



**Commission scolaire des  
Portages-de-l'Outaouais**

**Rapport annuel du Protecteur de l'élève  
Pour l'année scolaire 2013-2014**

**Présenté au Conseil des commissaires**

**Par  
Reynald Labelle, Ph.D.  
Protecteur de l'élève  
Novembre 2014**

Gatineau, Qc  
Le 1<sup>e</sup> décembre 2014

Madame Johanne Légaré  
Présidente  
Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais  
225, rue Saint-Rédempteur,  
Gatineau, Qc  
J8X 2T3

Madame,

En conformité avec l'article 220.2 de la *Loi sur l'Instruction publique* (ci-après, la « Loi ») en tant que Protecteur de l'élève pour votre commission scolaire, il me fait plaisir de vous transmettre notre rapport annuel pour l'année 2013-2014. Pendant cette année, le Protecteur de l'élève et le Substitut au Protecteur de l'élève ont travaillé en collaboration pour traiter les demandes et les dossiers.

Nous avons rédigé ce rapport au meilleur de notre connaissance, selon le libellé de l'article de la Loi, cité plus loin dans ce rapport.

Espérant le tout conforme, nous vous prions d'accepter l'expression de nos sentiments distingués.

Reynald Labelle,  
Protecteur de l'élève.

# **TABLE DES MATIÈRES**

## **Introduction**

### **1 Les quatre dossiers qui nous ont été référés**

#### **1.1 Le premier dossier :**

##### **1.1.1 La nature de la plainte**

##### **1.1.2 La nature des correctifs recommandés**

##### **1.1.3 Les suites qui ont été données**

#### **1.2 Le deuxième dossier**

##### **1.2.1 La nature de la plainte**

##### **1.2.2 La nature des correctifs recommandés**

##### **1.2.3 Les suites qui ont été données**

#### **1.3 Le troisième dossier**

##### **1.3.1 La nature de la plainte**

##### **1.3.2 La nature des correctifs recommandés**

##### **1.3.3 Les suites qui ont été données**

#### **1.4 Le quatrième dossier**

##### **1.4.1 La nature de la plainte**

##### **1.4.2 La nature des correctifs recommandés**

##### **1.4.3 Les suites qui ont été données**

### **2 Les appels téléphoniques et les courriels reçus**

### **3 Les constats et les recommandations générales**

## **Conclusion**

## INTRODUCTION

### Le mandat

Du 1<sup>er</sup> juillet 2013 au 30 juin 2014, nous avons assumé la fonction de Protecteur de l'élève ou de Substitut au Protecteur de l'élève conformément à la résolution de la commission scolaire.

### Le contenu du rapport

En ce qui concerne le rapport annuel, l'article 220.2 de la Loi en précise le contenu :

*« Le protecteur de l'élève doit transmettre annuellement à la commission scolaire un rapport qui indique le nombre et la nature des plaintes qu'il a reçues, la nature des correctifs qu'il a recommandés ainsi que les suites qui leur ont été données. Le rapport du protecteur de l'élève doit être joint au rapport annuel de la commission scolaire. »* (nos soulignés)

Au cours de l'année 2013-2014, quatre dossiers ont nécessité notre intervention. Considérant que chacun de ces dossiers comportaient des particularités significatives, ce rapport présente séparément chacun de ces dossiers en spécifiant la nature de la plainte, la nature des correctifs recommandés ainsi que les suites qui y ont été données. Nous présentons ces dossiers selon la date de réception de chacune de ces plaintes. Dans une autre section, nous faisons aussi état des appels téléphoniques et des courriels reçus.

La dernière partie présente nos principaux constats ainsi que certaines recommandations d'ordre général.

## Les quatre dossiers qui ont nécessité notre intervention

### 1.1 Le premier dossier

#### 1.1.1 La nature de la plainte

Au mois de février 2014, nous avons reçu une plainte d'un parent concernant les services que son enfant avait reçus depuis son entrée au préscolaire. Selon ses allégations, elle avait aussi des insatisfactions par rapport à plusieurs événements récents dans son école actuelle.

#### 1.1.2 La nature des correctifs recommandés

Sur réception de cette plainte, notre première préoccupation a été de clarifier le processus qui avait été fait jusqu'alors. Les informations fournies par le parent ne nous permettaient pas de voir clairement le cheminement de ce dossier.

