d'administration (CA).

Cette vérification a été initiée sur la base d'informations portées à l'attention du Ministère concernant la gouvernance du CSSDM.

La phase préliminaire de la vérification a été menée par la conduite d'entrevue avec le principal dirigeant du centre de services scolaire et la présidente de son conseil d'administration ainsi que par l'analyse préliminaire de documents reçus du CSSDM et de sources ouvertes.

Dans un premier temps, le rapport préliminaire établit un portrait de la gouvernance du CSSDM, notamment en regard de la composition du CA et de ses comités, des politiques et règlements, des rôles et responsabilités des administrateurs et de la délégation des pouvoirs.

Ensuite, les principaux éléments d'intérêt suivants ont pu être constatés durant les travaux commencés par les vérificateurs :

- Il existe un enjeu de compréhension des rôles et responsabilités des administrateurs par les membres du CA, pouvant en partie être expliquée par un faible niveau d'avancement de la formation sur la gouvernance;
- La confiance et la communication sont déficientes entre les membres du CA et l'administration, affectant ainsi le processus décisionnel du CA et ayant un impact sur le niveau de collaboration;
- La prise de décision est suspendue dans plusieurs dossiers stratégiques relevant directement de la compétence du CA, notamment explicable par un leadership insuffisant de la part de la présidence;
- L'incertitude subsiste quant à la dotation du poste de directeur général, qui sera vacant incessamment, due entre autres à l'indécision du CA quant à la démarche de sélection d'un candidat.

Afin d'adresser ces éléments, il est recommandé d'ordonner sans délai des mesures d'accompagnement pour aider les membres du CA à bien assumer leur rôle et leurs responsabilités, et ce, en vue de veiller à ce que le plus grand centre de services scolaire du Québec soit gouverné de façon saine et optimale.

Des travaux supplémentaires auront lieu au cours des prochaines semaines. Les analyses additionnelles ainsi que les constats et recommandations qui en découleront seront présentés dans le rapport final de ce mandat de vérification au printemps 2021.

## INTRODUCTION

Le Centre de services scolaire de Montréal (CSSDM) est le plus important centre de service scolaire (CSS) du Québec. Administrant un budget annuel de 1,24 G\$<sup>1</sup>, il dessert plus de 114 000 élèves, jeunes et adultes dans ses 188 écoles et centres de formation.

En juin 2020, la Commission scolaire de Montréal (CSDM) est devenue le CSSDM. La mise en place d'une nouvelle structure de gouvernance a été source de tensions entre la direction générale et le comité de parents. À ce jour, des conflits semblent subsister entre les membres du conseil d'administration (CA), particulièrement entre les membres parents et la direction générale, qui ont été communiqués au ministère de l'Éducation (Ministère). Des enjeux de gouvernance, d'éthique et de déontologie ont également été soulevés. Sur la base de ces allégations, un mandat de vérification a été confié à la Direction générale de la vérification interne et des enquêtes du Ministère.

## MANDAT ET MÉTHODOLOGIE

Conformément à l'article 478 de la *Loi sur l'instruction publique*, la Direction générale de la vérification interne et des enquêtes (Direction des enquêtes) a été mandatée par le sous-ministre de l'Éducation le 22 janvier 2021 afin de procéder à une vérification concernant l'administration, l'organisation et le fonctionnement du CSSDM, particulièrement en ce qui concerne sa gouvernance par le CA. La Direction générale des politiques et de la planification a également été associée au mandat de vérification.

Conformément au mandat reçu, le présent rapport constitue le rapport préliminaire attendu dont l'objectif est d'exposer les constats en fonctions des informations recueillies au 5 février 2021.

Pour remplir la première étape du mandat, la Direction des enquêtes a colligé l'information sur la base de témoignages (vidéoconférences), d'échanges de courriels, d'information documentaire recueillie auprès du CSSDM (procès-verbaux, politiques, correspondances, rapports déjà produits au bénéfice du CSS) et d'informations de sources ouvertes. Des entrevues à distance avec le directeur général du CSSDM, M. Robert Gendron et avec la présidente du CA, M<sup>me</sup> Mélisandre Shanks, ont également été réalisées.

À la suite de la soumission du rapport préliminaire, les travaux de vérifications se poursuivront avec l'analyse détaillée des documents reçus et ceux à recevoir du CSSDM, ainsi qu'avec la tenue d'entrevues supplémentaires afin de recueillir le point de vue de tous les membres du CA. Un rapport de vérification final sera remis au printemps 2021.

---

<sup>1</sup> Rapport annuel du CSSDM 2019-2020.

# CADRE LÉGAL ET RÉGLEMENTAIRE

## Loi sur l'instruction publique

La *Loi sur l'instruction publique* (LIP) (chapitre I-13.3) précise les règles générales s'appliquant aux centres de services scolaires. La section III de cette loi traite de la constitution du CA des centres de services. Les rôles du président et du directeur général y sont notamment abordés.

Cette loi a d'ailleurs été modifiée récemment avec la réforme de la gouvernance prévue dans la *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires*. Voici un aperçu de quelques articles abordant les exigences envers les CA :

« **143.** Un centre de services scolaire francophone est administré par un conseil d'administration composé des 15 membres suivants :

1° cinq parents d'un élève fréquentant un établissement relevant du centre de services scolaire, qui sont membres du comité de parents et qui ne sont pas membres du personnel du centre de services scolaire, représentant chacun un district;

2° cinq membres du personnel du centre de services scolaire, dont un enseignant, un membre du personnel professionnel non enseignant, un membre du personnel de soutien, un directeur d'un établissement d'enseignement et un membre du personnel d'encadrement;

3° cinq représentants de la communauté domiciliés sur le territoire du centre de services scolaire, qui ne sont pas membres du personnel du centre de services scolaire, soit :

a) une personne ayant une expertise en matière de gouvernance, d'éthique, de gestion des risques ou de gestion des ressources humaines;

b) une personne ayant une expertise en matière financière ou comptable ou en gestion des ressources financières ou matérielles;

c) une personne issue du milieu communautaire, sportif ou culturel;

d) une personne issue du milieu municipal, de la santé, des services sociaux ou des affaires;

e) une personne âgée de 18 à 35 ans.

Les membres sont désignés conformément à la présente loi et au règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.6.** Les parents d'un élève visés au paragraphe 1° du premier alinéa de l'article 143 sont désignés par le comité de parents, conformément au règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.7.** Le directeur général du centre de services scolaire francophone doit s'assurer que les membres du conseil d'administration qui y siègent à titre de parent d'un élève sont désignés dans les délais requis.

Il doit veiller à l'application des règles prévues par la présente loi et par le règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.8.** Le directeur général du centre de services scolaire procède à un découpage du territoire du centre de services scolaire en cinq districts, conformément aux critères et modalités déterminés par le règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.9.** Le directeur général du centre de services scolaire transmet au ministre un rapport indiquant le nom des personnes désignées en tant que membres parent d'un élève au conseil d'administration du centre de services scolaire et le publie sur le site Internet du centre. »

« **143.10.** Les membres du personnel du centre de services scolaire visés au paragraphe 2° du premier alinéa de l'article 143 sont désignés par leurs pairs, conformément au règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.11.** Le directeur général du centre de services scolaire doit s'assurer que les membres du conseil d'administration qui y siègent à titre de représentant du personnel ainsi que leurs substituts sont désignés dans les délais requis.

Il doit veiller à l'application des règles prévues par la présente loi et par le règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.12.** Le directeur général du centre de services scolaire transmet au ministre un rapport indiquant le nom des personnes désignées en tant que membres représentant le personnel au conseil d'administration du centre de services scolaire et de leurs substituts et le publie sur le site Internet du centre. »

« **143.13.** Les représentants de la communauté visés au paragraphe 3° du premier alinéa de l'article 143 sont désignés par les membres visés aux paragraphes 1° et 2° du premier alinéa de cet article, conformément au règlement pris en application de l'article 455.2. »

« **143.14.** Le directeur général du centre de services scolaire doit s'assurer que les membres du conseil d'administration qui y siègent à titre de représentant de la communauté sont désignés dans les délais requis.

Il doit veiller à l'application des règles prévues par la présente loi et par le règlement pris en application de l'article 455.2. »

**143.15.** Le directeur général du centre de services scolaire transmet au ministre un rapport indiquant le nom des personnes désignées en tant que membres représentant de la communauté au conseil d'administration du centre de services scolaire et le publie sur le site Internet du centre.

« **154.** Le président du conseil d'administration du centre de services scolaire ou, à défaut, le directeur général convoque les membres du conseil d'administration du centre de services scolaire à une première séance qui doit se tenir au plus tard le 1er septembre de chaque année scolaire. »

« **155.** Lors de sa première séance, le conseil d'administration du centre de services scolaire nomme, parmi ses membres siégeant à titre de parent d'un élève, un président et un vice-président lorsque ces postes sont vacants.

Le mandat du président et du vice-président prend fin en même temps que leur mandat en tant que membre du conseil d'administration du centre de services scolaire, sauf destitution par le vote d'au moins les deux tiers des membres du conseil. »

« **158.** En cas d'absence ou d'empêchement du président, le vice-président en exerce les fonctions et pouvoirs. En cas d'absence ou d'empêchement du vice-président, un autre membre siégeant au conseil d'administration du centre de services scolaire à titre de parent d'un élève désigné à cette fin par le conseil d'administration exerce les fonctions et pouvoirs du président. »

« **159.** Le président dirige les séances du conseil d'administration du centre de services scolaire. Il maintient l'ordre aux séances du conseil. »

« **161.** Les décisions du conseil d'administration du centre de services scolaire sont prises à la majorité des voix exprimées par les membres présents.

*En cas de partage, le président a voix prépondérante. »*

« **163.** Le président ou deux membres du conseil d'administration du centre de services scolaire peuvent demander la convocation d'une séance extraordinaire de ce conseil.

*La séance est convoquée par un avis du secrétaire général transmis à chacun des membres du conseil d'administration du centre de services scolaire au moins deux jours avant la tenue de la séance. Cet avis est accompagné des documents nécessaires à la tenue de la séance.*

*Le secrétaire général donne, dans le même délai, un avis public de la date, du lieu et de l'heure de la séance ainsi que des sujets qui feront l'objet des délibérations. Toutefois, la publication dans un journal n'est pas requise. »*

« **164.** Au cours d'une séance extraordinaire, seuls les sujets mentionnés dans l'avis de convocation peuvent faire l'objet de délibérations et de décisions, à moins que tous les membres du conseil d'administration du centre de services scolaire ne soient présents à cette séance extraordinaire et en décident autrement. »

« **165.** À l'ouverture d'une séance extraordinaire, le président s'assure que la procédure de convocation a été respectée. Dans le cas contraire, la séance est close sur-le-champ sous peine de nullité absolue de toute décision qui pourrait y être adoptée.

*La seule présence d'un membre du conseil d'administration du centre de services scolaire équivaut à renonciation à l'avis de convocation sauf s'il y assiste spécialement pour s'opposer à la tenue de la séance. »*

« **167.** Les séances du conseil d'administration du centre de services scolaire sont publiques; toutefois, le conseil peut décréter le huis clos pour étudier tout sujet qui peut causer un préjudice à une personne. »

« **167.1.** Le directeur général du centre de services scolaire et un membre du personnel d'encadrement désigné par ses pairs participent aux séances du conseil d'administration du centre, mais ils n'ont pas le droit de vote. »

« **168.** Seuls peuvent prendre part aux délibérations du conseil d'administration du centre de services scolaire un membre du conseil d'administration, le directeur général du centre de services scolaire, le membre du personnel d'encadrement visé à l'article 167.1 et les personnes qui y sont autorisées par le conseil d'administration du centre de services scolaire.

