

RAPPORT DE LA COMMISSAIRE À L'ÉTHIQUE

Le 2012-04-25, suivant des allégations d'irrégularités dans le processus de sélection d'une direction générale adjointe, le conseil des commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier confiait à la commissaire à l'éthique le mandat d'analyser tout le processus. Lors d'une séance subséquente, une deuxième résolution a été adoptée pour apporter des précisions aux allégations générales d'irrégularités, en complément à la résolution du 2012-04-25.

La commissaire à l'éthique a rempli son mandat et a transmis un rapport au directeur général, ainsi qu'au président et à la vice-présidente du conseil des commissaires en date du 2012-06-11;

Le conseil a reçu le rapport déposé par la commissaire à l'éthique en date du 2012-06-11 et a accepté de l'inclure au procès-verbal de la séance.

Le conseil a aussi mandaté le comité de gouvernance et d'éthique d'analyser les recommandations contenues au rapport et de développer un plan d'action qui sera mis en œuvre lors de la séance du conseil des commissaires du 2012-08-29.

Le rapport de la commissaire à l'éthique apparaît en pièce jointe.

LETTRES DE L'ACSQ – RAPPORT

Le 2012-05-23, le directeur général et les membres du conseil des commissaires ont reçu une lettre, datée du même jour, de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL dans laquelle celle-ci fait part des préoccupations soulevées par ses membres concernant le rôle des commissaires dans l'administration de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier.

Le 2012-05-28, le directeur général et le président du comité exécutif ont reçu une lettre, datée du même jour, de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL dans laquelle celle-ci soulève des préoccupations concernant des événements survenus le 2012-05-15, lors de la séance du comité exécutif.

Le 2012-05-29, le directeur général a reçu une lettre, datée du même jour, de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL dans laquelle celle-ci soulève des préoccupations concernant des événements survenus le 2012-05-23, lors de la séance du conseil des commissaires.

Le directeur général et le président du conseil des commissaires ont rencontré le président et la vice-présidente de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL le 2012-05-29 pour discuter du contenu de ces trois (3) lettres. Des recommandations ont alors été formulées et intégrées au compte rendu de cette rencontre.

Le conseil a accepté le rapport qui a été préparé par le directeur général et le président du conseil des commissaires et a approuvé la distribution du document aux membres de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL.

MANDAT AU COMITÉ EXÉCUTIF – ÉCHÉANCIERS DG/ADG

Le conseil souhaite enclencher le processus de recrutement d'une direction générale et d'une direction générale adjointe.

Le conseil a mandaté, d'une part, le comité exécutif de préparer des échéanciers pour pourvoir les postes de direction générale et direction générale adjointe et, d'autre part, le président du comité exécutif de présenter des recommandations d'échéanciers le 2012-08-29, lors de la séance du conseil des commissaires.

ORGANIGRAMME ADMINISTRATIF 2012-2013

Le conseil a approuvé en principe le projet d'organigramme administratif 2012-2013 ainsi que la tenue d'une consultation de 30 jours commençant le 2012-06-12 auprès de l'Association des administrateurs Sir-Wilfrid-Laurier (AASWL) et de l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ) – Section SWL. Les rétroactions desdites associations seront présentées au conseil des commissaires lors d'une réunion qui se tiendra après leur réception.

MANDATS AU DIRECTEUR GÉNÉRAL

DIRECTION DES SERVICES COMPLÉMENTAIRES

Le poste de direction des Services complémentaires devenant vacant le 2012-07-01, il faut procéder à l'affichage du poste et enclencher le processus de sélection.

Le conseil a mandaté le directeur général d'afficher le poste de directrice ou directeur des Services complémentaires du 2012-06-12 au 2012-06-26, inclusivement, et de convoquer le comité de sélection.

Le conseil a nommé les commissaires Walter Fogel, Peter MacLaurin et Steve Mitchell au comité de sélection, conformément aux politiques de la commission scolaire sur les conditions d'emploi des gestionnaires représentés par l'Association des administrateurs Sir-Wilfrid-Laurier et l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ). La commissaire Nancy Rupnik a été nommée à titre de substitut.

Le comité de sélection recevra les candidats en entrevue et une recommandation sera présentée au conseil à sa séance du 2012-06-27.

DIRECTION DU SERVICE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Le poste de direction du Service des technologies de l'information étant vacant, il faut procéder à l'affichage du poste et enclencher le processus de sélection.

Le conseil des commissaires a mandaté le directeur général d'afficher le poste de directrice ou directeur du Service des technologies de l'information du 2012-08-06 au 2012-08-17, inclusivement, et de convoquer le comité de sélection.

Le conseil a nommé les commissaires Steve Mitchell, Mike Pizzola et Nancy Rupnik au comité de sélection, conformément aux politiques de la commission scolaire sur les conditions d'emploi des gestionnaires représentés par l'Association des administrateurs Sir-Wilfrid-Laurier (AASWL) et l'Association des cadres scolaires du Québec (ACSQ).

Le comité de sélection recevra les candidats en entrevue et une recommandation sera présentée au conseil à sa séance du 2012-08-29.

COMITÉ DE SÉLECTION – DIRECTION ADJOINTE À L'ÉCOLE PRIMAIRE TERRY-FOX

Le poste de direction adjointe à l'école primaire Terry-Fox deviendra vacant le 2012-07-01.

L'affichage de ce poste s'est terminé le 2012-06-07 et les entrevues auront lieu le 2012-06-26, en soirée.

Le conseil a nommé les commissaires Nick Milas et Mike Pizzola, ainsi que le commissaire représentant les parents du primaire, Roberto Bomba, au comité de sélection d'une direction adjointe pour l'école primaire Terry-Fox, conformément aux politiques de la commission scolaire sur les conditions d'emploi des gestionnaires représentés par l'Association des administrateurs Sir-Wilfrid-Laurier (AASWL).