À notre demande, le responsable des plaintes nous alors informé que le dossier était suivi étroitement par le directeur général adjoint. Notre communication avec lui nous a permis de constater la complexité de ce dossier et l'attention particulière qui lui avait été accordée par le personnel de la commission scolaire. Celui-ci nous a aussi confirmé qu'un autre organisme gouvernemental était saisi du même dossier.

#### 1.1.3 Les suites qui ont été données

Nous avons alors convenu que la plainte n'était pas recevable, à ce moment, par le Protecteur de l'élève, nous réservant la possibilité d'intervenir plus tard, si le cheminement du dossier le nécessitait. Par la suite, le directeur général adjoint nous a appris que la famille avait quitté la région et qu'il était dorénavant impossible d'assurer un suivi à ce dossier.

Compte-tenu de la nature de ce dossier et de son cheminement, nous avons jugé qu'il n'était pas nécessaire de présenter un rapport formel au Conseil des commissaires.

## **1.2 Le deuxième dossier<sup>1</sup>**

### **1.2.1 La nature de la plainte**

Cette plainte a été reçue au mois d'avril 2014. C'est la Substitut au Protecteur de l'élève qui a assuré le suivi de ce dossier.

Dans cette plainte, les parents alléguent que leurs enfants ainsi qu'eux-mêmes étaient victimes d'intimidation et de discrimination de la part de la Direction de l'institution scolaire et de son secrétariat.

### **1.2.2 La nature des correctifs recommandés**

L'analyse du dossier a permis de constater que les étapes du processus de règlement des plaintes avaient été suivies et que le responsable des plaintes avait fait une intervention de médiation, jugée satisfaisante par toutes les parties. Par la suite, une autre intervention de la part de la direction de l'école est venue compromettre les résultats de cette médiation. De là, les relations entre l'école et les parents se sont détériorées.

C'est à la suite de la détérioration de ces relations que les parents ont transmis leur plainte au Protecteur de l'élève. L'analyse plus approfondie a permis de constater qu'il y avait des dimensions à cette problématique qui dépassaient notre compétence.

Toutefois, compte-tenu des impacts de cette situation sur le cheminement scolaire des enfants concernés et des conséquences négatives possibles pour l'école et la commission scolaire, nous avons recommandé à la commission scolaire d'entreprendre un processus formel de médiation avec un médiateur professionnel externe dans lequel toutes les parties concernées seraient impliquées

### **1.2.3 Les suites qui ont été données**

Le Conseil des commissaires a reçu le rapport à sa réunion du 24 septembre 2014 et a adopté la résolution C.C – 14- 15- 031 qui se lit comme suit :

*« Monsieur André Maurice propose que le Conseil prenne acte du dépôt du rapport du protecteur de l'élève sur les impacts découlant d'une situation particulière, conformément au Règlement sur la procédure d'examen des plaintes formulées par les élèves ou leurs parents (04-10-10) »*

Le règlement actuel ne prévoit pas que le Protecteur de l'élève soit informé davantage des autres suites qui pourraient avoir été données dans un tel dossier.

## **1.3 Le troisième dossier**

### **1.3.1 La nature de la plainte**

Cette plainte a été reçue à la fin du mois de mai 2014. Les parents ont porté plainte à la suite du refus d'une école de reconnaître le diagnostic de difficulté d'un élève établi par un professionnel et par la suite, d'élaborer un plan d'intervention afin de lui procurer des mesures adaptatives pertinentes.

### **1.3.2 La nature des correctifs recommandés**

Une analyse sommaire des documents fournis a démontré que les étapes antérieures dans le processus avaient été respectées et que la plainte était donc recevable par le Protecteur de l'élève. Une cueillette de données a été faite à partir de la documentation fournie, des rencontres avec les parents et les principaux intervenants dans le dossier ainsi que des consultations auprès de personnes et d'organismes extérieures.

---

<sup>1</sup> Ce dossier chevauche sur deux années scolaires. Comme la problématique a débuté au cours de l'année scolaire 2013-2014, nous avons décidé d'en traiter ici même si notre rapport sur ce dossier a été présenté au président le 26 août 2014 et déposé au Conseil des commissaires le 24 septembre 2014.

Sur la base des informations recueillies et de l'analyse qui en a été faite dans le court laps de temps disponible, deux recommandations ont été formulées à la commission scolaire. La première proposait de modifier la décision, jugée insatisfaisante par les parents, dans une approche préventive et proactive. La deuxième proposait de faire une étude plus approfondie sur deux concepts que ce cas particulier soulevait.

