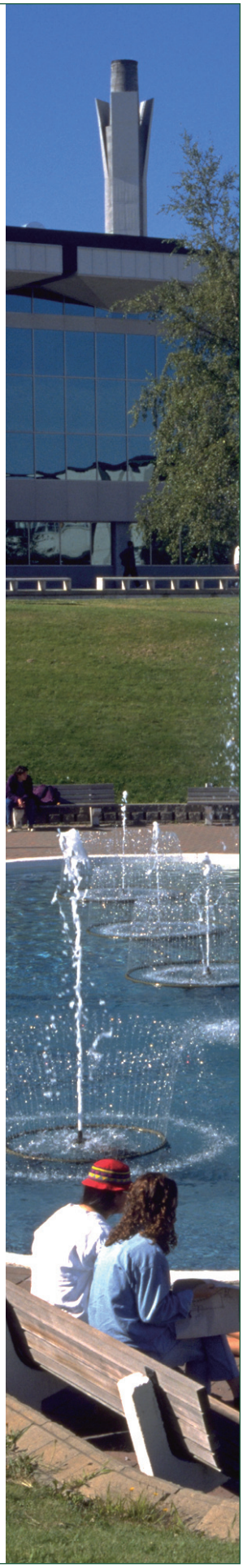
Bureau de la protectrice
des droits des étudiantes et des étudiants

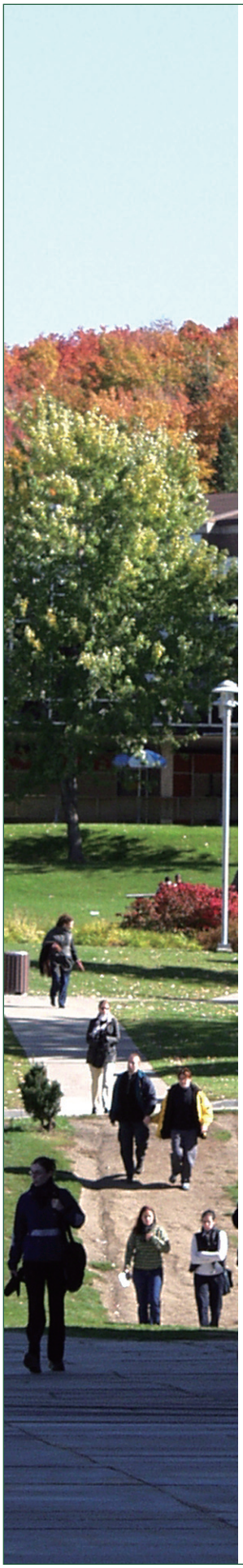
RAPPORT

sur l'état et les besoins
en protection des droits
des étudiantes et étudiants

2006-2007

Agir pour consolider
les droits et responsabilités
aux études supérieures





Monsieur Alban D'Amours, Président
Membres du conseil d'administration

Monsieur Bruno-Marie Béchard, Président
Membres du conseil universitaire

Monsieur Khalid Adnane, Président
Membres du conseil de la vie étudiante

Mesdames,
Messieurs,

En complément au rapport de gestion 2006-2007, il me fait plaisir de vous présenter un rapport sur l'état et les besoins en protection des droits des étudiantes et étudiants 2006-2007, intitulé « Agir pour consolider les droits et les responsabilités aux études supérieures ».

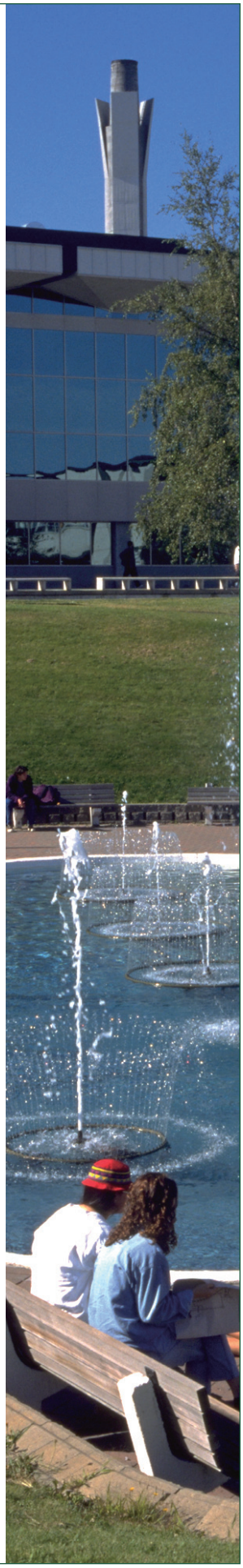
Ce rapport dresse un portrait à jour de l'état des droits des étudiantes et étudiants, plus particulièrement celui des cycles supérieurs, grâce, notamment, aux données des consultations et des interventions que nous avons menées cette année. Il formule par ailleurs cinq grands thèmes de recommandations en vue de mieux assurer le respect des droits et favoriser ainsi l'interaction harmonieuse de tous les acteurs concernés au sein de la communauté universitaire.