PROLONGATION DU MANDAT DE LA COMMISSAIRE À L'ÉTHIQUE ET AFFICHAGE D'UN POSTE

Le 2010-09-29, le conseil engageait M^e Julie Brunelle comme commissaire à l'éthique et Rossana Piccolino à titre de commissaire à l'éthique substitut.

Les mandats de la commissaire à l'éthique et de la commissaire à l'éthique substitut se terminent le 2012-06-30.

Le conseil a approuvé la prolongation du mandat de la commissaire à l'éthique jusqu'au 2012-11-30, aux mêmes conditions que dans l'entente qui prend fin le 2012-06-30.

Le conseil a mandaté le directeur général d'afficher les postes de commissaire à l'éthique et de commissaire à l'éthique substitut au mois d'août 2012.

Un comité de sélection sera formé à l'automne 2012 et aura pour mandat de présenter une recommandation au conseil à sa séance du mois de novembre 2012.

ENTENTE ENTRE COMMISSIONS SCOLAIRES

Le conseil a annulé la résolution n^o CC-120523-ED-0141 relative aux demandes d'entente entre commissions scolaires.

En vertu de l'article 213 de la Loi sur l'instruction publique (L.R.Q., chapitre I-13.3), la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier approuve actuellement des ententes avec d'autres commissions scolaires pour la prestation de services à des élèves de la maternelle à la 5^e année du secondaire. Toutefois, les pratiques actuelles pour l'approbation d'ententes de ces ententes ayant été revues, le conseil a approuvé ce qui suit :

- toute demande d'entente avec une autre commission scolaire pour l'année scolaire 2012-2013 pour des élèves entrant au préscolaire ou en 1^{re} année du secondaire et reçue le ou après le 2012-07-01 sera refusée.
- les ententes pour les élèves de la maternelle à la 5^e année du primaire et de la 1^{re} à la 5^e année du secondaire qui recevaient des services d'enseignement d'une autre commission scolaire durant l'année scolaire 2011-2012 seront maintenues pour l'année scolaire 2012-2013.
- à compter de l'année scolaire 2013-2014, toute demande d'entente avec une commission scolaire, que ce soit une nouvelle entente ou un renouvellement, sera refusée conformément à la procédure qui sera élaborée par la directrice du Service de l'organisation scolaire et du transport, sauf lorsque la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier ne peut fournir les services d'enseignement requis.

SOUS-COMITÉ DES COMMUNICATIONS

Le conseil souhaite créer un processus de communication officiel au sein de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier qui reflète la notion d'intégrité et de respect associée aux différents postes et aux responsabilités inhérentes. Par conséquent, un sous-comité se composant de quatre (4) commissaires, deux (2) représentants de l'Association des administrateurs Sir-Wilfrid-Laurier, deux (2) représentants de l'Association des cadres scolaires du Québec et la secrétaire générale sera formé.

Le sous-comité présentera un rapport au comité de gouvernance et d'éthique, lequel comprendra des recommandations visant à intégrer un processus de communication au règlement BL2009-CA-17 : *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier*.

Le comité de gouvernance et d'éthique devra ensuite présenter un rapport au comité exécutif pour recommandation au conseil à sa séance du 2012-09-24.

ETHICS COMMISSIONNER

Sir -Wilfrid-Laurier School Board

11 juin 2012
(Corrigé 18 juin 2012)

MANDAT SPÉCIAL

PROCESSUS DE SÉLECTION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT – HIVER 2012

1. LE MANDAT

Le 25 avril 2012, le Conseil des commissaires (ci-après appelé « le Conseil ») adoptait une résolution mandatant la soussignée pour enquêter sur le processus de sélection d'un nouveau directeur général adjoint effectué au cours des semaines précédentes. La résolution se lit ainsi:

CC-120425-CA-0092

WHEREAS *alleged irregularities were raised regarding the process for the posting and engagement of the Assistant Director General;*

WHEREAS *the Council of Commissioners wishes to have a clear, complete and accurate understanding of those alleged irregularities and all circumstances regarding the posting and engagement of the Assistant Director General process;*

Commissioner Edward Turchyniak MOVED THAT the Council of Commissioners of the Sir Wilfrid Laurier School Board request that the entire process regarding the posting and engagement of the Assistant Director General be submitted as a special mandate to the Ethics Commissioner.

AND THAT *the Ethics Commissioner has the full collaboration of the Commissioners and all personnel of the Sir-Wilfrid Laurier School Board concerning this mandate.*

AND THAT *disclosure of all necessary documentation relating to the inquiry be authorized.*

FURTHER THAT *the entire review process be accomplished within the shortest possible time period.*

Par ailleurs, le 2 mai, le Conseil adoptait une seconde résolution qui précisait le mandat original :

WHEREAS on April 25, 2012 by resolution #CC-120425-CA-0092, the Council of Commissioners decided to grant the Sir Wilfrid Laurier School Board Ethics Commissioner with a special mandate to report on allegations of irregularities during the conduct of the Assistant Director General posting process:

Commissioner Walter Fogel *MOVED THAT* the following precisions be added to the general allegations of irregularities as a complement to resolution #CC-120425- CA-0092 adopted on April 25, 2012:

Allegation #1: Did the telephone conversation between the Chairman of the Board and one applicant during the conduct of the Assistant Director General constitute a contravention to the Sir Wilfrid Laurier School Board Code of Ethics?

Allegation #2: Did the existing relationship between the Chairman of the Board and one of the applicants come to taint the fairness of the Assistant Director General selection process?

Allegation #3: Does the exchange of text messages between the Chairman of the Board and one applicant dealing with the conduct of the above mentioned process taint the fairness of the selection committee?

Il est à noter que ledit mandat est en lien avec l'application des principes généraux contenus au *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier*, et que, par conséquent, l'analyse de la procédure suivie se fera avant tout sous l'angle de l'éthique et pas sous l'angle de la gestion des ressources humaines, lequel n'est pas un champ d'expertise ou de compétence particulière de la soussignée.