*Cependant, une période doit être prévue, à chaque séance publique, pour permettre aux personnes présentes de poser des questions orales aux membres du conseil d'administration du centre de services scolaire.*

*Le conseil d'administration du centre de services scolaire établit les règles relatives au moment et à la durée de la période de questions ainsi que la procédure à suivre pour poser une question. »*

« **174.** Le conseil d'administration du centre de services scolaire peut, par règlement, déléguer certaines de ses fonctions et certains de ses pouvoirs au directeur général, à un directeur général adjoint, à un directeur d'école, à un directeur de centre ou à un autre membre du personnel cadre.

Les fonctions et pouvoirs ainsi délégués s'exercent sous la direction du directeur général.

Le conseil d'administration du centre de services scolaire peut également déléguer certaines fonctions et certains pouvoirs à un conseil d'établissement, au comité de répartition des ressources ou au comité d'engagement pour la réussite des élèves. »

« **175.** Les membres du conseil d'administration du centre de services scolaire ne sont pas rémunérés.

Toutefois, ils ont droit, selon les normes fixées par le gouvernement, à une allocation de présence et au remboursement des frais raisonnables engagés par eux dans l'exercice de leurs fonctions.

Cette allocation et ce remboursement sont à la charge du centre de services scolaire. »

« **175.3.** Quiconque reçoit un avantage comme suite à un manquement à une norme d'éthique ou de déontologie établie en application de l'article 175.1 ou 457.8 est redevable envers l'État de la valeur de l'avantage reçu. »

« **176.1.** Les membres du conseil d'administration du centre de services scolaire exercent leurs fonctions et pouvoirs en respectant les rôles et responsabilités de chacun et dans une perspective d'amélioration des services éducatifs prévus par la présente loi et par les régimes pédagogiques établis par le gouvernement. À cette fin, ils ont notamment pour rôle:

1° (paragraphe abrogé);

1.1° de s'assurer qu'un soutien adéquat soit apporté aux écoles et aux centres;

2° de veiller à la pertinence et à la qualité des services éducatifs offerts par le centre de services scolaire;

3° de s'assurer de la gestion efficace et efficiente des ressources humaines, matérielles et financières dont dispose le centre de services scolaire;

4° d'exécuter tout mandat que leur confie le conseil d'administration du centre de services scolaire, sur la proposition du président, visant à informer les membres de ce conseil sur toute question particulière.

Ils doivent, dans les plus brefs délais suivant leur entrée en fonction pour un premier mandat, suivre la formation élaborée par le ministre à l'intention des membres des conseils d'administration, conformément au deuxième alinéa de l'article 459.5. »

« **177.** Aucun membre du conseil d'administration du centre de services scolaire ne peut être poursuivi en justice pour un acte accompli de bonne foi dans l'exercice de ses fonctions. »

« **177.1.** Les membres du conseil d'administration du centre de services scolaire doivent agir dans les limites des fonctions et pouvoirs qui leur sont conférés, avec soin, prudence et diligence comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable, avec honnêteté, loyauté et dans l'intérêt du centre de services scolaire et de la population qu'il dessert. »

« **457.8.** Le ministre détermine, par règlement, les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire francophone et aux



membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire anglophone siégeant à titre de membre du personnel.

Ce règlement peut notamment :

1° déterminer les devoirs et les obligations des membres du conseil d'administration visés au premier alinéa ainsi que ceux qu'ils sont tenus de respecter après l'expiration de leur mandat et la durée de cette obligation;

2° établir des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts;

3° traiter de l'identification des situations de conflit d'intérêts;

4° régir ou interdire des pratiques relatives à l'allocation de présence et au remboursement des frais raisonnables engagés par les membres du conseil d'administration, sous réserve de l'article 175;

5° établir la procédure d'examen et d'enquête concernant les comportements susceptibles de contrevenir aux normes déterminées par le ministre, prévoir les sanctions appropriées et désigner les autorités chargées de les déterminer ou de les imposer;

6° déterminer dans quels cas et suivant quelles modalités un membre du conseil d'administration peut être relevé provisoirement de ses fonctions.

Le règlement peut établir des normes différentes selon les catégories de membres du conseil d'administration visés au premier alinéa. »

Concernant cet article, il est par ailleurs pertinent de rappeler l'article 328 du *Projet de loi No 40 - Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires* :

« **328.** Jusqu'à l'entrée en vigueur du règlement pris en vertu de l'article 457.8 de la Loi sur l'instruction publique, tel qu'édicte par l'article 139 de la présente loi :

1° les codes d'éthique et de déontologie adoptés en application de l'article 175.1 de la Loi sur l'instruction publique s'appliquent aux membres des conseils d'administration des centres de services scolaires francophones, avec les adaptations nécessaires;

2° le premier alinéa de l'article 175.6 de la Loi sur l'instruction publique, édicte par l'article 70 de la présente loi, doit se lire, pour les commissions scolaires francophones, en y remplaçant « que son mandat est révoqué » par « qu'il est déchu de sa charge », avec les adaptations nécessaires;

3° les codes d'éthique et de déontologie adoptés par les commissions scolaires anglophones s'appliquent aux membres du personnel siégeant au conseil d'administration d'un centre de services scolaire anglophone;

4° un membre du personnel siégeant au conseil d'administration d'un centre de services scolaire doit, sous peine de déchéance de sa charge, s'abstenir de voter sur toute question portant sur l'embauche, le lien d'emploi, la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail, individuelles ou collectives, de tout employé du centre de services scolaire. Il doit également, après avoir eu l'occasion de présenter ses observations, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question. »

## Pratiques exemplaires en gouvernance

La gouvernance est l'ensemble des responsabilités et pratiques exercées par le CA et la direction en vue de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont identifiés et gérés et que les ressources sont correctement utilisées.

La gouvernance fait principalement référence aux relations entre les membres d'un organisme, son CA, la direction et les autres parties prenantes. Une bonne gouvernance est d'abord caractérisée par son efficacité, soit sa capacité d'atteindre les objectifs qui ont été fixés. Elle répond à des critères de transparence, d'intégrité et de responsabilité. Elle assure le pilotage stratégique et la surveillance de la gestion d'une organisation en s'appuyant sur un conseil d'administration indépendant, loyal, compétent et éthique.

Certaines obligations des administrateurs d'une société sont prévues au Code civil du Québec. Il existe toutefois des pratiques exemplaires généralement reconnues en gouvernance vers lesquelles les membres d'un conseil d'administration doivent tendre.

### Composition d'un conseil

Pour assurer la saine gouvernance d'une organisation et favoriser la prise de décision éclairée, un conseil est généralement formé par un groupe d'individus indépendants, reconnus pour leurs connaissances et ayant un profil complémentaire. Pour juger de la valeur et de la complémentarité des membres d'un conseil, la notion de triple compétence peut être employée. Ce concept considère un équilibre entre les éléments suivants :

#### Notion de triple compétence

Type de compétence	Exemples
<b>Compétence professionnelle</b>	Le titre professionnel ou la formation de l'individu (avocat, CPA, MBA, ingénieur, etc.)
<b>Compétence sectorielle</b>	Les secteurs d'activité maîtrisés par l'individu (biotechnologie, manufacturier, éducation, etc.)
<b>Compétence fonctionnelle</b>	Liée aux postes occupés antérieurement par l'individu (VP marketing, directeur des opérations, VP finances, etc.)

Les modifications récentes à la LIP et à l'article 143 permettent d'ailleurs de constituer un CA avec des membres ayant des expertises diversifiées, venant de milieux différents et ayant divers niveaux d'indépendance avec le CSS afin de viser un meilleur équilibre.

De plus, les qualités personnelles suivantes sont recherchées chez les administrateurs : leadership, indépendance, intégrité, compétence, disponibilité, efficacité et efficacie.

### Rôles et responsabilités en matière de gouvernance

Le rôle premier d'un conseil d'administration n'est pas d'exécuter la gestion courante d'une organisation, mais de veiller à ce que celle-ci soit bien gérée et qu'elle se dirige dans la direction convenue.

Pour veiller à ce que l'organisation soit bien gérée, le conseil doit d'abord s'assurer d'embaucher et de retenir un premier dirigeant, la direction générale dans le cas d'un centre de service scolaire, fort et compétent, capable de s'entourer d'une équipe expérimentée et qui est en mesure d'exercer un leadership approprié à tous les niveaux de l'organisation. Le CA doit également superviser la gestion des ressources et exiger une reddition de comptes de niveau adéquat à la direction générale.

Pour assurer le contrôle stratégique de l'organisation, le conseil est appelé à questionner et approuver une vision pour l'entité, un plan stratégique (ou, dans le cas des CSS, un *Plan d'engagement vers la réussite*) et superviser le suivi du plan d'action proposé par la direction générale pour atteindre les objectifs fixés.

Les membres du CA sont considérés comme des mandataires de l'entité et ils ont le devoir d'agir dans l'intérêt supérieur de l'organisme. Ceux-ci ne doivent pas déléguer la responsabilité générale qu'ils ont de diriger l'organisme, mais devraient déléguer suffisamment ou confier certains devoirs aux dirigeants afin d'éviter de verser dans la gestion courante. Ils doivent donc conserver leur rôle de supervision sur le rendement de l'administration au niveau des tâches qui leur sont confiées. Les membres d'un conseil ont le devoir d'agir avec prudence et diligence.

Les principaux champs d'intervention d'un conseil sont les suivants :

- Planification stratégique
- Rapports de gestion
- Gestion des risques
- Politique de communication externe
- Intégrité des systèmes d'information
- Évaluation des dirigeants
- Intégrité des systèmes de contrôle
- Rémunération des dirigeants
- Protection des renseignements personnels
- Gestion de crises

### **Fonctionnement d'un conseil d'administration**

Un conseil d'administration doit être constitué et fonctionner de façon à pouvoir remplir ses rôles de direction et de contrôle.

Le président d'un CA a pour première responsabilité d'instaurer un mode de fonctionnement efficace et exemplaire au sein du conseil. À cet effet, il doit notamment établir le calendrier des rencontres, préparer les sujets à l'ordre du jour et équilibrer le temps alloué. Il gère également les réunions en s'assurant que tous les administrateurs peuvent s'exprimer dans un climat de confiance. Il reste généralement neutre dans les débats et s'assure de la progression des échanges afin de dégager un consensus. Il s'assure aussi que la direction générale respecte l'autorité du CA, tout en entretenant une saine collaboration.

Le premier devoir du membre d'un conseil est d'agir dans les meilleurs intérêts de l'organisme. Les décisions des CA sont généralement documentées et transparentes. Les parties prenantes de l'organisme doivent également être en mesure de consulter les livres ou les registres de l'organisation.

Un conseil est donc efficace quand on y retrouve une culture et une dynamique d'où émergeront les compétences et l'expérience de tous les administrateurs, facilitant des décisions réfléchies et prises dans l'intérêt de l'organisation.

## HISTORIQUE

Cette section présente le fil des principaux événements récents ayant eu lieu en matière de gouvernance au CSSDM. Cette trame factuelle préliminaire a été reconstituée grâce aux témoignages et aux documents analysés.

**8 février 2020** : Sanction du *Projet de loi No 40 - Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires*. Le mandat des commissaires élus prend fin et les directeurs généraux exercent l'ensemble des pouvoirs jusqu'à la constitution des conseils d'administration.