Ce rapport s'adresse aux membres du Conseil d'administration de l'Université, aux membres du Conseil universitaire et aux membres du Conseil de la vie étudiante. Il est par ailleurs publié et diffusé auprès de l'ensemble de la communauté universitaire et décrit pour le bénéfice du lecteur, certaines informations de base sur le rôle social de la Déclaration ainsi que sur l'exercice des droits des étudiantes et étudiants à travers la structure universitaire.

Veuillez agréer, Mesdames, Messieurs, l'assurance de mes sentiments les plus distingués.

La protectrice des droits
des étudiantes et étudiants,

Soucila Badaroudine, B.Éd, MBA



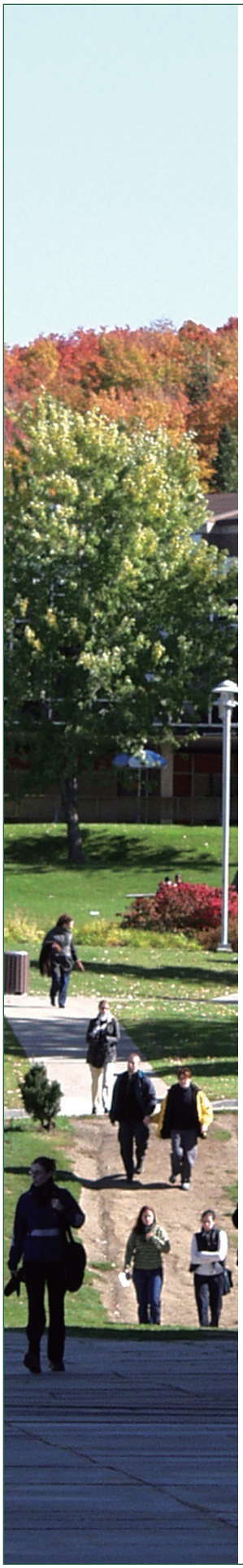


TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 6

SOMMAIRE 7

PREMIÈRE PARTIE 9
Contexte de l'exercice des droits des étudiantes et étudiants

Historique 10

1.1 La finalité sociale de la Déclaration 10
1.2 Le rôle de la protectrice 12
1.3 Les caractéristiques de la fonction de la protectrice 12
1.4 La structure entourant l'exercice des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants 12
1.5 Le portrait statistique des demandes 13
1.6 Les tendances concernant les droits des étudiantes et étudiants 14
1.6.1 Tendances au premier cycle 16
1.6.2 Tendances aux cycles supérieurs 17

DEUXIÈME PARTIE 18
Le poids et les limites des droits des étudiantes et étudiants et la problématique liée à l'exercice de ces droits

2.1 La dynamique de l'encadrement des étudiantes et étudiants 19
2.2 Les conditions d'études aux cycles supérieurs 19
2.3 L'équilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs aux études supérieures 21
2.3.1 La situation des étudiantes et étudiants 21
2.3.2 La situation des professeures et professeurs 21
2.3.3 La situation des directions des programmes et des facultés 23

TROISIÈME PARTIE 24
Recommandations pour améliorer la protection des droits des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs

RECOMMANDATIONS 26

1. Sensibiliser toutes les instances de la communauté universitaire au respect des droits et des responsabilités de chacun. 26
2. Consolider la finalité première des activités d'enseignement et de recherche soit le succès des étudiantes et des étudiants 27
3. Se doter de règlements facultaires régissant les mécanismes d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants aux études supérieures 28
4. Faciliter l'exercice des responsabilités au sein des instances 28
5. Promouvoir le règlement des différends par divers modes de résolution de conflits 29