### **1.3.3 Les suites qui ont été données**

Le rapport a été soumis au président le 18 juin 2014. Le Conseil a traité du dossier à sa réunion du 9 juillet 2014 et a pris une décision formulée dans la résolution C.C. – 13 – 14 – 195. Après plusieurs considérants, le libellé de cette résolution est le suivant :

*« Monsieur Dominique Kenney propose que le Conseil accueille les recommandations du protecteur de l'élève contenues dans son rapport du 18 juin 2014 avec d'importantes réserves et qu'il maintienne la décision du directeur général rendue le 16 mai 2014 sur la demande de mesures adaptatives, incluant de l'aide technologique, des parents d'un élève de l'école... ».*

À la suite de cette décision, en tant que Protecteur de l'élève, le dossier était clos et aucun suivi supplémentaire ne pouvait être fait.

## **1.4 Le quatrième dossier**

### **1.4.1 La nature de la plainte**

Cette plainte a été reçue au mois de mai 2014. Le traitement de cette plainte a connu un cheminement inhabituel. Dans un premier temps, il a été difficile de cerner la nature exacte de la plainte compte-tenu de l'abondance, de la diversité et de certaines incohérences des informations qui nous étaient transmises. En essayant de resituer toutes ces informations dans leur contexte, notre perception de la plainte a été la suivante :

*Ces parents d'un élève sont insatisfaits de l'application, par les intervenants de l'école, des mesures adaptatives prévues au plan d'intervention de leur enfant.*

### **1.4.2 La nature des correctifs recommandés**

Sur la base des informations transmises et de notre perception de la situation, nous avons jugé que cette plainte était recevable. En effet, notre analyse du dossier nous a démontré qu'une plainte avait été déposée et traitée par le responsable des plaintes au mois de février 2014. À la suite du traitement de la plainte, le directeur général avait rendu sa décision dans une lettre envoyée aux parents.

Les parents s'étaient alors montrés satisfaits de cette décision. Leur plainte transmise au Protecteur de l'élève au mois de mai alléguait que les décisions du directeur général contenues dans sa lettre du mois de février n'étaient pas appliquées à leur satisfaction par les intervenants de l'école.

Nous avons alors amorcé notre processus d'analyse plus approfondi en rencontrant les parents et les principaux intervenants de la commission scolaire. Il nous est apparu rapidement que la complexité du dossier découlait d'un problème de communication qui a engendré des perceptions négatives de part et d'autre. Nous avons aussi compris que cette situation ne pourrait se dénouer sans l'intervention du directeur général.

Il était prévu que, dans notre processus de cueillette d'information, le directeur général serait rencontré. Lors de notre rencontre, celui-ci a confirmé notre premier constat.

D'un commun accord, nous avons alors convenu que le Protecteur de l'élève se retirerait, temporairement, du dossier afin que le directeur général puisse intervenir personnellement auprès des parents et des autres intervenants, s'il le jugeait nécessaire.

Cette entente a été communiquée aux parents par le Protecteur de l'élève : ceux-ci ont accepté d'emblée cette voie de solution. Toutefois, il a été convenu avec eux qu'ils pourraient s'adresser de

nouveau au Protecteur de l'élève, si la démarche précédente ne donnait pas des résultats satisfaisants pour eux.

#### **1.4.3 Les suites qui ont été données**

Comme nous n'avons eu aucun autre retour de la part des parents, nous en déduisons que la situation s'est réglée à leur satisfaction.

De notre part, nous avons déposé un rapport au président et au directeur général. Mais à notre connaissance, le Conseil des commissaires n'a pas formulé de résolution dans ce dossier.

## **2 Les appels téléphoniques et les courriels reçus**

Au cours de l'année scolaire 2013-2014, nous avons répondu à quelques demandes d'informations de la part de parents d'élèves ou d'élèves adultes. Ces demandes nous sont communiquées soit par téléphone ou par courriel. On peut établir qu'une vingtaine d'appels de cette nature a été reçue.

À la réception d'une telle demande, la première étape est de vérifier la recevabilité de la plainte. Pour ce faire, notre première préoccupation en est une d'écoute en demandant à la personne d'exposer la situation qui la préoccupe.

Dans la très grande majorité des cas, nous constatons que les personnes n'ont pas respecté toutes les étapes prévues pour le traitement d'une plainte car elles ignoraient le processus. Parfois, la plainte n'a pas été formulée à la direction de l'établissement. Le plus souvent, l'étape du dépôt d'une plainte formelle au responsable des plaintes de la commission scolaire n'a pas été faite.