Cette période transitoire devait durer jusqu'au 15 juin 2020, date prévue d'entrée en fonction des CA. Cependant, la crise sanitaire ayant forcé le report de la désignation des membres des CA, les pouvoirs transitoires des DG ont été prolongés jusqu'au 15 octobre 2020.

**15 juin 2020** : La Commission scolaire de Montréal devient le Centre de services scolaire de Montréal à la suite de l'entrée en vigueur de la *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaires*.

**Juin 2020** : Le directeur général (DG), M. Robert Gendron, informe les membres du comité de parents qu'il ne procédera pas au déclenchement du processus de nomination des membres parents au CA en juin comme il était initialement prévu, mais en septembre 2020. La LIP indique que c'est le DG qui procède au déclenchement de ce processus.

**Septembre 2020** : Déclenchement du processus de désignation des membres parents par le DG. Les personnes qui avaient été désignées pour représenter les parents au CA voient leur mandat reconduit pour l'année 2020-2021 dans leur conseil d'établissement respectif et au comité de parents. Le comité de parents repropose la résolution de désignation des membres et les personnes désignées durant l'été ont été désignées à nouveau.

**22 octobre 2020** : Rencontre préparatoire tenue par une partie des membres du CA (cinq membres parents : Mélisandre Shanks, Benoit Guilmain, Sandra Boisse, Sylvain P. Caron et Kiléka Coulibaly, et quatre membres représentants de la communauté : Linda Cazale, Jean Pierre L. Gauvin, Étienne Lamy, Julien Le Maux) ainsi que deux personnes non-membres : Marc. Étienne Deslauriers, président du comité de parents, et Lyne Deschamps, conseillère stratégique du comité de parents.

---

<sup>2</sup> Dossier CSSDM-1092 – Rapport de vérification, Bureau de l'audit interne, de l'éthique et des enquêtes, CSSDM.

**23 octobre 2020** : Première séance du CA. Les 15 membres du CA sont assermentés par la secrétaire générale, M<sup>me</sup> Ann-Sophie Verrier. Le CA procède à la nomination d'une présidente, M<sup>me</sup> Mélisandre Shanks, et d'un vice-président, M. Benoit Guilmain.

Une proposition de résolution visant à établir une délégation de pouvoirs transitoire est déposée séance tenante par un membre parent et est adoptée à l'unanimité, tout en retirant une première proposition préalablement déposée par le Secrétariat général.

Le Code d'éthique et de déontologie applicable temporairement aux membres du CA est également déposé pour information.

**25 novembre 2020** : Le Ministère prend acte que le comité de parents a confirmé la désignation des membres parents d'un élève lors de l'assemblée tenue le 29 septembre 2020, soit après l'envoi de l'avis de désignation comme prévu par la LIP. Ainsi, sur la base de l'information transmise, le Ministère confirme que les étapes prévues à la loi ont été remplies conformément aux délais prescrits.

**25 novembre 2020** : Deuxième séance ordinaire du CA. D'entrée de jeu, la présidente rappelle le rôle du CA dans la nouvelle structure de gouvernance et mentionne l'importance du respect, de la collaboration et de la confiance dans les échanges entre les membres du CA et ceux de l'administration, ainsi que l'importance de la circulation de l'information nécessaire à une bonne gouvernance. Ces propos sont ensuite appuyés par le DG.

Au cours de cette séance, le CA autorise le Bureau du Secrétariat général à déposer le Projet de Règlement R2020-01 concernant les règles de fonctionnement du conseil d'administration au comité de gouvernance et d'éthique pour étude. Dans l'attente de l'adoption de ce règlement, les règles prévues au *Règlement R2019-1 concernant les règles d'assemblée du conseil des commissaires de la Commission scolaire de Montréal* seront appliquées.

La formation des comités de vérification, des ressources humaines et de gouvernance et d'éthique qui sont prévus à la LIP se déroulent lors de ce CA. Un comité de gouvernance et d'éthique élargi est aussi créé afin de travailler à une nouvelle délégation de pouvoirs.

[REDACTED]

**14 décembre 2020** : Séance de travail tenue en huis clos afin de décider d'une résolution proposant la formation d'un comité ad hoc au CA, visant à coordonner une démarche menant à la nomination d'un nouveau DG. Cette résolution propose notamment que le comité ad hoc soit exclusivement formé de membres du CA et accompagné d'une personne ressource externe. Cette résolution sera présentée au CA du 16 décembre 2020.

**16 décembre 2020** : Troisième séance ordinaire du CA. Le Rapport CA-202012-20 au sujet du projet de résolution portant sur la formation d'un comité ad hoc au CA afin de coordonner la démarche devant mener à la nomination d'un DG est déposé par un membre parent. Les membres du CA votent pour reporter l'étude de ce projet au CA du 27 janvier 2021.

[REDACTED]

[REDACTED]

**13 janvier 2021** : Dépôt d'une analyse quant à la validité de la proposition déposée lors de la séance du conseil d'administration du 16 décembre 2020, laquelle vise à instituer un comité ad hoc afin de coordonner la démarche devant mener à la nomination d'un directeur général ou d'une directrice générale produite par le Bureau du Secrétariat général du CSSDM au DG.

[REDACTED]

[REDACTED]

**22 janvier 2021** : Un mandat de vérification concernant la gouvernance du CSSDM est confié à la Direction générale de la vérification interne et des enquêtes (Direction des enquêtes) et à la Direction générale des politiques et de la planification.

**27 janvier 2021** : Quatrième séance ordinaire du CA. Dans son mot d'introduction, la présidente lance un appel au ministre de l'Éducation afin que soient publiées les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du CA, comme prévu à l'article 457.8 de la LIP, et ce, dans l'optique de guider les actions des membres et de répondre à leurs attentes.

Le point à l'ordre du jour concernant le *Projet de résolution portant sur la formation d'un comité ad hoc au CA afin de coordonner la démarche devant mener à la nomination d'un DG ou d'une DG du CSSDM* est reporté. Un point est également ajouté concernant une Résolution afin de mandater le comité des ressources humaines pour proposer au CA un DG par intérim ou une DG par intérim.

Le point portant sur le *Projet de résolution – décision de la personne chargée de déterminer s'il y a eu contravention au Code d'éthique et de déontologie et d'imposer une sanction – plainte 47-643-30 – année scolaire 2020- 2021* a aussi été reporté.

Le point portant sur l'*Analyse quant à la validité de la proposition déposée lors de la séance du CA du 16 décembre 2020, laquelle vise à instituer un comité ad hoc afin de coordonner la démarche devant mener à la nomination d'un directeur général ou d'une directrice générale* est également reporté.

Enfin, le point concernant le Plan de relève de la direction générale est reporté lui aussi en raison du report des points précédemment énumérés.

# PORTRAIT DU CA ET DE LA HAUTE DIRECTION

## Composition du CA

En date du 23 octobre 2020 où s'est tenue la première séance ordinaire, le CA du CSSDM est constitué des membres suivants :

### Membres du conseil d'administration

Membres parents	Représentants du personnel	Représentants de la communauté
<b>Mélisandre Shanks (P)</b> District Nord	<b>Marc Benoit</b> Personnel de soutien	<b>Linda Cazale</b> Milieu municipal, de la santé, des services sociaux ou des affaires
<b>Benoit Guilmain (VP)</b> District Est	<b>Annie Bourgeois</b> Personnel d'encadrement	<b>Jean Pierre L. Gauvin</b> Gouvernance, éthique, gestion des risques ou gestion des ressources humaines
<b>Sandra Boisse</b> District Sud	<b>Johanne Carmichael</b> Directions d'établissement	<b>Étienne Lamy</b> Personne âgée de 18 à 35 ans
<b>Sylvain P. Caron</b> District Centre	<b>Pierre-Gérald Jean</b> Personnel enseignant	<b>Julien Le Maux</b> Expertise en matière financière ou comptable ou en gestion des ressources financières ou matérielles
<b>Kiléka Coulibaly</b> District Ouest	<b>Isabelle Perreault</b> Personnel professionnel non enseignant	<b>Alisha Wissanji</b> Milieu communautaire, sportif ou culturel

Parmi ceux-ci, quelques-uns, principalement les membres parents d'élèves, ont eu une implication passée au sein d'organes de gouvernance de la Commission scolaire de Montréal (CSDM) :

- **Mélisandre Shanks**
  - Ancienne commissaire représentante du comité de parents de la CSDM;
  - Ancienne présidente du comité régional de parents du regroupement Ouest de la CSDM.
- **Benoit Guilmain**
  - Ancien vice-président aux communications du comité de parents de la CSDM.
- **Sandra Boisse**
  - Ancienne responsable du comité de la région Sud et trésorière du comité de parents de la CSDM.
- **Sylvain P. Caron**
  - Ancien président du comité de parents de la CSDM;
  - Ancien président du conseil d'établissement (École le Plateau).
- **Kiléka Coulibaly**
  - Ancienne commissaire représentante du comité de parents à la CSDM (dossier des élèves handicapés et des élèves en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage).
- **Linda Cazale**
  - Membre du comité des parents de la CSDM de 2011 à 2020 et commissaire à la CSDM de novembre 2018 à juin 2020;
  - Elle a également siégé à différents conseils d'établissements d'écoles de 2007 à 2019.

Le profil de chaque administrateur pourra être détaillé davantage dans le rapport final après avoir effectué une entrevue avec chacun d'eux.



## Rôles et constitution des comités du CA

Tel que prévu à l'article 193.1 de la LIP, le CA a institué trois comités ayant comme mandat de l'assister dans l'exercice de ses fonctions ou pour l'étude de questions particulières, soit le comité de vérification, le comité de gouvernance et d'éthique ainsi que le comité des ressources humaines. La nomination des membres de ces comités s'est déroulée au cours de la réunion du CA tenue le 25 novembre 2020 (ajournée et poursuivie le 16 décembre 2020).

### Membres du comité de vérification

<b>Membres du CA représentant de la communauté</b>	
<b>Julien Le Maux (P)</b> Expertise en matière financière ou comptable ou en gestion des ressources financières ou matérielles	<b>Étienne Lamy</b> Personne âgée de 18 à 35 ans
<b>Membres du CA parent d'un élève</b>	
<b>Sandra Boisse</b> District Sud	<b>Sylvain P. Caron</b> District Centre
<b>Membre du CA représentant le personnel</b>	
<b>Johanne Carmichael</b> Directions d'établissement	
<b>Membres du personnel</b>	
<b>Lucie Painchaud</b> Personnel administratif - DGA	<b>Iolanda Elena Uzuru</b> Membre du personnel

Le comité de vérification assiste notamment le CA pour veiller à la mise en place de mécanismes de contrôle interne et à l'utilisation optimale des ressources du CSS. Il a tenu deux rencontres lors desquelles il a notamment été discuté des états financiers, du plan de gestion des risques et des travaux du Bureau de l'audit interne.

### Membres du comité de gouvernance et d'éthique

<b>Membres du CA parent d'un élève</b>	
<b>Kiléka Coulibaly (P)</b> District Ouest	<b>Benoit Guilmain</b> District Est
<b>Mélisandre Shanks</b> District Nord	
<b>Membre du CA représentant de la communauté</b>	
<b>Jean Pierre L. Gauvin</b> Gouvernance, éthique, gestion des risques ou gestion des ressources humaines	
<b>Membre du CA représentant le personnel</b>	
<b>Johanne Carmichael</b> Directions d'établissement	
<b>Membres du personnel</b>	
<b>Ann-Sophie Verrier</b> Secrétaire générale	<b>Caroline Renaud</b> Personnel administratif
<b>Lucie Painchaud</b> Personnel administratif - DGA	

Le comité de gouvernance et d'éthique a notamment pour fonction d'assister le CA dans l'application des normes d'éthique et de déontologie, d'élaborer des critères et moyens d'évaluation du fonctionnement du CA et de s'assurer que tous les membres du CA et du conseil d'établissement suivent la formation obligatoire à l'intention des membres des CA des CSS.