ANNEXE

Annexe 1 30
Descriptions de situations

BIBLIOGRAPHIE 32

TABLEAU

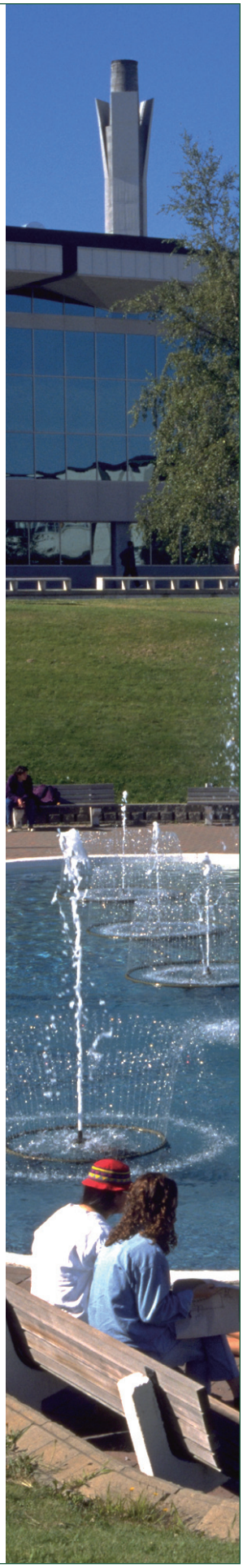
Tableau 1
Comparaison des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits, par niveaux d'études – 2006 - 2007 15

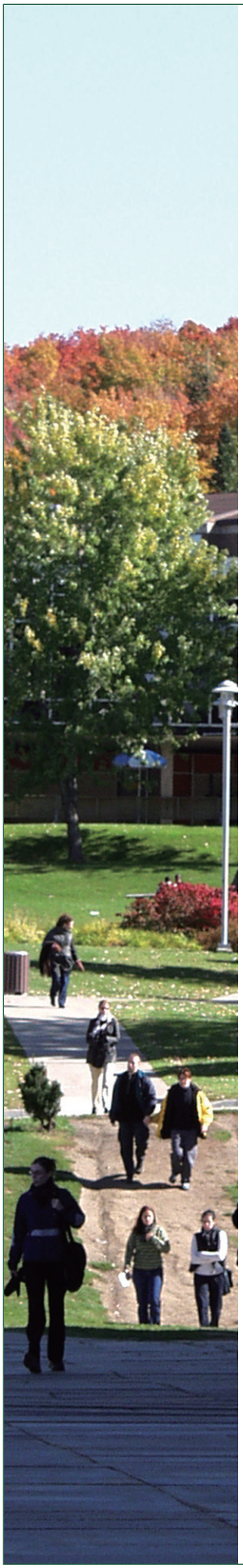
LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1
Répartition par types de demandes selon les niveaux d'études 14

Graphique 2
Répartition des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits pour les étudiantes et étudiants du 1er cycle – 2006 - 2007 15

Graphique 3
Répartition des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits pour les étudiantes et étudiants des études supérieures – 2006 - 2007 16





INTRODUCTION

Face à l'accélération de la mondialisation des marchés et à la montée de sociétés fondées sur le savoir, afin d'être à la fine pointe de l'enseignement et de la recherche, l'Université de Sherbrooke a accru sa détermination à innover dans ses programmes d'études ainsi que sur le plan de l'enseignement et de la recherche. L'Université connaît depuis quelques années une hausse constante du nombre d'étudiantes et d'étudiants au premier cycle comme aux cycles supérieurs. Le nombre d'étudiantes et d'étudiants internationaux va aussi en augmentant. Cette nouvelle donne est porteuse de dynamiques inédites dans la gestion et le déroulement des études et commande une réflexion de la part de la communauté universitaire sur les droits et les responsabilités des étudiantes et des étudiants qui fréquentent l'établissement.

Dans le présent rapport, nous entendons faire le point sur l'exercice des droits des étudiantes et étudiants, plus particulièrement aux cycles supérieurs. À cette fin, les données statistiques recueillies par notre Bureau depuis mai 2006 nous permettront de dégager des constats.

Essentiellement, notre réflexion sur le sujet qui nous occupe s'est articulée autour des questions suivantes :

- Les pratiques entourant l'exercice des droits servent-elles les intérêts de l'ensemble des étudiantes et étudiants ?
- Par-delà des dispositions de la Déclaration des droits des étudiantes et étudiants de l'Université de Sherbrooke, comment s'exerce, en pratique, le respect de ces droits ?
- La Déclaration des droits répond-elle aux besoins de toutes les catégories d'étudiantes et d'étudiants?