Notre rôle est alors de leur donner toutes les informations nécessaires pour qu'elles puissent suivre le processus établi. À chaque fois, nous leur spécifions qu'elles peuvent nous contacter de nouveau si cette étape du dépôt de la plainte au responsable de la Commission scolaire ne leur donne pas satisfaction.

Comme nous n'avons pas de retour à la suite de ces communications, nous en déduisons que la situation problématique vécue par ces personnes a été résolue à leur satisfaction.

## **3 Les constats et les recommandations générales**

Avant d'émettre nos constats et nos recommandations générales, nous désirons attirer l'attention des décideurs, des intervenants et des lecteurs sur les **limites** inhérentes à notre fonction.

### **NOS LIMITES**

*Nos constats et nos recommandations se basent uniquement sur les dossiers et les communications que nous avons traités. D'aucune façon ceux-ci ne doivent être perçus comme un sondage ou une analyse institutionnelle exhaustive.*

*Nous sommes très conscients que les dossiers et les communications que nous avons traités ne représentent qu'une infime proportion de tous les dossiers d'élèves qui sont traités au cours d'une année scolaire, par tous les intervenants, à tous les paliers de l'organisation. Nous pouvons très certainement en déduire que la majorité des cas sont traités de manière satisfaisante puisque ceux-ci n'atteignent pas le palier du Protecteur de l'élève.*

*En aucun cas et d'aucune façon, nos constats et nos recommandations ne doivent être interprétés comme une évaluation et une appréciation du travail des employés de la Commission scolaire des Portages-de-l'Outaouais (ci-après, la « CSPO »).*

*Toutefois, tout en étant conscient que nos constats et nos recommandations ne sont basés que sur un très faible échantillon, il est de notre devoir et obligation d'attirer l'attention sur certains aspects qui nous semblent pertinent et essentiel à*

*une bonne administration des plaintes au sein de la CSPO. Tout au plus, pourrions-nous considérer les dossiers que nous avons traités comme des accidents de parcours, inhérents à toute organisation publique ou privée. **C'est pourquoi nous le faisons sous toutes réserves et en évitant toute tentative de généralisation. Nous le faisons dans l'unique but d'indiquer certains aspects, dans l'ensemble du fonctionnement de la CSPO qui pourraient contribuer à l'amélioration des services offerts aux élèves et à leurs parents.***

Considérant les réserves énoncées dans l'encadré ci-dessus, nous soumettons à votre attention et pour votre réflexion, les constats et les recommandations suivantes :

### **Par rapport à l'information sur le processus de traitement des plaintes et le rôle du Protecteur de l'élève**

#### **Nos constats**

À la suite de cette troisième année d'expérience dans cette fonction, nous constatons que les demandes d'informations sont relativement peu nombreuses. D'une part, on peut interpréter cette situation comme un indice que le processus de règlement des plaintes mis en place donne les résultats escomptés et que les personnes concernées, à chacune des étapes du processus, s'acquittent bien de leur rôle.

D'autre part, nous constatons de nouveau que les personnes qui s'adressent à nous semblent manquer d'informations et ne pas savoir à qui s'adresser. Pour ces personnes, le processus apparaît complexe. Elles confondent le rôle d'une direction d'établissement, d'un chef de service ou d'un professionnel avec celui du responsable des plaintes et du Protecteur de l'élève. Quand elles rencontrent un problème au niveau d'un établissement scolaire, elles se sentent dépourvues et ne voient pas qu'il y a d'autres étapes possibles pour régler la situation.

Il est possible de considérer cette situation comme normale mais il est aussi possible d'explorer des avenues d'amélioration. Nous constatons que la commission scolaire diffuse cette information principalement sur son site internet.

#### **Notre recommandation**

Nous recommandons que la commission scolaire exerce une vigilance constante quant à l'information transmise aux parents sur le processus de traitement d'une plainte et qu'elle explore des possibilités de transmission de cette information par l'intermédiaire des établissements scolaires et du personnel qui y œuvre.

### **Par rapport aux liens entre le Protecteur de l'élève, la Présidence et le Conseil des commissaires**

#### **Nos constats**

Le législateur a voulu que l'impartialité et l'objectivité du Protecteur de l'élève soient sauvegardées en faisant en sorte qu'il relève directement du Conseil des commissaires et de sa présidence. Dans cette optique, tout rapport du Protecteur de l'élève est adressé à la présidence et déposé au Conseil des commissaires.