Le comité de gouvernance et d'éthique a tenu une rencontre où les éléments suivants ont notamment été discutés : règles de fonctionnement du CA, règles internes des trois comités prévus à la LIP et projet d'autorisation à ce que les directions générales adjointes participent aux réunions du CA. Il a également été discuté au cours de cette séance des formations obligatoires que les membres du CA doivent suivre ainsi que les membres des comités d'établissements.

#### Membres du comité des ressources humaines<sup>7</sup>

<b>Membres du CA parent d'un élève</b>	
<b>Mélisandre Shanks</b> District Nord	<b>Benoit Guilmain</b> District Est
<b>Kiléka Coulibaly</b> District Ouest	
<b>Membres du CA représentant de la communauté</b>	
<b>Étienne Lamy</b> Personne âgée de 18 à 35 ans	<b>Linda Cazale</b> Milieu municipal, de la santé, des services sociaux ou des affaires
<b>Membres du personnel</b>	
<b>Joëlle Landry</b>	<b>Francyne Fleury</b>

Le comité des ressources humaines assiste le CA dans l'élaboration de profils de compétence et d'expérience ainsi que de critères de sélection de personnes nommées par le CSS<sup>8</sup>. Il propose également des critères d'évaluation du DG. Ce comité s'est réuni à deux reprises et il a entre autres été question du poste de DG qui sera à pourvoir.

En fonction des résultats de la vérification, la dynamique interne de ces comités ainsi que l'analyse relative aux bonnes pratiques de gouvernance seront exposées dans le rapport final.

#### Politiques et règles de fonctionnement du CA

En vertu de la LIP, le conseil d'administration doit fixer ses règles de fonctionnement par règlement. Pour ce faire, le Bureau du Secrétariat général du CSSDM et le Secrétariat général des deux autres CSS francophones de l'île de Montréal ont sollicité l'accompagnement d'une firme d'avocats pour l'élaboration d'un projet de règlement commun, lequel a par la suite été adapté selon le contexte particulier de chaque CSS. Le projet de règlement a été présenté au CA et une résolution a été prise à l'effet d'autoriser la présentation du projet de règlement pour étude au comité de gouvernance et d'éthique. Il est prévu d'adopter le nouveau règlement en avril 2021.

Entre temps, les membres du CA ont décidé de continuer l'application du *Règlement R2019-1 concernant les règles d'assemblée du Conseil des commissaires de la CSDM*. Bien qu'il ne soit pas tout à fait adapté à la constitution des nouveaux CA, ce dernier présente de façon détaillée les diverses règles de fonctionnement d'une assemblée délibérante.

<sup>7</sup> La fonction du président du comité des ressources humaines n'est pas indiquée dans la documentation reçue.

<sup>8</sup> LIP, art. 96.8, 110.5 et 198.

Certaines notions pourraient être davantage élaborées, notamment les modalités d'utilisation du huis clos, qui ne sont abordées qu'en superficie dans le règlement. Ayant fait l'objet d'une concertation avec d'autres CSS et d'acteurs du milieu juridique, il est possible que le projet de nouveau règlement aborde ce sujet.

De plus, les administrateurs doivent également se soumettre de façon transitoire au *Règlement R2019-1 concernant le Code d'éthique et de déontologie des commissaires de la CSDM* qui a été revu en 2019. Ce dernier énonce les devoirs et obligations des administrateurs incluant la confidentialité, l'assiduité et la ponctualité, le respect des divers encadrements légaux et réglementaires, la collégialité et la solidarité, la loyauté ainsi que la courtoisie et la politesse.

Il permet également de positionner la notion de conflit d'intérêts et de présenter les mesures et sanctions relatives aux manquements au code.

Actuellement, la commissaire à l'éthique, personne indépendante du CSSDM, est chargée de faire appliquer le Code d'éthique et de déontologie du CSS.

La conformité quant à l'éthique et la déontologie attendue d'un administrateur sera davantage abordée dans le rapport final.

### **Rôle et responsabilité des administrateurs**

Tel que mentionné à la LIP, les administrateurs doivent veiller au meilleur intérêt du CSSDM. Pour ce faire, ils doivent agir dans les limites des fonctions et pouvoirs qui leur sont conférés, avec soin, prudence et diligence comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable, avec honnêteté, loyauté et dans l'intérêt du CSS et de la population qu'il dessert. Le Code d'éthique et de déontologie permet également de situer certains devoirs des membres du CA.

Il est prévu que le président dirige les séances du CA du CSS et qu'il en maintienne l'ordre. Seul, le président n'a pas de pouvoir décisionnel. Par ailleurs, le rôle du vice-président est d'exercer les fonctions et pouvoirs du président en son absence.

Également, les administrateurs ont un rôle de supervision et ont un pouvoir décisionnel de niveau stratégique. Leur rôle n'est pas de s'immiscer dans la gestion des activités courantes de l'organisation, celle-ci revient au DG et aux cadres sous sa responsabilité. Toutefois, le DG doit rendre compte de sa gestion au CA.

Les rôles sont également définis de façon très sommaire dans le règlement interne temporaire du CSSDM qui avait été rédigé initialement à l'intention des commissaires :

**« Rôle de la présidence :** La présidence dirige les séances du conseil et en maintient l'ordre. Elle décide des questions de procédure et de règlement. Elle assure notamment le respect du décorum.

**Rôle de la direction générale :** En tant que responsable de la gestion courante de la Commission, la direction générale répond devant le conseil de l'ensemble des gestionnaires et des membres du personnel. Elle reçoit également les mandats confiés par le conseil. Elle assiste les membres du conseil dans l'exercice de leurs fonctions et pouvoirs.

**Rôle du secrétaire général :** Le secrétaire général a un rôle d'assistance et de soutien auprès des membres du conseil et de la direction générale. Il a la responsabilité de faciliter la tenue des séances et d'en assurer l'encadrement légal. »

Selon les informations collectées jusqu'à présent, il semble y avoir des divergences d'opinions au sujet des rôles et responsabilités des membres du CA et de la gestion. Ce point sera davantage abordé dans le rapport final afin d'inclure le point de vue de toutes les parties impliquées.

### **Formation offerte aux membres du CA**

En vertu des nouvelles dispositions législatives introduites par la *Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique relativement à l'organisation et à la gouvernance scolaire*, les membres des conseils d'administration des centres de services scolaires doivent suivre, dans les plus brefs délais suivant leur entrée en fonction pour un premier mandat, la formation élaborée par le ministre à leur intention (article 176.1 de la *Loi sur l'instruction publique*). Le comité de gouvernance et d'éthique du centre de services scolaire doit s'assurer du respect de cette obligation. En date du 25 janvier 2021, soit environ de 3 mois après leur entrée en fonction, un seul membre du CA du CSSDM avait complété cette formation :

#### **Avancement de la formation portant sur la gouvernance par les membres du CA**

En moyenne, la formation est complétée à 56 % pour l'ensemble des membres du CA. Selon l'information disponible, ceci serait légèrement inférieur à la moyenne provinciale qui est de 60 %.

Cette absence de décision a des répercussions sur l'organisation puisque plusieurs processus dépendent des décisions prises lors du CA. Par exemple, le report du dossier de la dotation du poste de DG témoigne d'un sérieux manque de proactivité pour le CA du CSS le plus important de la province. Par ailleurs, ceci rend difficile l'établissement de l'autorité du CA, particulièrement face à un DG particulièrement éduqué en matière de gouvernance et ayant une connaissance fine de l'organisation.

Des demandes d'interventions répétées auprès du Ministère de la part du CA et de sa présidente indiquent également que la prise de décision est déficiente au sein du groupe afin de régler des différends ou des problématiques de gestion de base, qui se situent clairement dans la zone de responsabilité des administrateurs.

### **Délégation des pouvoirs**

Dès la première séance du CA du 23 octobre 2020, l'ordre du jour prévoyait une résolution sous la rubrique « Rapports d'information » pour l'adoption d'une délégation de pouvoirs transitoire, dans laquelle l'ensemble des pouvoirs sont délégués au DG jusqu'à ce qu'une nouvelle délégation de pouvoirs soit adoptée. M<sup>me</sup> Shanks indique qu'un document proposant une nouvelle délégation de pouvoirs était déjà en processus de consultation et devait ensuite être déposé à la séance du CA du 25 novembre 2020 pour adoption.

À ce sujet, une demande d'avis a été faite au Regroupement des comités de parents autonomes du Québec (RCPAQ), notamment afin de connaître les pratiques d'autres CSS à cet égard. Certains d'entre eux auraient proposé une forme de statu quo dans les délégations de pouvoirs en vigueur, tout en proposant certains ajustements jusqu'à l'adoption d'une nouvelle désignation de pouvoirs. Une résolution est donc rédigée en ce sens pour la séance du CA du 23 octobre 2020. Ainsi, bien qu'un rapport ait été déposé pour ce point avant la séance, un autre document a été déposé séance tenante afin de le remplacer. Il a été unanimement résolu de retirer le premier rapport, dont le projet

de résolution aurait été déposé par la secrétaire générale, et de ne tenir compte que du deuxième lors de la séance.

La résolution visant à établir une délégation de pouvoirs transitoire a été adoptée, à la suite d'une décision des membres, et ce, en conformité avec les articles 174 et 179 à 182 de la LIP. Il a également été prévu d'apporter des modifications au *Règlement R2011-1 concernant la délégation de fonctions et de pouvoirs à la Commission scolaire de Montréal* afin de refléter les changements législatifs, notamment de remplacer les termes « Conseil des commissaires » par « conseil d'administration » et « Comité exécutif » par « directeur général ». Ce règlement a pour objet de déterminer certains pouvoirs et fonctions que le CA délègue provisoirement au directeur général. Il est entré en vigueur le 27 octobre 2020.

La résolution du 23 octobre 2020 propose également de procéder à un travail collaboratif afin de revoir la prochaine délégation de pouvoirs en mettant en place un comité d'orientation, possiblement le comité de gouvernance et d'éthique, qui pourrait être élargi en comité de travail. Ce comité élargi est créé lors du CA du 25 novembre 2020.

À l'aide de la documentation recueillie et des entrevues réalisées avec le directeur général et la présidente du conseil d'administration, certains enjeux supplémentaires ont été observés.

### **Tensions entre le CA et la DG**

Bien qu'une vision divergente sur cette rencontre existe entre les deux parties, aucune discussion n'a été effectuée à ce sujet afin de permettre à chacun de comprendre le point de vue de l'autre et d'échanger sur ce qui s'est passé pour tenter de corriger la situation. Ceci fait état d'une communication déficiente entre la gouvernance et l'administration, qui relève de l'exercice du leadership des personnes concernées.

### **Déroulement des séances**

Par ailleurs, l'analyse du déroulement de la séance ordinaire du 27 janvier 2021 fait état de courtoisie entre les administrateurs, mais porte à croire que les sujets abordés lors des séances font l'objet de délibération préalablement, considérant l'absence de débats ou d'argumentation, qui sont généralement sains dans un processus décisionnel, lorsqu'amenés de façon constructive.

### **Fuite de document confidentiel aux médias**

Quiconque a transmis ce rapport aux médias a fait preuve de manquement à ses devoirs quant à la confidentialité et a également fait preuve de manque de loyauté au CSSDM, puisque la médiatisation de cette information pouvant nuire à l'image du CSS. Il doit être clair pour les personnes concernées que ce genre de conduite est particulièrement répréhensible au sein d'un CA ou d'une haute direction.