L'évaluation de la situation des droits des étudiantes et étudiants se fonde sur les demandes dont a été saisi le Bureau. Le but visé : faciliter la compréhension des problématiques et formuler des recommandations favorisant les échanges de vues sur la question et s'assurer du respect des droits des étudiantes et étudiants.

La préparation de ce rapport s'est effectuée en plusieurs étapes et a nécessité diverses démarches. Des documents portant d'une part sur l'historique de la Déclaration et d'autre part sur le Mandat de la protectrice ont été consultés. La structure de l'organisation et la nature des études supérieures au sens large ont été analysées. Puis, dans le cadre de nos interventions, pour donner suite à des demandes qui nous ont été adressées, nous avons rencontré différentes instances universitaires, les principales associations étudiantes ainsi que, il va sans dire, les étudiantes et étudiants ayant demandé de l'aide. Enfin, la constitution de tableaux statistiques nous a permis de dresser un portrait des droits des étudiantes et étudiants et de leurs besoins en la matière.

La protectrice remercie chaleureusement toutes les personnes qui ont collaboré à l'une ou l'autre des étapes préparatoires de ce rapport. Leur contribution a permis de mettre en lumière les forces et les limites de l'exercice des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants de même que les principales questions que pose cet exercice à l'Université de Sherbrooke.

SOMMAIRE

État de la situation

Pour l'année 2006-2007, les données statistiques des demandes déposées auprès du Bureau de la protectrice révèlent que toute proportion gardée, il y a environ trois fois plus de demandes provenant des cycles supérieurs que du premier cycle.

Au premier cycle

Les étudiantes et étudiants ont le plus souvent fait appel à la protectrice au sujet du droit à un environnement de qualité (Déclaration, art. 6). L'analyse plus détaillée des demandes révèle que le sujet le plus souvent abordé concerne la charge de travail imposée dans certains cheminements d'études à double programme. Les demandes portant sur le droit à un encadrement de qualité (Déclaration, art. 2) ont pour objet le processus disciplinaire. Les auteurs des demandes cherchaient surtout à comprendre la nature des délits reprochés par les instances autres que celles des facultés ainsi que les procédures. Les étudiantes et étudiants ont été étonnés de ne pas pouvoir être entendus à un palier intermédiaire de l'administration avant de comparaître devant le comité de discipline. Il s'agit de tendances émergentes et d'indices de changements encore subtils qui, faute de mesures appropriées, peuvent prendre de l'ampleur au fil du temps.