2. PROCESSUS SUIVI

La soussignée a tenu des entrevues avec les personnes suivantes, soit en personne ou par téléphone, entre le 4 mai et le 6 juin 2012.

Le directeur général:	M. Robert Vallerand
La secrétaire générale :	Me Marie-Claude Drouin
Les commissaires :	M. Steve Bletas
(membres du Comité de sélection)	M. Robert Dickson
	M. Mario Di Domenico
	M. Angelo Grasso
	M. Nick Milas
	M. Steve Mitchell
	M. Tom Mouteros

Mme Albina Pace

M. Mike Pizzola

M. Ed Turchiniak

Toutes les personnes qui ont participé à l'enquête ont été dûment assermentées par la soussignée avant de rendre témoignage.

Par ailleurs, des documents fournis soit volontairement par les personnes rencontrées ou obtenus en procédant à l'examen des outils technologiques, propriété de la commission scolaire et mis à la disposition des commissaires tout en étant soumis à l'application de la *Use of Information and Communication Technology Resources Policy (Policy no 2000-IT-01)*.

Il est à noter qu'il n'a pas été possible de vérifier le contenu de l'appareil téléphonique cellulaire de type Blackberry du président, dont certains éléments auraient pu être pertinents au présent mandat, puisqu'au moment de la vérification, il a été constaté qu'il avait fait l'objet d'une réinitialisation (factory reset).

Finalement, il est important de souligner que l'enquête effectuée dans le cadre de ce mandat, tout comme celles pouvant être effectuées dans le cadre d'une plainte dûment déposée en vertu du *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier*, comporte des limites inhérentes. Ces limites sont liées notamment aux contraintes de temps dans laquelle cette enquête doit être effectuée, au fait que le commissaire à l'éthique ne dispose pas d'un pouvoir de contrainte et au fait que le processus revêt un caractère souple et informel.

3. LA TRAME FACTUELLE

Dans le cadre de la révision de l'ensemble des faits relatifs aux irrégularités pouvant avoir eu lieu durant le processus de sélection d'un directeur général adjoint, il peut être utile de se remémorer certains événements s'étant déroulés dans les mois qui ont précédé et qui sont intimement liés à ce processus de sélection :

- **Le 21 septembre 2011** : la directrice générale de l'époque annonce sa démission.
- **Le 27 septembre 2011** : M. Robert Vallerand et M. Cliff Buckland, sont nommés respectivement directeur général par intérim et directeur général adjoint par intérim de la Commission scolaire.
- **Le ou vers le 10 janvier 2012** : le directeur général adjoint, alors en congé de maladie, revient dans ses fonctions.
- **Le 13 janvier 2012** : le directeur général adjoint de retour dans ses fonctions annonce sa retraite.
- **Le 25 janvier 2012** : le Conseil des commissaires adopte des résolutions nommant le directeur général par intérim à titre de directeur général jusqu'au 31 décembre 2012 et prolongeant celui du directeur général adjoint par intérim jusqu'au 30 juin 2012.

Au cours de la séance du **29 février 2012**, le Conseil des commissaires adopte une résolution (#CC-120229-HR-0078), mandatant le « *Director General to proceed with the posting of the position of Assistant Director General from 2012-03-19 until 2012-03-30, inclusive.* ». La résolution mandatait également le président « *to strike a Selection Committee comprised of the Director General and a panel of Commissioners.* » et prévoyait que « *this Selection Committee proceed to the interviews and that a recommendation be brought to the 2012-04-25 meeting of the Council of Commissioners.* »

Faits pertinents ou irrégularités constatées

Faits pertinents : Plusieurs contacts téléphoniques ont lieu durant cette période entre le président et le candidat A, dont 9 au cours du mois de novembre, 17 au cours du mois de décembre, 5 au cours du mois de janvier, dont 3 dans les jours qui ont suivi la décision du précédent directeur général adjoint, 5 au cours du mois de février, 6 au cours du mois de mars. La preuve ne permet pas de déterminer de façon concluante le contenu de ces conversations.

La formation du Comité de sélection

Le président du conseil des commissaires d'alors (ci-après appelé le président), forme le Comité de sélection qui sera composé des personnes suivantes :

Steve Bletas	Président
Carolyn Curiale	Vice-présidente
Robert Dixon	Membre du Comité exécutif
Albina Pace	Commissaire
Edward Turchyniak	Président du Comité exécutif
Mario Di Domenico	Membre du Comité exécutif
Nick Milas	Membre du Comité exécutif
Michele Pizzola	Commissaire
Angelo Grasso	Commissaire-parent et membre du Comité exécutif
Merle Parkinson	Commissaire
Robert Vallerand	Directeur général

Deux membres ont par la suite été remplacés, soit Merle Parkinson et Carolyn Curiale. Deux nouveaux membres ont été nommés par le président d'alors :

Steve Mitchell	Commissaire
Tom Moutheros	Commissaire

La preuve recueillie ne permet pas de déterminer à quel moment ni de quelle façon a été choisi l'un de ces deux membres. Par contre, la preuve démontre que l'un des deux, M. Steve Mitchell, n'a reçu la documentation relative aux candidatures que le 5 avril, après un échange de courriels avec le président, lequel lui avait transmis au préalable la présentation écrite d'un candidat, soit le candidat que nous appellerons « le candidat A » pour préserver la confidentialité de son identité, mais dont la candidature est au centre de la présente enquête. Il est à noter que le commissaire qui avait reçu cette documentation avait transmis au président par courriel des commentaires positifs quant à cette présentation écrite. C'est le lendemain de cette communication qu'il a reçu la documentation officielle comprenant les dossiers de candidatures de tous les candidats.