Toutefois, il nous apparaît, après expérience, qu'il y a une faille dans le processus actuel pour certains dossiers. En effet, nous n'avons pas toujours eu l'occasion de présenter et d'expliquer notre analyse et nos recommandations à la présidence et au Conseil des commissaires. Quand les membres du Conseil des commissaires ont des questions ou des réserves par rapport aux recommandations formulées par le Protecteur de l'élève, il nous semblerait approprié que celui-ci ait l'occasion de répondre aux questions et d'expliquer ses recommandations directement au Conseil des commissaires.



## **Notre recommandation**

Dans une optique d'amélioration et de sauvegarde de l'impartialité et de l'objectivité du Conseil des commissaires, nous recommandons de préciser les liens et les relations entre le Protecteur de l'élève, la Présidence du Conseil des commissaires, le Conseil des commissaires, le responsable des plaintes à la Commission scolaire et la direction générale.

### **Par rapport au processus de médiation**

#### **Nos constats**

Le processus de médiation est de plus en plus reconnu comme le processus le plus efficace dans le règlement des conflits. Le processus actuel pour le règlement des plaintes prévoit que le responsable des plaintes à la Commission scolaire et le Protecteur de l'élève peuvent jouer ce rôle de médiateur.

Dans la très grande majorité des cas, ce processus donne d'excellents résultats à l'étape du responsable des plaintes à la commission scolaire. Nous constatons que ce processus de médiation est exigeant en temps et en énergie de la part du personnel de la commission scolaire.

Toutefois, dans le déroulement de certains dossiers, il nous est aussi apparu qu'il n'y a pas de démarcation claire entre la médiation faite par le responsable des plaintes et celle faite par le Protecteur de l'élève. Il peut alors y avoir apparence de duplication. De plus, pour certains plaignants, il peut y avoir soupçon de manque d'impartialité quand seulement du personnel de la commission scolaire est impliqué dans le processus de médiation.

## **Notre recommandation**

Dans le même souci d'impartialité, d'objectivité et d'efficacité, nous recommandons de fixer certaines balises pour le processus de médiation faite par le responsable des plaintes et celui qui pourrait être fait par le Protecteur de l'élève.

### **Par rapport à l'accueil et à l'écoute des parents**

#### **Nos constats**

Dans le cadre des limites de notre rôle décrit dans l'encadré ci-haut et en évitant toute généralisation, il nous apparaît de notre devoir de souligner que la très grande majorité des personnes qui sont entrées en communication avec nous, nous ont exprimé à plusieurs reprises, leur frustration de ne pas avoir été écoutés, entendus et compris par les intervenants de la commission scolaire. Certains se plaignent de la lenteur des réponses à leurs appels téléphoniques et à leurs demandes de rendez-vous. Pour certains, ces faits minent leur confiance et suscitent des attitudes négatives envers toute l'administration de la commission scolaire.

Nous sommes conscients qu'il s'agit là de la perception de la part des parents et que celle du personnel est tout à fait autre. À ce jour, nous sommes dans l'impossibilité de vérifier le bien-fondé de ces allégations. Par contre, il nous semble impératif de réitérer l'obligation de tout organisme administratif d'entendre la version de toute personne qui en fait demande : c'est le droit d'être entendu qui est reconnu dans notre cadre législatif actuel, droit découlant de la justice naturelle. En conséquence, toute autorité administrative a un devoir d'agir judiciairement ou équitablement, préalablement à une décision.

Malgré ce qui précède, nous savons que certains cas présentent une grande complexité et de grands défis de gestion. Toutefois la convergence de ces réactions nous incite à attirer l'attention de tous sur cet aspect afin d'explorer des pistes d'amélioration.

### **Notre recommandation**

Nous recommandons que la CSPO explore de nouveaux moyens de soutien et de formation afin d'aider les intervenants dans la communication avec les parents dans des cas difficiles et d'assurer une réponse rapide aux demandes de ces parents.

### **Conclusion**

Soyez assurée, Madame la Présidente, que nous avons assumé notre fonction au meilleur de notre connaissance. Nos recommandations vous sont soumises, sans aucun préjudice par rapport au personnel de la commission scolaire, dans le seul but d'apporter une modeste contribution à l'amélioration des services aux élèves.

Nous vous prions d'accepter, Madame la Présidente, l'expression de nos sentiments distingués,

Reynald Labelle,  
Protecteur de l'élève

Myriam Beauparlant,  
Substitut au Protecteur de l'élève