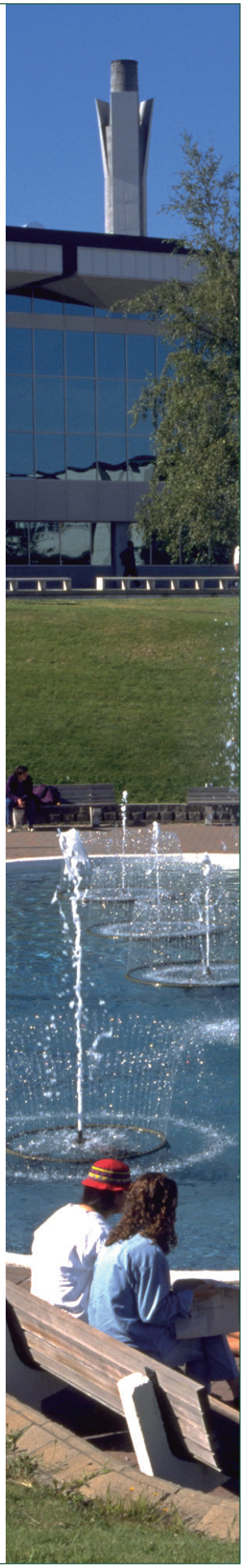
Aux études supérieures

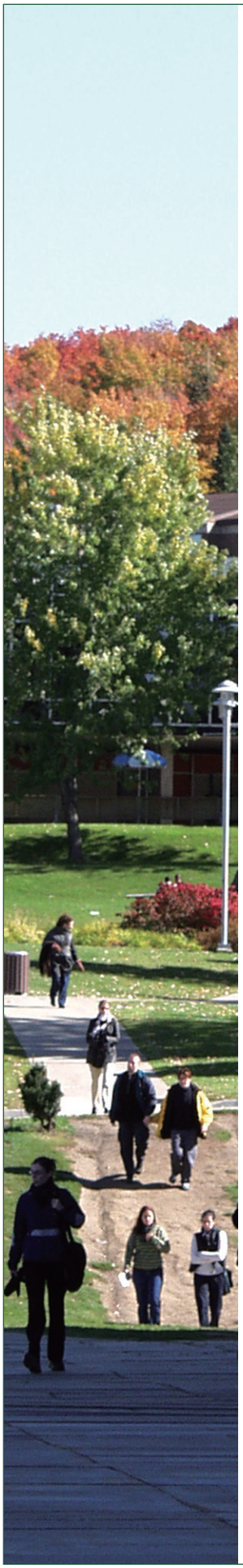
La nature des études supérieures et les problématiques qui s'y rattachent sont complexes et rejoignent trois aspects des droits des étudiantes et étudiants :

- La qualité des rapports avec le directeur ou la directrice en relation avec la qualité de l'environnement des études.
- La qualité de l'encadrement et la reconnaissance à sa juste valeur de la contribution aux recherches et aux publications.
- Une évaluation équitable des rendements des étudiantes et étudiants dans le contexte du droit à une formation de qualité.

Les conséquences aux études supérieures

- Le déséquilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs concernés a pour effet d'instaurer « la loi du silence » dans les situations de conflits.
- Certains acteurs, quel que soit le groupe auquel ils appartiennent, méconnaissent les fonctions et les pouvoirs qui leur sont dévolus au sein des instances. Cette méconnaissance nuit au respect des droits et responsabilités des uns et des autres.
- Dans certains milieux d'études, quelques membres des instances facultaires ne disposent pas des outils dont ils ont besoin pour exercer leurs fonctions en cas de conflits entre l'étudiante, l'étudiant et le professeur, la professeure ou hésitent à exercer leur rôle légitime.





Enjeux

Les situations concernant les conditions d'études des étudiantes et étudiants font ressortir un certain nombre d'enjeux à considérer :

- Le soutien à la réussite des études supérieures.
- Le soutien à la persévérance aux études supérieures.
- La dignité et l'intégrité des étudiantes et étudiants.

Recommandations

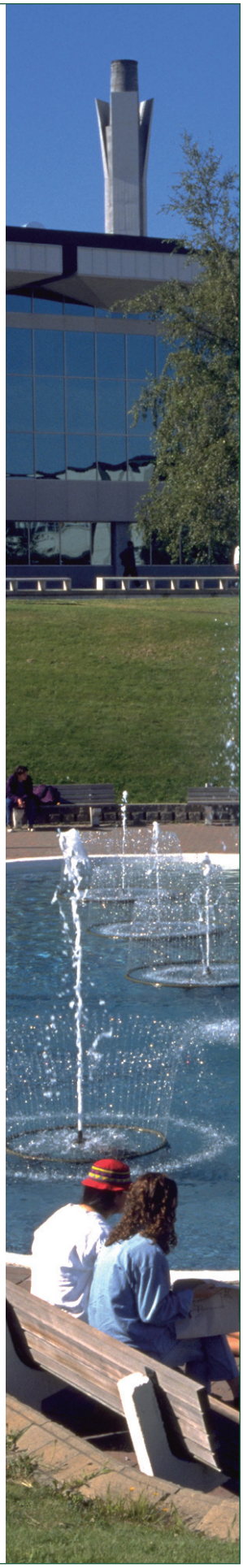
Compte tenu des tendances observées au plan des études supérieures, nous proposons cinq thèmes de recommandations visant à renforcer l'exercice des droits et responsabilités afin de mieux répondre aux besoins des étudiantes et étudiants à cet égard :