Faits pertinents ou irrégularités constatées quant à la formation du Comité de sélection

Irrégularités : Le fait pour le président d'avoir transmis à un membre du Comité de sélection une présentation écrite d'un des candidats et d'obtenir ses commentaires sur celle-ci en marge de la transmission officielle des dossiers de candidature de l'ensemble des candidats sélectionnés pour une entrevue et avant que la documentation officielle concernant l'ensemble des candidats ne lui soit transmise.

La période d'affichage du poste

Une rencontre du Comité de sélection a lieu le **14 février** pour déterminer les critères de sélection du poste. Par la suite, l'affichage a été préparé par la Direction du service des ressources humaines de la commission scolaire pour par la suite être validé par les membres du Comité de sélection. L'affichage a été fait, tel que déterminé par le Conseil.

Faits pertinents ou irrégularités constatées quant à la période d'affichage

Aucun n'a été constaté d'après la preuve recueillie pour cette portion du processus de sélection .

La période de réception des dossiers de candidature et le choix des candidats à recevoir en entrevue

C'est le président qui a reçu les dossiers de candidature des candidats, puisque l'affichage fournissait ses coordonnées pour ce faire. Il semble que la transmission de ces dossiers ne se soit pas faite de manière formelle et structurée. Elle a été faite par courriel, à certains membres du Comité de sélection le 30 et le 31 mars. Certains membres du Comité de sélection, mais pas tous selon les témoignages recueillis, ont été sollicités pour indiquer au président lesquels parmi la dizaine de dossiers reçus, devraient être reçus en entrevue. Ces membres, dont le directeur général, ont donc transmis au président leurs préférences à cet égard. Certains autres membres ont indiqué n'avoir reçu la liste des candidats qui seraient reçus en entrevue, ainsi que leurs dossiers, que la veille de ces entrevues.

Un des dossiers de candidature reçu est celui du candidat A, que le président connaît très bien et que certains autres membres du Comité de sélection connaissent de façon « sociale », pourrait-on dire, puisqu'ils l'ont rencontré à quelques reprises lors d'événements reliés aux activités de la commission scolaire, comme des levées de fonds. Ces faits n'ont pas été divulgués aux autres membres du Comité de sélection durant cette période.

Par ailleurs, la confidentialité des dossiers de candidature a été sérieusement atteinte par deux membres du comité de sélection, selon la preuve documentaire obtenue par la soussignée :

- Le dossier complet de candidature du candidat A a été transmis par le président par courriel à une employée de la commission scolaire entre la fin de la période d'affichage et les entrevues;
- La présentation écrite d'un candidat a été transmise par courriel à une personne de l'extérieur de la commission scolaire **qui n'est ni membre du personnel de la commission scolaire, ni du comité de sélection ou du conseil des commissaires** pour obtenir son opinion sur la qualité de la présentation et des échanges de courriels entre le commissaire, M. Steve Mitchell, et cette personne ont eu lieu à ce sujet avant les entrevues.

Faits pertinents ou irrégularités constatées quant à la période de réception des dossiers de candidatures et le choix des candidats pour les entrevues

Faits

pertinents : Communications multiples durant cette période de recrutement entre le président et le candidat A par téléphone, courriel, messages textes.

Irrégularités : Le fait pour le président et pour tout autre membre qui connaissait le candidat A ou qui savait que le président connaissait le candidat A de ne pas avoir divulgué cette information à tous les membres du comité de sélection.

Le fait pour le président de ne pas avoir divulgué aux membres du Comité de sélection le fait qu'il avait des communications avec cette personne, peu importe la nature de celles-ci, personnelle ou professionnelle.

Le fait pour le président de transmettre à un membre du Comité de sélection, selon la preuve recueillie, une partie du dossier de candidature et d'obtenir ses commentaires sur celle-ci en marge de la transmission officielle des dossiers de candidature de l'ensemble des candidats sélectionnés pour une entrevue.

Le fait que le dossier de candidature du candidat A ait été transmis à une employée de la Commission scolaire n'ayant aucun lien avec le processus de sélection.

Le fait que la présentation écrite d'un candidat ait été transmise à une personne de l'extérieur de la Commission scolaire.

Les entrevues

Cinq candidats ont été reçus en entrevue, lesquelles se sont tenues à l'extérieur des locaux de la Commission scolaire le 10 avril. Selon les témoignages recueillis, la journée s'est bien déroulée et deux candidats semblent s'être démarqués clairement par rapport aux autres.

Il est à noter que tous les témoignages concordent quant au fait que jamais au cours des différentes rencontres du Comité de sélection, n'a été abordé le fait que le président connaissait un des candidats, et qu'il le connaissait davantage que d'autres candidats reçus en entrevue que tous les membres du Comité connaissaient parce que travaillant à la Commission scolaire. On a même noté que le président a reçu le candidat A et s'est présenté à lui exactement de la même manière qu'il le faisait avec les autres candidats qu'il n'avait jamais rencontrés au préalable.

Certains des témoins rencontrés, membres du Comité de sélection ont remarqué la remarquable aisance du candidat A face à des questions particulièrement difficiles et l'utilisation des termes précis et exacts d'une question avant que celle-ci ne soit complètement posée.

La version des faits relativement aux discussions tenues tout de suite après la fin des entrevues diffère en partie selon les différentes versions obtenues des membres du Comité de sélection rencontrés. Elles convergent toutefois sur les éléments suivants:

- Une majorité de membres du Comité favorisaient le candidat A alors que quelques-uns préféraient l'autre candidat;
- Par conséquent, un mandat est donné au directeur général de vérifier les références des deux candidats encore en lice;
- il y avait mécontentement sur la décision de demander à un seul ou aux deux candidats de se soumettre à des tests psychométriques, mais il ressort de façon convaincante de toute la preuve entendue que la décision à la fin de la journée était bien de demander aux deux candidats de se soumettre aux tests psychométriques.

Un événement social relié à la Commission scolaire aura lieu durant la soirée de cette journée d'entrevues et certains des membres du Comité de sélection y assistent. Des discussions ont lieu, parfois très animées, entre les tenants de la position d'envoyer un candidat passer des tests psychométriques et les tenants d'y envoyer les deux candidats les plus appréciés.