### **Dotation du poste de DG**

La relève au poste de directeur général est actuellement préoccupante considérant le départ imminent du directeur général actuel et l'absence de décision sur la démarche de dotation. Selon l'information recueillie, un directeur général par intérim sera considéré durant l'intervalle.

Tous ces éléments seront approfondis davantage dans le rapport final afin de s'assurer d'inclure le point de vue de l'ensemble des membres du CA et de considérer l'ensemble de la documentation recueillie.

## CONSTATS GÉNÉRAUX

Le constat général qui résulte de l'analyse et des rencontres préliminaires durant le mandat de vérification est une absence de direction claire de la part du CA [REDACTED]

Le faible avancement de la formation sur la gouvernance a une répercussion sur cette méconnaissance, mais le manque d'expérience dans un rôle de gouvernance dans une organisation aussi importante que celle du CSSDM est également un facteur.

Par ailleurs, une communication déficiente entre la gouvernance et l'administration a été dénotée. Des dossiers, tel que la modification délégation de pouvoir, ont été élaborés et discutés par les deux parties de façon distinctes et ont menées à des démarches séparées alors que l'objectif final était le même.

De plus, lorsque les membres du CA et de l'administration ont eu une perception différente des questions posées lors de la rencontre de travail du 14 décembre 2020, les parties impliquées ont failli à dialoguer pour éclaircir la situation. [REDACTED]



## RECOMMANDATIONS

Bien que le mandat de vérification ne soit pas terminé, l'analyse préliminaire des documents reçus et les entrevues effectuées avec le DG du CSSDM et de la présidente du CA ont soulevé des enjeux qui doivent faire l'objet d'une intervention sans délai.

### Ordonner sans délai des mesures d'accompagnement au CSSDM

Afin de permettre aux membres du CA d'avoir une meilleure appropriation et compréhension de leurs rôles et responsabilités, il est recommandé d'ordonner sans délai des mesures d'accompagnement pour le CA, tel que prévu à l'article 478.5 de la LIP :

*«478.5 Le ministre peut, pendant ou après la tenue d'une vérification ou d'une enquête, recommander ou ordonner à un centre de services scolaire ou au Comité de gestion de la taxe scolaire de l'île de Montréal de se soumettre à des mesures de surveillance ou d'accompagnement ou d'appliquer les mesures correctrices qu'il indique. »*

Cet accompagnement devrait également permettre d'avoir un point de vue externe et neutre par rapport aux divergences d'opinions observées entre la gouvernance et l'administration du CSSDM. La personne ou l'organisation qui serait ainsi nommée aux fins d'accompagnement pourra également agir à titre de mentor pour les membres du CA, [REDACTED]

Pour assurer le succès de cette démarche, l'accompagnateur devra détenir une expertise poussée en gouvernance pour des organismes d'envergure comme celle du CSSDM. Une désignation rapide est souhaitable afin de limiter la détérioration du climat au sein du CA et de permettre l'accompagnement dans les importantes prises de décisions à venir tel que les démarches menant à la dotation du poste de directeur général, la modification à la délégation de pouvoirs et la modification aux règles de fonctionnement du CA. Une firme ou une personne reconnue dans la communauté pour son expertise, ainsi qu'une aisance avec les environnements politisés et médiatisés seront des atouts.

### Rendre disponible un code d'éthique et de déontologie des administrateurs

Certains manquements à l'éthique et à la déontologie démontrent le besoin de renouveler les codes d'éthique et de déontologie dans les CSS. Il est recommandé d'évaluer la possibilité de rendre disponible aux CSS un règlement du ministre sur les normes d'éthique et de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration d'un centre de services scolaire francophone tel que prévu à l'article 457.8 de la LIP. Cela permettra aux membres du CA de bénéficier de références quant aux comportements et attitudes attendus des administrateurs en matière d'éthique et de déontologie et de pouvoir se les approprier rapidement en début de leur mandat, avant que des pratiques non-désirées ne s'installent.

Considérant le faible avancement dans la formation sur la gouvernance, il pourrait également être approprié de prévoir un rappel aux CSS dont l'avancement de la formation est faible afin de s'assurer que tous les membres du CA comprennent les bonnes pratiques de gouvernance et puissent ainsi mieux assumer leur rôle d'administrateur.

## CONCLUSION

Au cours des prochaines semaines, les travaux se poursuivront afin d'analyser davantage la situation du CSSDM et de discuter avec tous les membres du CA afin d'obtenir la vision de toutes les parties impliquées.

Toutefois, il est possible de conclure que la détérioration du climat entre la gouvernance et l'administration au fil des derniers mois au CSSDM semble relativement superficielle pour le moment. La principale cause détectée par la vérification préliminaire est la mauvaise compréhension des rôles et responsabilité des administrateurs par rapport à la direction générale.

Ainsi, ordonner sans délai des mesures d'accompagnement est une solution adéquate

Considérant qu'il s'agit du plus grand CSS de la province, le caractère essentiel d'une intervention réussie auprès de du CSSDM doit être souligné.

2023-2024

# Rapport 14 mai 2021

ACCOMPAGNEMENT ET SURVEILLANCE DU CENTRE DE  
SERVICES SCOLAIRE DE MONTRÉAL, ART 478,5

MICHELLE FOURNIER

## Table des matières

<b>1-SOMMAIRE EXÉCUTIF .....</b>	<b>1</b>
<b>2-CONSTATS ET ANALYSES. ....</b>	<b>2</b>
<b>UN PROCESSUS DE DÉSIGNATION DES PARENTS AU SEIN DU CA MORT AU FEUILLETON. COMMENT EN SOMMES-NOUS ARRIVÉS LÀ? .....</b>	<b>2</b>
2.1 UN CLIMAT DE MÉFIANCE QUI S'EST CRISTALLISÉ. ....	2
2.1.2 ANALYSE .....	4
2.2. DES EFFETS DILATOIRES SUR LE PROCESSUS DE DÉSIGNATION DES PARENTS AUX POSTES DU CA.....	5
2.2.1 ANALYSE.....	5
2.2.2 ANALYSE.....	8
2.3 UNE INSTRUMENTALISATION « POLITIQUE » DU COMITÉ DE PARENTS QUI SE RÉPERCUTE SUR L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS DE L'ORGANISATION .....	8
2.3.1ANALYSE.....	10
<b>3 RECOMMANDATIONS. ....</b>	<b>10</b>

### 1-Sommaire exécutif

Le présent rapport est un état des lieux qui relate les constats faits dans le cadre du mandat d'accompagnement et de surveillance confié le 23 avril dernier, en vertu de l'art 478.5 de la LIP auprès du Centre de services scolaire de Montréal.

Ce mandat a pour objectif que soient instaurées de saines pratiques de gestion et de gouvernance et plus particulièrement :

- ⇒ Veiller au bon déroulement du processus de comblement des postes devant être occupés par des membres parents au Conseil d'administration du CSSDM conformément aux dispositions applicables de la LIP
- ⇒ S'assurer que les démarches visant la nomination du directeur général du CSSDM se déroulent conformément aux étapes et aux délais prescrits

Pour réaliser le mandat, un ensemble d'activités (rencontres visio, appels téléphoniques, correspondance par courriel entre autres) avec la direction générale, le président du Comité de parents, la vice-présidence du comité de parents, le groupe des parents du Comité de parents, la secrétaire générale du Centre de services scolaire de Montréal a été effectué.

La consultation des rapports émis par la Direction des enquêtes concernant l'administration, l'organisation et le fonctionnement du Centre de services scolaires, (Avril 2021) et celui- de la

firme Brio, dans le cadre de l'accompagnement en gouvernance du Centre de services scolaire de Mtl (mars 21), juxtaposée aux constats faits dans le cadre du présent mandat, complète l'ensemble du portrait de situation et permet de faire une analyse contextualisée et de proposer des recommandations.

Ce qu'il faut savoir, c'est que ce rapport fera uniquement état du premier volet du mandat à savoir « veiller au bon déroulement du processus de comblement des postes devant être occupés par des membres parents au CA du CSSDM », car au moment de la rédaction du présent rapport, le Comité de parents par voie de communiqué (12 mai 21) a transmis une résolution (11 mai 2021) qui a pour effet de reporter à une date ultérieure la désignation des parents au sein du CA et demande d'allouer un délai de 45 jours pour le compléter.<sup>1</sup>

Dans ce contexte, il est impossible de réaliser la deuxième partie du mandat.

Ce rapport fera donc état des différentes étapes et des tractations faites depuis le 23 avril dernier relatives au processus de désignation des parents aux postes du CA qui ont mené à la résolution du 11 mai 2021. Puis une analyse des enjeux reliés au processus de désignation et des propositions de recommandations sera faite.

Avec le non-comblement des cinq postes de parents au sein du CA :

- ⇒ 2 séances régulières du CA du CSSDM ont été annulées
- ⇒ Une séance extraordinaire prévue le 19 mai est compromise, où notamment, les plans des effectifs des ressources humaines nécessaires pour l'année 2021- 2022 doivent être adoptés.

Un report supplémentaire de ce dernier élément met l'organisation des services aux élèves pour l'année scolaire 2021-2022 à haut risque.

## 2-Constats et analyses.

Un processus de désignation des parents au sein du CA mort au feuilletton.  
Comment en sommes-nous arrivés là?

### 2.1 Un climat de méfiance qui s'est cristallisé.

<sup>1</sup> cpmtl\_designation2021CA\_resolutions\_sign.pdf

[REDACTED] les échanges que j'ai eus avec le président du Comité de parents.  
Lors de notre premier échange téléphonique le 27 avril dernier, je lui fais part que je souhaite rencontrer l'ensemble des parents du Comité de parents lors de la rencontre virtuelle qui était prévue en soirée.

Dès lors:

- ⇒ [REDACTED]
- ⇒ Demande la copie du rapport qui a été diffusé dans les médias écrits.
- ⇒ Me fait parvenir le processus de désignation initiale des parents au sein du CA. Processus qu'il précise, a été validé par le Ministère à l'automne 2020 et qui prend 40 jours pour arriver au final. Je lui mentionne alors que suivant cet échéancier que rien ne serait en place avant le 4 juin, dans le meilleur des scénarios.
- ⇒ Je lui ai réitéré l'importance de cette rencontre et lui ai offert d'être disponible le soir même le cas échéant. Je lui ai fait parvenir un courriel à la fin de notre conversation pour lui réitérer mon offre.<sup>2</sup>

J'ai été rappelée sans préavis le soir même du 27 avril à 19 :30 pour :

- ⇒ Faire une brève présentation de mon mandat
- ⇒ Faire une proposition en lien avec le processus de désignation.

D'une durée de 30 minutes, dont 20 ont été consacrées pour répondre à une série de questions telle que :

- ⇒ Quelle est votre proposition en lien avec le processus de désignation des parents?
  - Voir mon mandat comme une mesure d'aide supplémentaire que le MEQ offre pour trouver des voies de passages afin d'atteindre l'objectif de comblement des postes.
- ⇒ Est-ce que vous avez eu accès aux rapports faits et commandés par le ministère et voulez-vous nous en parler?
  - Oui et non je ne peux pas en parler. Le propriétaire des rapports est le MEQ.
- ⇒ Quelle est l'urgence de procéder à la désignation des parents?
  - Le CA ne peut pas être fonctionnel sans l'apport des parents notamment pour les postes de présidence/ et vice-présidence qui doivent être nommés parmi les parents. Des décisions de répartition des ressources (humaines et budgétaires) sont en jeu afin que les services éducatifs aux élèves pour la prochaine année scolaire soient en place.
- ⇒ Quelles seront les garanties qu'il n'y ait pas de représailles auprès des parents et quelles seront les conditions de réalisation des « futurs » membres parents du CA?
  - La direction générale par intérim s'engage à travailler en collaboration et mettre en place les meilleures conditions d'accueil et d'accompagnement des nouveaux membres.
- ⇒ N'y a-t-il pas de mesures d'urgence de prévue lors de telles situations vs le processus de 40 jours de désignation?