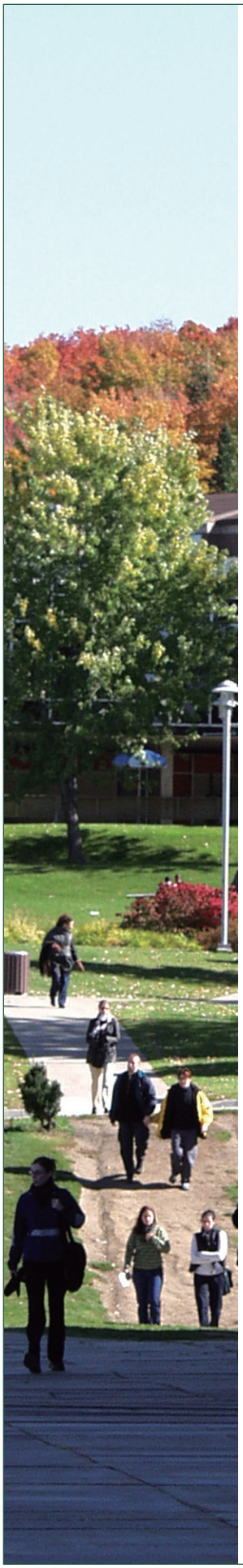
- Sensibiliser toutes les instances de la communauté universitaire au respect des droits et responsabilités de chacun.
- Consolider la finalité première des activités d'enseignement et de recherche, soit le succès des étudiantes et étudiants.
- Se doter de règlements facultaires régissant les mécanismes d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants aux études supérieures.
- Faciliter l'exercice des responsabilités au sein des instances.
- Promouvoir le règlement des différends par divers modes de résolution de conflit.

PREMIÈRE PARTIE

Contexte de l'exercice des droits des étudiantes et étudiants

Après avoir clarifié la finalité sociale de la Déclaration et le rôle de la protectrice, nous présenterons le processus de l'exercice des droits et des responsabilités des étudiantes et étudiants dans le cadre des activités et des rouages organisationnels.





Historique

C'est vers la fin des années soixante, dans le contexte des réformes majeures de l'État et des réflexions entourant la Charte universelle des droits de l'homme, qu'a été créée par voie législative la fonction du Protecteur du citoyen du Québec.[1] Comme le Protecteur n'avait pas compétence sur les services publics décentralisés, tels que les établissements du réseau de la santé et d'enseignement, les universités se sont dotées, vers la fin des années quatre-vingt, d'une charte visant à protéger la population étudiante. Cette charte prévoyait la création d'un poste d'ombudsman.

En avril 1997, dans la foulée d'une initiative des étudiantes et étudiants et par souci de concrétiser sa volonté de placer les étudiantes et étudiants au cœur des préoccupations universitaires, le Conseil d'administration de l'Université de Sherbrooke a adopté la Déclaration des droits des étudiantes et étudiants de l'Université de Sherbrooke.

Le procès-verbal du Conseil d'administration du 28 avril 1997 fait état du long processus qui a mené à l'adoption de la Déclaration :

« Le vice-recteur à l'enseignement présente ce dossier qui a d'abord pris naissance dans le milieu étudiant pour connaître, par la suite, un long cheminement à travers les différentes instances de l'Université, particulièrement le Conseil de la vie étudiante et le Conseil universitaire. Le projet présenté aujourd'hui est le fruit d'une profonde réflexion suite aux multiples consultations effectuées dans la communauté universitaire. Le vice-recteur signale certains points particuliers de la Déclaration et rappelle qu'elle énonce à la fois des droits et des responsabilités. »[2]

Dès la fin de 1999, un processus de consultation auprès de la communauté universitaire a été amorcé dans le but d'évaluer la Déclaration. En décembre 2001, le vice-recteur à la communauté universitaire présentait au Conseil d'administration un projet de modification de la Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants. L'intervention a principalement eu pour effet de dissocier la Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants du Mandat de la protectrice ou du protecteur des droits des étudiantes et étudiants.[3]

1.1 La finalité sociale de la Déclaration

Comme il est énoncé dans la Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants, les droits et responsabilités sont porteurs des valeurs de l'établissement et servent à définir les politiques et règlements régissant les comportements et les relations entre les membres de la communauté universitaire lorsqu'un des membres est étudiant.

Le préambule est clair à cet effet :

« Les droits et responsabilités énoncés dans la Déclaration visent à assurer la poursuite de la formation universitaire, sociale et culturelle des étudiantes et étudiants dans un cadre respectueux de la dignité de la personne, exempt de toute forme de discrimination interdite par la Charte des droits et des libertés de la personne et favorisant la prise de responsabilités et l'engagement personnel en harmonie avec l'ensemble de la communauté universitaire.

1. JACOBY, Daniel (1998). *Le Protecteur du citoyen*. Montréal : Éditions Trois-Pistoles, 368 p., pp. 12, 33.
2. Université de Sherbrooke, Conseil d'administration (28 avril 1997). Résolution CA-97-10-7.
3. Université de Sherbrooke, Conseil d'administration (10 décembre 2001). Résolution CA-2001-12-10-18.