Faits pertinents ou irrégularités constatées quant à la journée d'entrevue

Faits

pertinents : Aucune divulgation des liens entre le président et le candidat A n'a été faite lors des entrevues ou de la rencontre préalable ou subséquente.

Irrégularités : Le fait pour le président et pour tout autre membre qui connaissait le candidat A ou qui savait que le président connaissait le candidat A de ne pas avoir divulgué cette information à tous les membres du comité de sélection.

Le fait pour le président de ne pas avoir divulgué aux membres du Comité de sélection le fait qu'il avait des communications avec cette personne, peu importe la nature de celles-ci, personnelle ou professionnelle.

Le fait pour le candidat A ainsi que pour les membres du Comité de sélection qui connaissaient cette information, de ne pas avoir divulgué le fait que la Commission scolaire avait déjà fait affaire, en 2006, avec une entreprise dont le candidat A est actionnaire majoritaire et seul membre du conseil d'administration, selon le registre des entreprises du Québec consulté aux fins du présent mandat.

La période subséquente aux entrevues

La direction générale procède à la vérification des références des deux candidats restants, soit personnellement ou par l'entremise de la Direction des ressources humaines. Les informations obtenues n'étant pas concluantes ou convaincantes quant à la capacité des deux candidats à occuper un poste de direction générale adjointe, la direction générale en avise rapidement le président et d'autres commissaires présents dans le bureau du président à ce moment. S'ensuivent quelques jours d'aller/retour et de discussions intenses entre la direction générale et le président sur la qualité des références et sur la manière dont celles-ci ont été vérifiées.

Le 16 avril, le candidat A retire sa candidature, en transmettant au président un courriel invoquant des raisons personnelles pour justifier sa décision.

Le 25 avril, confronté à des preuves matérielles incontestables, le président admettra finalement connaître le candidat A et avoir eu des contacts avec lui pendant le processus de sélection.

Faits pertinents ou irrégularités constatées quant à la période subséquente aux entrevues

Faits

pertinents : De nombreux messages textes, dont la preuve ne révèle pas le contenu, ont été échangés par le président et le candidat A dans les jours qui ont suivi les entrevues, dont 8 le lendemain et 2 le surlendemain.

Irrégularités : Le fait pour le président de ne pas avoir admis plus rapidement, lorsque confronté aux faits, qu'il connaissait le candidat A et qu'il avait eu des contacts avec lui pendant le processus de sélection.

4. L'ANALYSE

La transparence

Les arguments principaux invoqués pour justifier qu'aucune divulgation de l'existence de cette relation n'ait été faite, par le président et par les témoins qui lui sont favorables, sont les suivants:

- il s'agissait d'une relation personnelle, qui n'avait pas à voir avec le processus de sélection;
- tout le monde savait plus ou moins que le président connaissait le candidat A;
- aucune politique n'existe au sein de la commission scolaire afin de guider les élus dans ce genre de situation.

Il n'apparaît pas à la soussignée que ces arguments sont valables et doivent être retenus pour expliquer ou justifier a posteriori le manque de transparence.

Ainsi, le fait que la relation entre le président et le candidat ait été personnelle n'amoindrit pas son obligation de la divulguer. Au contraire, selon la preuve recueillie, la relation en serait une d'amitié, ce qui expliquerait la fréquence des communications entre eux. L'intensité de leur lien devrait au contraire justifier encore davantage le fait de le divulguer, puisque l'impact sur l'objectivité du jugement que le président pourrait porter sur le candidat pourrait s'en trouver atteinte. Par ailleurs, les membres d'un comité de sélection ont le droit de connaître l'existence de tels liens, quels qu'ils soient, afin de porter un jugement le plus éclairé possible et de le faire en possession de tous les éléments pouvant influencer sur les travaux du Comité. Or, ce n'est pas le cas ici. La plupart des témoins rencontrés ont été surpris, certains abasourdis par les révélations lors la séance du Conseil des commissaires du 25 avril quant à l'existence de ces liens entre le président et le candidat A, certains carrément outrés d'avoir participé de bonne foi à un processus vicié au départ, selon eux et sans qu'ils le sachent.

Il serait illusoire de penser qu'aucune discussion préalable entre des membres d'un Comité de sélection et des candidats éventuels n'aura jamais lieu. Le fait d'avoir de telles discussions n'est pas en soi répréhensible, puisque tout gestionnaire ou dirigeant, à un moment ou à un autre, fait des approches pour tenter de recruter à certains postes des candidats qu'il estime valables. Toutefois, c'est le fait que les membres du Comité de sélection participent à un processus, sans

avoir en mains toutes les informations pertinentes et tous les facteurs d'influence, qui pose problème¹.

De plus, plusieurs membres du Comité de sélection ne savaient pas et n'ont été informés du fait que le candidat A était actionnaire principal d'une entreprise qui avait déjà eu des liens d'affaires avec la Commission scolaire en 2006. Ce fait n'a pas été divulgué ni par les membres du Comité de sélection au courant de cette situation ni par le candidat A.

Par ailleurs, il n'est pas exact d'affirmer qu'aucun encadrement n'existe quant aux paramètres devant guider les actions d'un commissaire à cet égard. Il est vrai qu'il n'existe pas de politique précise sur l'engagement des hors cadres. Par contre, le *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier* existe, s'applique aux commissaires et contient des dispositions fort pertinentes à la situation sous étude, lesquelles devraient guider et imprégner les actions des commissaires. Ainsi :

2.0 OBJECTIFS

Sauf indication contraire, le présent règlement s'applique à tout commissaire de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier, y compris les commissaires-parents, et vise à :

2.1 Assurer la transparence;

¹ À cet égard, la soussignée se permet de faire une analogie avec les principes exprimés par le juge Pierre C. Gagnon, dans l'affaire *Boyle c. Commission scolaire English Montreal (2003)* Cour Supérieure, 15 juillet 2003, paragraphes 194 à 196 :

(194) Malgré que la preuve à ce sujet soit contradictoire, le Tribunal retient par respect de la vraisemblance que les véritables débats se tenaient lors des réunions du comité plénier (Committee of the Whole) ou lors des pauses pendant les séances publiques. De même, le Tribunal s'en remet aux règles de vraisemblance pour conclure que les rencontres quasi-rituelles de certains commissaires dans des restaurants de quartier servaient bien plus à faire cheminer le processus décisionnel que pour parler de la pluie et du beau temps.