<sup>2</sup> Courriel Mandat d'accompagnement et première prise de contact 27 avril 2021

- Non, ce n'est pas prévu. La loi prévoit le comblement des postes de la prés et VP en cas de vacances parmi les membres parents auquel cas il n'y a plus de membres parents. Nous devons prendre des mesures exceptionnelles pour des circonstances exceptionnelles dans l'intérêt des enfants.
- ⇒ Qu'arrive-t-il s'il n'y a pas de parents au sein du CA?
- Il n'y a pas de CA.
- ⇒ Donc est-ce à dire qu'il y aura une tutelle?
- Il n'est pas question de tutelle.

*Des questions laissées en suspens.*

Le président termine le tour de parole malgré le fait que plusieurs autres parents avaient d'autres questions et m'informe qu'une décision sera rendue séance tenante. La direction générale et moi serons avisées de leur décision. Je quitte la rencontre à 20 :00 heures.

Donc c'est à la lumière des informations précitées que la rencontre s'est poursuivie et ce sans ma présence.

Ils ont eu une version des « faits » par les parents démissionnaires le 21 avril, lors d'une rencontre du comité de parents, mais pas de contrepartie.

### 2.1.2 Analyse

En appui à ce constat, je joins un compte rendu de rencontre du 21 avril du comité de parents, acheminée via une direction d'école<sup>3</sup>.

on constate que les recours judiciaires : production d'avis juridiques, les références aux encadrements légaux (références aux articles de la LIP, notamment l'art 455.2 pour le processus de désignation des parents) pour défendre leur point fait partie du mode transactionnel du Comité de parents. Ce mode de transaction engage l'ensemble des parents, l'organisation et ses ressources en plus de donner un caractère judiciaire à l'ensemble des relations entre le Comité de parents et l'administration.

Chaque partie tente de trouver une assise dans un texte de loi afin de prouver qu'elle est légitimée de prendre telle ou telle décision.

La pétition émanant des parents du Conseil d'établissement de l'école St-Donat contestant une décision de la direction générale en est un bon exemple.<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Faits saillants, séance extra. du mardi 21 avril 2021.pdf

<sup>4</sup> Appui aux parents de Saint-Donat .pdf



2.2. Des effets dilatoires sur le processus de désignation des parents aux postes du CA  
Deux rencontres visio avec le président du comité de parents, la vice-présidente du comité de parents et la directrice générale par intérim ont eu lieu suivant la rencontre du 27 avril soit les 29 avril et le 3 mai.

### 29 avril

D'une durée d'une heure quarante-cinq minutes les sujets suivants sont abordés :

- ⇒ La possibilité de devancer le processus de désignation toutefois en demandant s'il est possible de revoir le calendrier imposé (14 mai)
- ⇒ La constitution au sein du comité de parents d'un comité stratégique (5-6 parents) pour « aplanir » et essayer de rencontrer l'échéancier du 14 mai mais affirment avoir besoin de parents volontaires pour se présenter.
- ⇒ Mentionne avoir fait un appel d'intention par courriel pour savoir si des parents sont intéressés : 10 parents auraient répondu par la négative.
- ⇒ Attente finale de retour des réponses au sondage d'intérêt des parents: 3 mai.
- ⇒ Demande de garantie sur l'accueil des prochains parents au sein du CA. Comment seraient-ils accueillis de façon bienveillante?
- ⇒ [REDACTED]. Ils évoquent le recours en justice pour atteinte à la réputation.
- ⇒ Selon eux, il n'y a pas de reconnaissance, ni de respect du rôle des parents
- ⇒ Les parents du Comité de parents n'aiment pas le rôle de surveillance de l'accompagnement : re mon mandat et affirment n'avoir rien fait de mal.
- ⇒ Échanges sur les rôles des administrateurs parents : ils se voient comme faire du « rubber stamping » et contestent le rôle tel qu'inscrit dans la LIP.

Malgré plusieurs échanges et tentatives de recadrage ainsi que des engagements faits par la dg intérim : adopter une charte de collaboration, accompagnement, formation, lac à l'épaule, au terme de la rencontre, la conclusion du président est :

- ⇒ À la lumière des échanges selon sa lecture il comprend que le rôle des administrateurs est du « rubber stamp »
- ⇒ Ils ne sont pas d'accord avec le processus imposé par le sous ministre et le calendrier,
- ⇒ Souhaitent prendre l'été pour réfléchir et faire leur processus de désignation.

Nous convenons tout de même de nous revoir le 3 mai pour prendre connaissance du retour des intentions des parents suite au sondage.

#### 2.2.1 Analyse

À la lumière de ces trois dernières considérations, force est de constater, comme le mentionne d'ailleurs le rapport fait par la Direction des enquêtes, [REDACTED]

5

3 mai

À moins de 10 jours calendrier pour désigner des parents au CA.

D'une durée de deux heures, la rencontre prend rapidement des tournures de ronde de négociation plutôt que sur un état d'avancement des travaux en lien avec le processus de désignation. À cet effet,

Les sujets (doléances)

suivants ont été abordés ou demandés selon la nature des sujets :

- ⇒ Obtenir les conclusions du « Rapport »
- ⇒ Avoir plus de temps pour le processus de désignation des membres parents.
- ⇒ Demandent un salaire (rémunération) vu le temps nécessaire à remplir leur mandat
- ⇒ Contestent le rôle des administrateurs vs celui de la décision de la direction générale en citant en exemple la situation de l'école St-Donat pour la mise en place de l'anglais intensif et la suspension des pouvoirs du CE
- ⇒ Dénoncent la pression faite aux parents par le processus de désignation des membres.

Nous étions au même point qu'à la rencontre du 29 avril : pas de processus de désignation, pas de parents, pas d'échéancier.

Le président ajoute que la décision « finale » serait le 11 mai. J'ai mis un terme à la rencontre car tout avait été dit. Je lui ai demandé de me tenir au courant des décisions.

Quelques heures après la rencontre du 3 mai, la directrice générale et moi-même recevons une invitation par le président du Comité de parents à venir faire un plaidoyer à la rencontre du comité de parents du 11 mai auprès des parents pour les convaincre <sup>6</sup>

En réponse à cette invitation, je fais parvenir un courriel au président lui demandant de préciser ses intentions tout en lui mentionnant ma perception de la rencontre du 3 mai. <sup>7</sup>

Je maintiens les communications fluides et suis présente à la rencontre du 11 mai.

<sup>5</sup> Rapport de vérification final-Gouvernance du Centre de services scolaire avril 21 p.43

<sup>6</sup> Courriels en liasse du 3,5 et 7 mai rép : Présence à la rencontre du 11 mai prochain.

<sup>7</sup> Courriels en liasse du 3,5 et 7 mai rép : Présence à la rencontre du 11 mai prochain

*11 mai*

Même format qu'à la rencontre du 27 avril avec l'ensemble des parents du comité de parents. La rencontre visio a été enregistrée mais le Centre de service n'a pas accès à l'enregistrement. Donc **10 minutes** de présentation et **20 minutes** de questions par les parents et, encore une fois, plus de questions que de temps alloué.

Afin de donner un maximum d'information possible et leur permettre de prendre une décision éclairée j'aborde avec les parents les thématiques suivantes:

- ⇒ Un état des lieux chronologique depuis ma présentation du 27 avril dernier
- ⇒ Le contexte de réalisation qui a mené au mandat d'accompagnement et contextualisation du processus de désignation des parents à courte échéance vue le caractère exceptionnel des circonstances (démissions en bloc des 5 membres parents)
- ⇒ Qu'il n'y a aucune échéance prévue à la loi mais qu'il importe de s'assurer que les postes vacants soient comblés avec diligence dans des délais raisonnables dans les circonstances.
- ⇒ Que l'échéancier proposé vise à ce que le CA du CSSDM se réunisse dans les meilleurs délais, pour qu'il puisse rapidement être en mesure de prendre les meilleures décisions. Cette proposition vise donc à s'assurer que le CSSDM puisse fonctionner dans le meilleur intérêt des élèves.
- ⇒ Un survol sur ce qu'est l'exercice de la gouvernance et que c'est une responsabilité qui est précisée dans la LIP
- ⇒ Un échéancier/ calendrier des prochaines étapes à venir (prochaines séances régulières et extraordinaires du CA d'ici juin)
- ⇒ Des précisions quant aux conditions d'accueil des nouveaux membres parents
- ⇒ Les perspectives d'avenir des travaux et cibles de travail: à court terme et ce qu'il y a sur la planche à dessin.
- ⇒ Des conditions essentielles pour que des changements positifs soient amorcés : les prochains chantiers devront être faits ensemble, de façon transparente, pour retrouver la confiance et être en phase avec les valeurs organisationnelles et personnelles. C'est en mettant l'emphase sur des résultats concrets positifs concernant la réussite des élèves que ce sentiment de compétence collective sera retrouvé. Et pour ce faire, il y a une étape préalable c'est celle de revenir en poste au sein du CA.

*Les questions des parents*

- ⇒ Quel est l'horaire des membres qui participent au CA? Rencontres de jour? De soir?
  - Les séances régulières et extraordinaires du CA sont publiques et organisées selon l'horaire prévu dans le règlement les régissant. Les séances préparatoires se font en conciliant les agendas de chacun, préférablement en soirée.
- ⇒ Quelle garantie que les parents qui siègent au sein du CA ne feront pas l'objet de représailles? Ou de diffamation?
  - Il n'y a pas de représailles à moins d'avoir commis une faute lourde
- ⇒ Quel est mon avis quant à la diffusion du communiqué des autres membres du CA restant?
  - C'est une demande d'aide de la part des autres membres du CA au comité de parents.

- ⇒ Est-ce que mon mandat va se poursuivre pour accompagner le CA?
  - Pas pour l'instant.
- ⇒ Rafale de plusieurs questions venant [REDACTED] :
  - Quelles sont les conditions de pratique des membres du CA (rémunération)
    - Il n'y a pas de rémunération mais des allocations de présence sont prévues dans la LIP
  - Quelles sont les attentes du CSSDM envers les membres parents du CA
    - Les attentes sont les mêmes que pour tous les administrateurs du Centre de services scolaire
  - Quel service conseil ou soutien administratif le CSSDM offre à la présidence du CA?
    - Du soutien administratif a déjà été offert et est encore disponible.
  - Quelle est mon appréciation de la situation qui prévaut actuellement : quelles en sont les causes?
    - C'est une situation qui a dégénéré avec le temps, les mauvaises communications assorties à une incompréhension des rôles.

### 2.2.2 Analyse

Après cette rencontre [REDACTED]

[REDACTED] La rencontre du 11 mai, avec ce que nous savons maintenant, comportait un objectif différent de celui visé par le processus de désignation à savoir :

- ⇒ Faire la démonstration qu'ils ont tenté de faire le processus et que c'est impossible de rencontrer l'échéancier. Donc cet échéancier imposé et dénoncé tout au long des échanges, ne tient pas la route selon eux.
- ⇒ Que les démissions en bloc des cinq parents viennent en appui aux revendications relatives dans les différents « considérants » des résolutions adoptées, notamment lorsqu'on prend connaissance des questions qui ont été posées dans le cadre des rencontres du 27 avril et du 11 mai du présent rapport.