Cette Déclaration définit les droits et responsabilités des étudiantes et étudiants à la base des politiques et des règlements les concernant. Ces droits et ces responsabilités sont également à la base des relations entre l'Université, les membres de la communauté universitaire, les étudiantes et les étudiants. »[4]

La Déclaration repose sur six principes de base énoncés sous forme de droits. À la lumière des demandes adressées au Bureau de la protectrice depuis l'existence de la Déclaration, il est évident, comme on le verra dans ce qui suit, que nous pouvons établir des liens entre les droits et responsabilités des étudiantes et étudiants et les principaux règlements et politiques de l'Université de Sherbrooke.

« Le droit à une formation de qualité » rejoint la Politique sur la promotion de la qualité de l'enseignement et sur l'évaluation des apprentissages, ainsi qu'une grande partie des chapitres 4 et 5 du Règlement des études, soit les règles relatives aux programmes et celles relatives au régime coopératif.

« Le droit à un encadrement de qualité » cadre avec les politiques concernant la protection de la propriété intellectuelle des étudiantes et étudiants et stagiaires postdoctoraux, avec une partie des règles relatives aux programmes et à la discipline du Règlement des études, ainsi qu'avec un certain nombre des politiques et règlements, normes et procédures facultaires.

« Le droit à la formation en français » rappelle la Politique linguistique ainsi que le chapitre 7 du Règlement des études relatif à la connaissance de la langue.

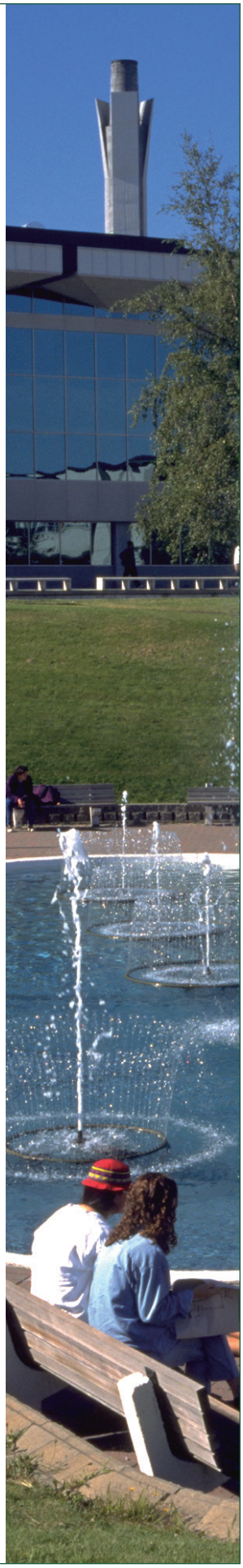
« Le droit à l'information » est le plus souvent invoqué en ce qui concerne le chapitre 2 du Règlement des études relatif à l'admission ainsi qu'à la politique générale d'admission. Il rejoint également la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, L.R.Q., chapitre A-2.1.

« Le droit de participer à la vie universitaire » correspond à la Loi sur l'accréditation et le financement des associations d'élèves ou d'étudiants, L.R.Q., chapitre A-3.01, ainsi qu'aux Statuts de l'Université de Sherbrooke et à la Politique d'évaluation périodique des programmes.

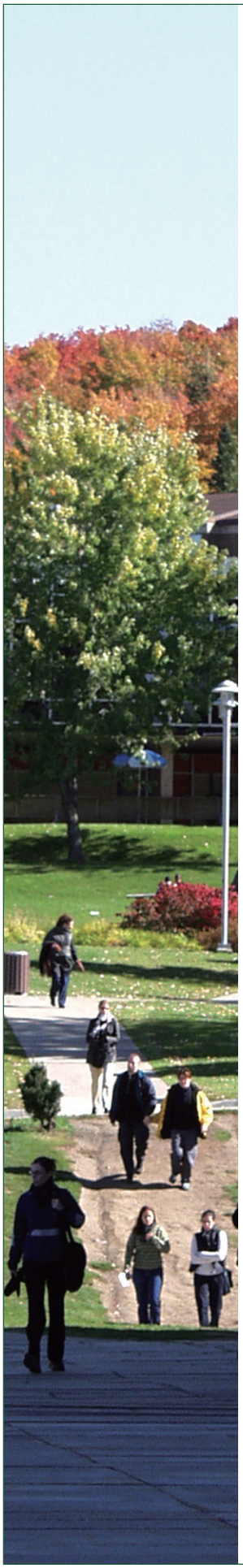
Enfin, « le droit à un environnement de qualité » fait référence aux conditions d'études et de vie des étudiantes et étudiants en conformité avec la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, la Politique sur la promotion de la dignité des personnes et la prévention de toute forme de harcèlement et de discrimination, la Politique relative aux règles et aux procédures sur l'intégrité en recherche et sur les conflits d'intérêts, la Politique du développement durable, ainsi qu'aux règlements régissant les services offerts directement ou indirectement aux étudiantes et étudiants : bibliothèques, résidences et sécurité, vie étudiante, carrefour de l'information, etc.