(195) L'article 167 de la Loi sur l'instruction publique édicte les règles suivantes:

«167. Les séances du conseil des commissaires sont publiques. Toutefois, le conseil peut décréter le huis clos pour étudier tout sujet qui peut causer un préjudice à une personne».

Selon la grille d'analyse des auteurs Issalys et Lemieux, le caractère public des séances est une formalité essentielle car elle vise à protéger les droits des citoyens contre le préjudice de décisions prises sans explication et sans que les élus appuyant telles décisions soient imputables.

(196)La règle édictée par l'article 167 de la Loi est à cet égard plus rigoureuse que celle de la common law qui permet d'ajourner pendant quelques minutes une séance publique pour discuter en privé d'un sujet délicat ».

Bien que la notion du caractère public ne s'applique pas ici parce que le débat n'a pas lieu devant le Conseil des commissaires, la notion de transparence, elle, s'applique et le Comité de sélection, à l'instar du Conseil dans l'affaire Boyle, a le droit d'être mis au courant des facteurs qui peuvent avoir influencé la position de l'un ou l'autre de ses membres.

2.2 Prévenir tout conflit d'intérêts potentiel ou réel;

2.3 Faire en sorte que les interactions des commissaires entre eux et avec le personnel de la commission scolaire soient empreintes de respect et d'esprit de collégialité.

4.3 Conflit d'intérêts : *Situation qui met en conflit l'intérêt personnel d'un commissaire ou d'un membre de sa famille avec celui de la commission scolaire. On entend par intérêt, un intérêt direct ou indirect, financier ou non, réel, apparent ou potentiel. L'intérêt est distinct d'un intérêt public et peut être perçu comme un intérêt personnel par une personne raisonnablement informée.*

Finalement, le fait que « tout le monde savait » que le président connaissait le candidat A ne justifie pas le fait que cette relation n'ait pas été divulguée, parce que d'une part, la preuve recueillie ne confirme pas cette affirmation et parce que d'autre part, même si tel avait été le cas, un commissaire a l'obligation de le souligner de manière claire et officielle à un Comité de sélection le cas échéant. Le principe sous-jacent à cette obligation est le fait que le Comité de sélection doit accomplir le processus de sélection et formuler des recommandations en toute connaissance de cause.

Le respect de la confidentialité

L'enquête a permis de constater que la confidentialité des dossiers de candidature a fait l'objet de plusieurs brèches au cours du processus. Tel que mentionné plus haut, la preuve qui a pu être recueillie démontre que les documents de candidature du candidat A ont été transmis par le président à une employée de la Commission scolaire qui n'avait pas de lien avec le processus de sélection. La preuve démontre également qu'un autre commissaire, M. Steve Mitchell, a transmis des documents relatifs à la candidature d'un autre candidat à quelqu'un qui ne faisait pas partie du personnel de la Commission scolaire, du Comité de sélection ou du Conseil des commissaires ou d'une autre instance de la Commission scolaire.

Le fait de procéder de manière plutôt informelle pour la transmission des dossiers de candidatures, en les faisant suivre par courriel, favorise de telles brèches ou du moins les rend possibles. Des recommandations suivront plus loin dans le rapport pour tenter de limiter de façon optimale de telles atteintes.

Concernant la vérification des références des candidats, certains membres du Comité de sélection rencontrés émettent des interrogations quant au fait pour la direction générale d'avoir

fait procéder à la vérification de certaines références par la Direction des ressources humaines au lieu de le faire lui-même et d'avoir eu des conversations sur le candidat A avec des personnes qui n'étaient pas sur la liste des personnes fournies en référence par le candidat A. Il n'apparaît pas à la soussignée que le fait de faire vérifier des références, même pour un poste de DGA, par la Direction des ressources humaines, comporte un aspect non éthique. Il relève des attributions habituelles de cette direction de service de traiter des éléments confidentiels ayant trait au dossier de tous les membres du personnel de la Commission scolaire, incluant celui de ses supérieurs. De plus, la vérification effectuée par la Direction des ressources humaines s'est faite auprès d'une vis-à-vis. Par ailleurs, le fait pour la direction générale de vérifier informellement les compétences d'un candidat auprès de ses relations professionnelles plutôt que de vérifier seulement celles fournies par le candidat ne semble pas constituer une faute, mais plutôt un souci de s'assurer de la manière la plus objective possible des qualités du candidat.

Toutefois, la soussignée ne détenant pas d'expertise particulière dans le champ de la gestion des ressources humaines, il sera suggéré dans les recommandations énoncées plus loin, de recourir aux expertises appropriées afin de s'assurer d'adopter les meilleures pratiques en la matière.

L'intégrité du processus

Le 2 mai dernier, le Conseil des commissaires précisait le mandat accordé à la soussignée en formulant des questions précises, auxquelles nous allons maintenant répondre :

Allegation #1: *Did the telephone conversation between the Chairman of the Board and one applicant during the conduct of the Assistant Director General constitute a contravention to the Sir Wilfrid Laurier School Board Code of Ethics?*

RÉPONSE: Ce n'est pas nécessairement l'existence, non contestée par le président, de ces multiples communications entre lui-même et le candidat A qui constitue nécessairement une contravention au *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier* mais plutôt le fait de ne pas l'avoir divulgué au Comité de sélection et d'avoir laissé celui-ci travailler, de bonne foi, sans connaître un élément important qui pouvait influencer sur le processus.