### 2.3 Une instrumentalisation « politique » du comité de parents qui se répercute sur l'ensemble des activités de l'organisation

*Un accompagnement et un soutien qui soulèvent des interrogations.*

À mon arrivée en visio à la rencontre du 11 mai, [REDACTED]

À cet effet, bien que le mandat de la Direction des enquêtes dans le cadre de sa vérification du mois d'avril vise la structure de gouvernance principale (soit le CA), certains éléments d'intérêt ont été soulevés quant au niveau d'implication [REDACTED].<sup>8</sup>

<sup>8</sup> Rapport de vérification final-Gouvernance du Centre de services scolaire avril 21 p.42 et suivantes

On y retrouve entre autres des tâches de :

- ⇒ Analyse de la loi
- ⇒ Recherche de contenus sur les conseils d'administration
- ⇒ Conseils sur des contenus écrits publics
- ⇒ Vérifications de contenus à être diffusé
- ⇒ Accompagnement processus de désignation
- ⇒ Confection de sondages auprès membres du CP
- ⇒ Consultations virtuelles des membres
- ⇒ Animation des rencontres pour adoption du processus de désignation
- ⇒ Accompagnement du comité d'analyse
- ⇒ Animation de rencontres
- ⇒ Rédaction de rapports

---

<sup>9</sup>Copies factures\_lynedeschamps\_cp2-3-4

<sup>10</sup> 2 courriels de parent en date du 12 mai

### 2.3.1 Analyse.

Il est légitime dans tout système démocratique qu'une instance revendique de meilleures conditions de réalisation et ce dans une perspective d'amélioration des pratiques, en l'occurrence ici, les pratiques de gouvernance.

## 3 Recommandations.

Les constats et l'analyse des différentes étapes menant au « non-lieu » du processus de désignation des parents aux postes laissés vacants depuis le 9 avril dernier et ce malgré l'accompagnement fait dans le cadre du mandat qui m'a été confié le 23 avril dernier, combinés à des facteurs de vulnérabilité voire à haut risque que l'organisation présente actuellement:

- ⇒ [REDACTED]
- ⇒ Il n'y a plus de protecteur de l'élève, [REDACTED] Le poste est affiché et devra être pourvu mais, en l'absence d'un CA fonctionnel, les parents, les élèves et la communauté éducative sont privés de ce filet de sécurité.

- ⇒ La non-adoption du plan d'effectifs tel qu'évoqué plus tôt, ainsi que la non-adoption du budget aux fins de répartition des ressources dans les établissements compromettent la qualité des services à rendre aux élèves.
- ⇒ La direction générale par intérim assume deux fonctions (sa fonction de DGA et l'intérim de DG). [REDACTED]

Par ailleurs, vu le caractère urgent de ce qui précède et vu le niveau de précarité dans laquelle l'organisation se trouve actuellement, notamment avec l'arrivée de la fin de l'année scolaire et la nécessité de voir au bon fonctionnement pour dispenser les services éducatifs aux élèves pour la rentrée scolaire 2021-22;

Considérant que l'impasse menant à l'impossibilité à combler les postes des parents au sein du CA avant la fin de l'année scolaire 2021

Et, qu'en découle, l'impossibilité de combler dans les temps évoqués par le ministère le poste à la direction générale du Centre de services;

Considérant que dans l'état actuel des choses, dont l'impossibilité de concilier tous les acteurs en place vers une solution commune, [REDACTED]

Dans ce contexte : [REDACTED]

<sup>11</sup> Rapport de vérification final-Gouvernance du Centre de services scolaire avril 21, p 46 et suivantes

# Rapport 7juin2021 Addenda

ACCOMPAGNEMENT ET SURVEILLANCE DU CENTRE DE  
SERVICES SCOLAIRE DE MONTRÉAL, ART 478,5

MICHELLE FOURNIER



## Table des matières

<b>1-SOMMAIRE EXÉCUTIF .....</b>	<b>1</b>
<b>2-CHRONOLOGIE DES ÉVÈNEMENTS ET CONSTATS.....</b>	<b>2</b>
2.1 UN RETOUR INATTENDU.....	2
2.2 UN PROCESSUS QUI CONNAÎT DES RATÉS DÈS LE DÉBUT. ....	3
2.3 DU CÔTÉ DE L'ADMINISTRATION. ....	5
<b>3 CONCLUSIONS. ....</b>	<b>5</b>

### 1-Sommaire exécutif

Le présent rapport est un addenda au rapport du 14 mai 2021 faisant un état des lieux qui relate les constats faits depuis les résolutions prises par le Comité de parents en date du 11 mai 2021<sup>1</sup> et du 25 mai 2021<sup>2</sup> jusqu'au 4 juin 21.

Des rencontres Visio, appels téléphoniques, correspondance par courriel entre autres avec la direction générale, le président du Comité de parents, la vice-présidence du comité de parents, le groupe des parents du Comité de parents, les parents désignés via la résolution du 25 mai ainsi que la secrétaire générale du Centre de services scolaire de Montréal sont en appui à cet addenda.

Au moment de la rédaction du rapport du 14 mai 21, le Comité de parents par voie de communiqué (12 mai 21) avait transmis une résolution (11 mai 2021) qui a pour effet de reporter à une date ultérieure la désignation des parents au sein du CA et demande d'allouer un délai de 45 jours pour le compléter.<sup>3</sup>

Suite à une relance que j'ai faite auprès du comité de parents en date du 21 mai 21, leur donnant la possibilité de revenir sur leur décision jusqu'au 28 mai, le Comité de parents a résolu le 25 mai dernier, de désigner trois parents, transitoirement, afin de prendre les décisions dites « essentielles » au fonctionnement du Centre de services

---

1

2

<sup>3</sup> cpmtl\_designation2021CA\_resolutions\_sign.pdf

Ce rapport fera donc état chronologiquement des différentes étapes et des tractations faites depuis la « nouvelle » désignation des parents aux postes du CA et des constats et analyse en découlant.

Par ailleurs, une partie traitant de l'état des lieux de l'administration du Centre de services se retrouve aussi à l'intérieur du rapport.

Ce qu'il faut aussi savoir :

Entre le moment de la remise en place des 3 (2) postes de parents au sein du CA :

- ⇒ 2 séances régulières du CA du CSSDM ont été annulées
- ⇒ La séance extraordinaire prévue le 19 mai a été annulée, où notamment, les plans des effectifs des ressources humaines nécessaires pour l'année 2021- 2022 devaient être adoptés.
- ⇒ La prochaine séance régulière du CA est prévue le 16 juin.

Un report supplémentaire de ce dernier élément mettait l'organisation des services aux élèves pour l'année scolaire 2021-2022 à haut risque. Sans connaître de façon contemporaine au 20 mai la « nouvelle » position du comité de parents, la directrice générale, invoque les mesures d'urgence pour mettre en œuvre le plan d'effectifs 21-22.

## 2-Chronologie des évènements et constats

### 2.1 Un retour inattendu.

- ⇒ **20 mai** : Rencontre téléphonique M. Deslauriers président du CP+ la VP, Mme Malrat pour demander au comité de parents de reconsidérer leur présence au sein du CA afin de permettre au Centre de services scolaires de prendre des décisions « essentielles » incluant notamment mais pas exclusivement, l'adoption du plan d'effectifs, l'adoption du budget annuel, la protectrice de l'élève.

Au terme de cette rencontre,

- ⇒ **25 mai** : Retour en fin de soirée d'un courriel du CP faisant état d'une résolution prise par le CP qui mentionne que trois parents (les parents démissionnaires) sont de retour au sein du CA.
- ⇒ **26 mai** : Rencontre Visio M. Deslauriers et M. Caron qui expliquent la justification en appui à la résolution. Ils disent souhaiter faire avancer les dossiers pour le bien des enfants et du personnel. Ils prennent le « pari » de prendre trois (3) des parents démissionnaires pour assurer une transition harmonieuse.

À ce moment, la résolution est muette quant à la notion de transition du mandat tant dans la durée et sur le type de dossier (la LIP stipule que les mandats sont pour la durée des mandats des postes laissés vacants) et sur le processus de désignation des 2 postes laissés vacants. Ils veulent aussi qu'un échéancier des travaux soit déposé au CP du 15 juin pour que les parents aient un « minimum » de concret pour la suite des choses. Leur demande de « médiation » est toujours pendante (voir résolution du 11 mai).

À ce moment, je leur confirme croire en leur sincérité dans leur engagement face au processus et que les prochaines étapes seraient détaillées mais seraient centrées sur l'opérationnel pour ensuite aborder les meilleures pratiques de gouvernance avec l'ensemble du CA.

- ⇒ **31 mai** : Convocation de l'ensemble des membres du CA le 2 juin à une rencontre pour faire une mise à jour à laquelle participait les représentants du Ministère, la direction générale, l'ensemble des membres du CA, Lisane Dostie accompagnatrice pour le MEQ ainsi que la soussignée.

Les attentes relatives quant aux décisions essentielles suivantes à prendre d'ici la fin de l'année scolaire 2021 sont abordées:

- Les dossiers prioritaires
- Les conditions dans lesquelles ces décisions doivent être prises.
- La présentation des mandats d'accompagnement.
- Le calendrier et les étapes à venir.

2.2 Un processus qui connaît des ratés dès le début.

- ⇒ **31 mai** : Demande de rencontre Visio « urgente » du Comité de parents et des parents désignés + Line Deschamps.

Selon eux, deux « évènements » viennent compromettre leur décision de désigner des parents au sein du CA.

Le premier évènement se réfère à une demande d'accès à l'information relatif à une plainte faite à la Commissaire à l'éthique dont le rapport Brio fait état.

La réponse du secrétariat général qui refuse de diffuser ledit doc, selon eux, fait encore la preuve que les parents sont mal traités au sein du CA et que le Centre de services cherche à les discréditer. Fait à noter,

En fait, ces 2 évènements, hautement spéculatifs, servent de base pour justifier un possible désistement des parents avant même la rencontre du 2 juin.

Enfin, dans l'attente d'une réponse à ces spéculations, ils me demandent de reporter la rencontre du 2 juin, tout en mentionnant que dans la perspective d'une réponse affirmative à leur « inquiétude » qu'ils se désisteraient.

Considérant cela, je leur ai répondu que la rencontre du 2 juin serait maintenue et que la décision au regard des « évènements » leur appartient.

- ⇒ **2 juin** : Réception sur l'heure du diner : [REDACTED]. Rencontre tel que prévu avec l'ensemble des membres du CA à compter de 19 :00 heures.

Lors de cette rencontre, je prends acte que seulement 2 parents feront partie du CA.

- ⇒ **3 juin** : Envoi courriel prés CP pour faire résumé de la rencontre du 2, prendre acte 2 parents, et demande de calendrier et processus de désignation des parents pour les 3 postes vacants.
- ⇒ **3 juin** : Envoi courriel à tous les membres du CA pour la suite du processus, échéancier, dossiers à venir, processus d'assermentation des parents, processus de communication aux membres du CA, plan d'effectifs, notamment.
- ⇒ **3 juin** : [REDACTED]
- ⇒ **4 juin** : [REDACTED]
- ⇒ **4 juin** : [REDACTED]
- ⇒ **4 juin** : [REDACTED]
- ⇒ Je leur explique la ligne du temps des décisions des désignations vs le temps imparti, qu'il était impossible de ne pas mettre en œuvre le plan d'effectifs et qu'il serait déposé au CA du 16 juin aux fins d'adoption. Ce à quoi ils ont rétorqué que cela faisait la preuve que les décisions essentielles pouvaient être prises sans leur présence et que cela a toujours été leur prétention.

Je leur ai soumis bien respectueusement que le fait que de n'être deux parents au sein du CA relève de leur propre décision.

- ⇒ **7 juin** : Réception courriel de désistement des 2 parents au sein du CA.

### 2.3 Du côté de l'administration.

[REDACTED]

La directrice générale par intérim doit composer avec un ensemble de situations complexes. Son affectation intérimaire qui devait se terminer avec l'arrivée d'un nouveau directeur général en juin, se prolonge et représente un défi non sans risque. Il faut aussi savoir que compte tenu du caractère temporaire de cet intérim, son poste d'origine de DGA n'a pas été remplacé. Elle cumule donc 2 fonctions dans ce contexte.

[REDACTED]

### 3 Conclusions.

[REDACTED]

Considérant que l'impasse menant à l'impossibilité à combler les postes des parents au sein du CA avant la fin de l'année scolaire 2021

Et, qu'en découle, l'impossibilité de combler dans les temps évoqués par le ministère le poste à la direction générale du Centre de services;

Lemoine,  
Le 7 juin 2021

Michelle Fournier

Confidentiel

## **CHAPITRE II**

### **ACCÈS AUX DOCUMENTS DES ORGANISMES PUBLICS**

#### **SECTION I**

##### **DROIT D'ACCÈS**

**14.** Un organisme public ne peut refuser l'accès à un document pour le seul motif que ce document comporte certains renseignements qu'il doit ou peut refuser de communiquer en vertu de la présente loi.

Si une demande porte sur un document comportant de tels renseignements, l'organisme public peut en refuser l'accès si ces renseignements en forment la substance. Dans les autres cas, l'organisme public doit donner accès au document demandé après en avoir extrait uniquement les renseignements auxquels l'accès n'est pas autorisé.

1982, c. 30, a. 14.

**23.** Un organisme public ne peut communiquer le secret industriel d'un tiers ou un renseignement industriel, financier, commercial, scientifique, technique ou syndical de nature confidentielle fourni par un tiers et habituellement traité par un tiers de façon confidentielle, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 23.



**24.** Un organisme public ne peut communiquer un renseignement fourni par un tiers lorsque sa divulgation risquerait vraisemblablement d'entraver une négociation en vue de la conclusion d'un contrat, de causer une perte à ce tiers, de procurer un avantage appréciable à une autre personne ou de nuire de façon substantielle à la compétitivité de ce tiers, sans son consentement.

1982, c. 30, a. 24.



**25.** Un organisme public doit, avant de communiquer un renseignement industriel, financier, commercial, scientifique, technique ou syndical fourni par un tiers, lui en donner avis, conformément à l'article 49, afin de lui permettre de présenter ses observations, sauf dans les cas où le renseignement a été fourni en application d'une loi qui prévoit que le renseignement peut être communiqué et dans les cas où le tiers a renoncé à l'avis en consentant à la communication du renseignement ou autrement.

1982, c. 30, a. 25; 2006, c. 22, a. 12.



**33.** Ne peuvent être communiqués avant l'expiration d'un délai de 25 ans de leur date:

1° les communications du Conseil exécutif à l'un ou à plusieurs de ses membres, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que le Conseil exécutif n'en décide autrement;

2° les communications d'un ou de plusieurs membres du Conseil exécutif à un ou à plusieurs autres membres de ce conseil, au Conseil exécutif lui-même, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que l'auteur ou, le cas échéant, les auteurs n'en décident autrement;

3° les recommandations du Conseil du trésor ou d'un comité ministériel au Conseil exécutif, à moins que l'auteur ou le destinataire n'en décide autrement;

4° les recommandations d'un ou de plusieurs membres du Conseil exécutif au Conseil exécutif, au Conseil du trésor ou à un comité ministériel, à moins que l'auteur ou, le cas échéant, les auteurs, ou encore le destinataire, n'en décident autrement;

5° les analyses, avis et recommandations préparés au sein du ministère du Conseil exécutif ou du secrétariat du Conseil du trésor, ou au sein d'un autre organisme public dans la mesure où ils sont communiqués au ministère du Conseil exécutif, et portant sur une recommandation ou une demande faite par un ou plusieurs ministres, un comité ministériel ou un organisme public, ou sur un document visé à l'article 36;

6° les mémoires ou les comptes rendus des délibérations du Conseil exécutif ou d'un comité ministériel;

7° une liste de titres de documents comportant des recommandations au Conseil exécutif ou au Conseil du trésor;

8° l'ordre du jour d'une réunion du Conseil exécutif, du Conseil du trésor ou d'un comité ministériel.

Le premier alinéa s'applique, compte tenu des adaptations nécessaires, aux mémoires des délibérations du comité exécutif d'un organisme municipal, aux recommandations qui lui sont faites par ses membres ainsi qu'aux communications entre ses membres.

1982, c. 30, a. 33; 2006, c. 22, a. 20; 2018, c. 3, a. 1.



**37.** Un organisme public peut refuser de communiquer un avis ou une recommandation faits depuis moins de dix ans, par un de ses membres, un membre de son personnel, un membre d'un autre organisme public ou un membre du personnel de cet autre organisme, dans l'exercice de leurs fonctions.

Il peut également refuser de communiquer un avis ou une recommandation qui lui ont été faits, à sa demande, depuis moins de dix ans, par un consultant ou par un conseiller sur une matière de sa compétence.

1982, c. 30, a. 37.



**53.** Les renseignements personnels sont confidentiels sauf dans les cas suivants:

1° la personne concernée par ces renseignements consent à leur divulgation; si cette personne est mineure, le consentement peut également être donné par le titulaire de l'autorité parentale;

2° ils portent sur un renseignement obtenu par un organisme public dans l'exercice d'une fonction juridictionnelle; ils demeurent cependant confidentiels si l'organisme les a obtenus alors qu'il siégeait à huis-clos ou s'ils sont visés par une ordonnance de non-divulgation, de non-publication ou de non-diffusion.

1982, c. 30, a. 53; 1985, c. 30, a. 3; 1989, c. 54, a. 150; 1990, c. 57, a. 11; 2006, c. 22, a. 29.



**54.** Dans un document, sont personnels les renseignements qui concernent une personne physique et permettent de l'identifier.

1982, c. 30, a. 54; 2006, c. 22, a. 110.





**55.** Un renseignement personnel qui a un caractère public en vertu de la loi n'est pas soumis aux règles de protection des renseignements personnels prévues par le présent chapitre.

Cependant, un organisme public qui détient un fichier de tels renseignements peut en refuser l'accès, en tout ou en partie, ou n'en permettre que la consultation sur place si le responsable a des motifs raisonnables de croire que les renseignements seront utilisés à des fins illégitimes.

1982, c. 30, a. 55; 2006, c. 22, a. 30.



**56.** Le nom d'une personne physique n'est pas un renseignement personnel, sauf lorsqu'il est mentionné avec un autre renseignement la concernant ou lorsque sa seule mention révélerait un renseignement personnel concernant cette personne.

1982, c. 30, a. 56; 2006, c. 22, a. 110.



**59.** Un organisme public ne peut communiquer un renseignement personnel sans le consentement de la personne concernée.

Toutefois, il peut communiquer un tel renseignement sans le consentement de cette personne, dans les cas et aux strictes conditions qui suivent:

1° au procureur de cet organisme si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi que cet organisme est chargé d'appliquer, ou au Directeur des poursuites criminelles et pénales si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi applicable au Québec;

2° au procureur de cet organisme, ou au procureur général lorsqu'il agit comme procureur de cet organisme, si le renseignement est nécessaire aux fins d'une procédure judiciaire autre qu'une procédure visée dans le paragraphe 1°;

3° à un organisme qui, en vertu de la loi, est chargé de prévenir, détecter ou réprimer le crime ou les infractions aux lois, si le renseignement est nécessaire aux fins d'une poursuite pour infraction à une loi applicable au Québec;

4° à une personne à qui cette communication doit être faite en raison d'une situation d'urgence mettant en danger la vie, la santé ou la sécurité de la personne concernée;

5° à une personne qui est autorisée par la Commission d'accès à l'information, conformément à l'article 125, à utiliser ce renseignement à des fins d'étude, de recherche ou de statistique;

6° (*paragraphe abrogé*);

7° (*paragraphe abrogé*);

8° à une personne ou à un organisme, conformément aux articles 61, 66, 67, 67.1, 67.2, 68 et 68.1;

9° à une personne impliquée dans un événement ayant fait l'objet d'un rapport par un corps de police ou par une personne ou un organisme agissant en application d'une loi qui exige un rapport de même nature, lorsqu'il s'agit d'un renseignement sur l'identité de toute autre personne qui a été impliquée dans cet événement, sauf s'il s'agit d'un témoin, d'un dénonciateur ou d'une personne dont la santé ou la sécurité serait susceptible d'être mise en péril par la communication d'un tel renseignement.

1982, c. 30, a. 59; 1983, c. 38, a. 55; 1984, c. 27, a. 1; 1985, c. 30, a. 5; 1987, c. 68, a. 5; 1990, c. 57, a. 13; 2006, c. 22, a. 32; 2005, c. 34, a. 37.

**88** Sauf dans le cas prévu par le paragraphe 4° de l'article 59, un organisme public doit refuser de donner communication à une personne d'un renseignement personnel la concernant lorsque sa divulgation révélerait vraisemblablement un renseignement personnel concernant une autre personne physique ou l'existence d'un tel renseignement et que cette divulgation serait susceptible de nuire sérieusement à cette autre personne, à moins que cette dernière n'y consente par écrit.

1982, c. 30, a. 88; 2006, c. 22, a. 59.

## Avis de recours

À la suite d'une décision rendue en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (la Loi).

### Révision par la Commission d'accès à l'information

#### a) *Pouvoir :*

L'article 135 de la Loi prévoit qu'une personne dont la demande écrite a été refusée en tout ou en partie par le responsable de l'accès aux documents ou de la protection des renseignements personnels peut demander à la Commission d'accès à l'information de réviser cette décision. La demande de révision doit être faite par écrit; elle peut exposer brièvement les raisons pour lesquelles la décision devrait être révisée (art. 137).

L'adresse de la Commission d'accès à l'information est la suivante :

Québec	525, boul René-Lévesque Est Bureau 2.36 Québec (Québec) G1R 5S9	Tél. : 418 528-7741 Numéro sans frais 1 888 528-7741	Télec. : 418 529-3102
Montréal	2045, rue Stanley Bureau 900 Montréal (Québec) H3A 2V4	Tél. : 514 873-4196 Numéro sans frais 1 888 528-7741	Télec. : 514 844-6170

#### b) *Motifs :*

Les motifs relatifs à la révision peuvent porter sur la décision, sur le délai de traitement de la demande, sur le mode d'accès à un document ou à un renseignement, sur les frais exigibles ou sur l'application de l'article 9 (notes personnelles inscrites sur un document, esquisses, ébauches, brouillons, notes préparatoires ou autres documents de même nature qui ne sont pas considérés comme des documents d'un organisme public).

#### c) *Délais :*

Les demandes de révision doivent être adressées à la Commission d'accès à l'information dans les 30 jours suivant la date de la décision ou de l'expiration du délai accordé au responsable pour répondre à une demande (art. 135).

La Loi prévoit spécifiquement que la Commission d'accès à l'information peut, pour motif raisonnable, relever le requérant du défaut de respecter le délai de 30 jours (art. 135).