Allegation #2: *Did the existing relationship between the Chairman of the Board and one of the applicants come to taint the fairness of the Assistant Director General selection process?*

RÉPONSE : La preuve recueillie, tant au niveau du nombre de communications entre le président et le candidat A que de leur fréquence durant le processus, amène à conclure qu'effectivement, cette relation a eu impact sur l'intégrité du processus. D'autres

éléments appuient cette conclusion. Ainsi, certains éléments du dossier de candidature du candidat A ont été transmis à un membre du Comité de sélection en marge du processus officiel, ce qui soulève des interrogations sur la motivation du choix de ce commissaire en particulier pour siéger au Comité de sélection. Ils ont également été transmis par le président à une employée de la Commission scolaire, en cours de processus.

Allegation #3: *Does the exchange of text messages between the Chairman of the Board and one applicant dealing with the conduct of the above mentioned process taint the fairness of the selection committee?*

RÉPONSE : Pour les mêmes raisons que celles énoncées pour répondre à la question précédente, nous sommes d'avis qu'il faut répondre par l'affirmative à cette question.

Par ailleurs, il nous apparaît important de souligner que le *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier* confère un rôle particulier au président concernant la survenance de conflits d'intérêts. Ainsi, on y prévoit ce qui suit :

8.0 DÉCISION PORTANT SUR UN CONFLIT D'INTÉRÊTS

8.1 *S'il y a lieu, le président de la commission scolaire, après avoir entendu les observations des commissaires, détermine le droit d'un commissaire de voter et d'être présent pour un sujet particulier.*

8.2 *Le président de la commission scolaire a le pouvoir d'intervenir pour empêcher un commissaire de voter ou l'obliger à se retirer durant les délibérations du conseil des commissaires. (...)*

Le président de la Commission scolaire détient donc un rôle important quant à gestion des conflits d'intérêts. Par conséquent, les attentes à l'égard de son intégrité, sa transparence et l'absence de conflits d'intérêts le mettant en cause sont nécessairement plus élevées à son égard. C'est aussi pourquoi il devrait, plus que quiconque, divulguer toute information pouvant mettre en question ces valeurs.

Finalement, il faut remarquer que la définition de la notion de conflits d'intérêts contenue au *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier* est plus large que celle contenue à la *Loi sur l'instruction publique*². Ainsi, celle de

² **Article 175.4 Loi sur l'instruction publique :** « Tout membre du conseil des commissaires qui a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et celui de la commission scolaire doit, sous peine de déchéance de sa charge, le dénoncer par écrit au directeur général de la commission scolaire, s'abstenir de voter sur toute question concernant cette entreprise et éviter d'influencer la décision s'y rapportant. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

La dénonciation requise au premier alinéa se fait lors de la première séance du conseil:

la Commission scolaire se lit comme suit et englobe toute forme d'intérêt, et non seulement un intérêt financier :

4.3 Conflit d'intérêts : *Situation qui met en conflit l'intérêt personnel d'un commissaire ou d'un membre de sa famille avec celui de la commission scolaire. On entend par intérêt, un intérêt direct ou indirect, financier ou non, réel, apparent ou potentiel. L'intérêt est distinct d'un intérêt public et peut être perçu comme un intérêt personnel par une personne raisonnablement informée.*

La notion de personne raisonnablement informée est également importante dans l'analyse de la présente situation, puisqu'au premier chef, les membres d'un Comité de sélection chargé par le Conseil des commissaires de choisir l'un des dirigeants futurs de la Commission scolaire doit-il pouvoir disposer de toute l'information pertinente afin de faire des recommandations dans le meilleur intérêt de la Commission scolaire³.

Or, la plupart des membres du Comité de sélection ont exprimé à la soussignée avoir éprouvé surprise et étonnement lors de la divulgation des liens entre le président et le candidat A lors de la séance du Conseil des commissaires le 25 avril, et ont l'impression persistante que le processus n'a pas été impeccable, d'une façon ou d'une autre.

1° suivant le moment où toute personne ayant un tel intérêt devient membre du conseil;

2° suivant le moment où le membre du conseil acquiert un tel intérêt;

3° au cours de laquelle la question est traitée.

La déchéance subsiste pendant cinq ans après le jour où le jugement qui la déclare est passé en force de chose jugée.

³ À titre d'information, la Cour Suprême a déjà énoncé ceci dans un jugement portant sur la notion de conflits d'intérêts : « *Quand on conclut à l'existence d'un tel intérêt personnel, alors aussi bien en vertu de la common law que de la loi, un conseiller devient inhabile si l'intérêt est à ce point lié à l'exercice d'une fonction publique qu'une personne raisonnablement bien informée conclurait que cet intérêt risquerait d'influer sur l'exercice de la fonction en question. C'est ce qu'on appelle communément un conflit d'intérêts.* » Association des résidents du vieux St-Boniface inc., c. Winnipeg (Ville) (1990) 3 R.C.S. 1170 , cité dans *Éthique et gouvernance municipale, Guide de prévention des conflits d'intérêts*, Mes Jean Hétu et Alain R. Roy, Éditions CCH, page 26.

5. RECOMMANDATIONS

À la lumière des faits exposés ci-haut et de l'analyse effectuée, il apparaît à la soussignée que les éléments suivants pourraient contribuer à prévenir la survenance de telles situations dans l'avenir :

A. Adopter une politique encadrant ces pratiques

Il est certain que l'adoption d'une politique établissant de la manière la plus précise possible le processus à suivre pour chacune des étapes du processus de recrutement des hors cadres contribuerait grandement à assainir le processus.

Ainsi, les éléments suivants devraient selon nous être abordés dans le cadre d'une éventuelle politique :

- La composition du Comité de sélection;
- Le mandat détaillé du Comité;
- Le contenu de l'appel de candidatures;
- Les différentes étapes du processus de sélection : présélection des candidats éligibles à une entrevue (qui, critères, modalités, etc.)
- La procédure de vérification des références des candidats (comment, qui, etc.)

B. Adopter des pratiques encadrant la confidentialité tout au cours du processus

Ces pratiques devraient avoir pour objectif que tout élément relatif à une candidature ne puisse circuler de façon libre, et soit strictement distribué dans le cadre de réunions formelles du Comité de sélection, sans que des copies puissent être conservées par les membres en dehors des lieux et du temps prévu pour ces rencontres du Comité.

C. Formaliser le processus

À l'instar des précédentes recommandations, il est suggéré d'établir de façon générale un processus le plus formel possible, afin d'éviter que les discussions et démarches déterminantes quant à ce processus ne se fassent en marge des travaux du Comité.

D. Prévoir un mécanisme spécifique de divulgation des communications en lien avec la sélection

Afin de s'assurer que les membres du Comité de sélection participent à un processus en ayant en mains toutes les informations pertinentes et tous les facteurs d'influence, il pourrait être pertinent de prévoir un formulaire de divulgation pour tous les membres du Comité de sélection qui les obligerait à faire état des discussions tenues avec d'éventuels candidats. De même, les candidats pourraient aussi être tenus de déclarer ces démarches ainsi que le fait qu'ils entretiennent ou non des relations, personnelles ou d'affaires, avec un membre du Comité de sélection ou avec la Commission scolaire.

6. CONCLUSION

La soussignée a tenté, dans les limites du mandat qui lui a été confié par le Conseil des commissaires de faire la lumière sur l'ensemble des circonstances entourant le processus de sélection d'un directeur général adjoint. La preuve recueillie confirme, comme on peut le lire en prenant connaissance du présent rapport, que des irrégularités ont effectivement eu lieu et ont certainement eu un impact sur le déroulement du processus de sélection et même sur le fait que le candidat se soit retrouvé comme le candidat favori.

Cette conclusion n'implique pas que ces irrégularités, actes ou omissions, ont été commises de mauvaise foi ou dans le but de tromper le Comité de sélection. Toutefois, peu importe que les gestes aient été ou non posés dans le but de tromper le Comité, cela ne change en rien le fait qu'il n'appartient pas à la personne qui entretient de tels liens avec un candidat de déterminer elle-même si ces liens ont un impact ou non sur le processus et par conséquent de les taire. Il doit les divulguer⁴.

En terminant, il semble évident à la soussignée que la possibilité de sanction déontologique en vertu du *Code d'éthique et de déontologie applicable aux commissaires de la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier* ne suffira pas à prévenir la survenance de tels événements si certains réflexes éthiques, notamment au niveau de la transparence, ne sont pas développés par les commissaires.

L'éthicien René Villemure émet à ce sujet, le commentaire suivant :

« (...) Au-delà des « codes d'éthique », des « comités d'éthique » ou des « manques d'éthique » dont nous entendons parler régulièrement dans les médias, qu'en est-il réellement de l'éthique? »

⁴ À cet égard, le passage suivant de l'ouvrage : *« La face cachée des élus, Engagement, responsabilité et comportement éthique »*, Yves Boisvert, Presses de l'université du Québec : *« (...) Pour ces derniers (les politiciens) les amis personnels deviennent des fréquentations politiques, qui deviennent alors très souvent des partenaires ou des vis-à-vis avec qui le gouvernement travaille. Quelques-uns nous ont dit que ce phénomène est amplifié dans des petites « sociétés » comme le Québec, puisque les élites sont toujours dans une logique de proximité qui n'est pas toujours saine pour le développement des standards éthiques. C'est souvent dans un tel contexte de proximité naturelle qu'un ministre peut se faire prendre inconsciemment dans le jeu des conflits d'intérêts. Il tombe alors dans le piège de ce dernier, non pas par malveillance et planification, mais plutôt parce qu'il a négligé d'établir des distinctions entre les types de relations. »* Page 51.

Dans le monde actuel, où les seules constantes sont celles du changement et de l'accroissement de la complexité qui s'ensuit, l'Institut québécois d'éthique appliquée soutient ceci : la connaissance des règles prescrites est essentielle dans un secteur particulier. Cependant, en cas d'incertitude, elle peut parfois être insuffisante et ne pas permettre de décider avec justesse.

- *Quoi faire pour Bien Faire lorsqu'il n'y a pas de lois, de règles ou de directives?*
- *Quoi faire pour Bien Faire lorsque ces lois, règles ou directives sont muettes sur le cas qui vous concerne?*
- *Quoi faire pour Bien Faire lorsque plusieurs lois, règles ou directives sont en contradiction?*

C'est à ce moment que la réflexion éthique s'impose.

La réflexion éthique concerne particulièrement les raisons d'agir et la finalité de l'action. ⁵»

Et il ajoute, dans un autre bulletin :

« (...) Il faut avant tout comprendre que l'éthique ne saurait être réduite à une fonction de « surveillance et de punition ». L'éthique est une réflexion qui vise à décider avec justesse dans l'incertitude; l'éthique se situe en amont d'une décision. Après la décision, s'il y a une plainte et que la personne visée est assujettie à un code de déontologie, c'est alors le déontologue qui devra enquêter et évaluer si la conduite de la personne était conforme aux règles contenues dans le code. En cas d'infraction, le déontologue appliquera la sanction prévue dans le code de déontologie. »⁶



Julie Brunelle, avocate, commissaire à l'éthique pour la Commission scolaire Sir-Wilfrid-Laurier

⁵ Tiré du site de l'Institut québécois d'éthique appliquée <http://www.ethique.net/> à la page « Qui sommes-nous ».

⁶ Tiré du site de l'Institut québécois d'éthique appliquée <http://www.ethique.net/> et du Bulletin réflexif publié le 25 avril 2012.