Par-delà les politiques, règlements et procédures, l'esprit de la Déclaration vise à favoriser l'harmonie dans les relations entre les membres de la communauté universitaire, afin d'offrir aux étudiantes et étudiants un milieu de vie et des conditions favorisant la réussite des études.

Le respect de la Déclaration peut prendre des formes diverses, allant de la promotion des valeurs fondamentales de l'Université dans chaque initiative, à l'adoption de critères et de paramètres pour encadrer les processus décisionnels discrétionnaires, en passant par la prise de décisions raisonnables, justes et opportunes, en conformité avec les droits et règlements.



4. Université de Sherbrooke, Secrétariat général (12 mai 1997). *Déclaration des droits et des responsabilités des étudiantes et des étudiants*, 7 p., p. 1.



La responsabilité de la protection des droits des étudiantes et étudiants est dévolue à la protectrice ou au protecteur des droits des étudiantes et étudiants dans le cadre du mandat qui lui est confié par le président du Conseil d'administration de l'Université.

1.2 Le rôle de la protectrice

La fonction de la protectrice ou du protecteur des droits des étudiantes et étudiants se veut un mécanisme interne de résolution non judiciaire des conflits ou des situations qui contreviennent aux droits des étudiantes et étudiants. Elle s'exerce dans un climat de collaboration et de confiance.

Le rôle de la protectrice ou du protecteur consiste à intervenir de façon diligente et adéquate afin de faire le point sur une situation problématique et d'aider les deux parties à la régler, à prévenir et à faire corriger des situations qui contreviennent aux droits des étudiantes et étudiants, à en analyser les causes et à proposer des mesures visant à améliorer la réglementation, les politiques et procédures, afin d'éviter la récurrence de situations préjudiciables.

1.3 Les caractéristiques de la fonction de la protectrice[5]

La protectrice intervient à la suite des demandes des étudiantes et étudiants. Elle doit être indépendante de l'administration de l'Université, même si elle relève d'une instance universitaire supérieure. Elle doit être en mesure de garantir la confidentialité aux personnes, souvent craintives de représailles, qui font appel à ses services. Elle doit aussi être impartiale, afin de respecter les droits de chacun. Pour analyser les situations de façon adéquate, la protectrice est dotée de pouvoirs d'enquête lui permettant d'aller chercher une information complète sur la situation problématique dont elle a été saisie.

Les services de la protectrice ne sont pas une solution de rechange aux mécanismes de règlement interne des plaintes; la protectrice laisse les mécanismes d'autorégulation en place suivre leur cours, et n'intervient que lorsque les recours existants sont épuisés. Dans la recherche de solutions, la protectrice procède par voie de recommandations, qu'elle peut présenter aux instances universitaires appropriées. Elle peut aussi présenter ses recommandations à l'instance concernée et peut, le cas échéant, les présenter à l'instance dont elle relève et à laquelle elle doit rendre des comptes périodiquement.

La deuxième partie du présent rapport fera le point sur la situation et les besoins en matière de protection des droits des étudiantes et étudiants dans la communauté universitaire.

Toutefois, avant d'amorcer l'analyse des données statistiques, il est pertinent de comprendre le processus de l'exercice des droits et des responsabilités des étudiantes et étudiants dans le cadre des rouages, des activités et de la gestion quotidienne de l'organisation.

1.4 La structure entourant l'exercice des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants

L'Université de Sherbrooke est caractérisée par une grande décentralisation politique, financière et fonctionnelle. Dans chaque faculté, le centre opérationnel est constitué du corps professoral, assisté d'un personnel fonctionnel. Selon Henry Mintzberg, cette configuration bureaucratique réfère à sa définition de la bureaucratie professionnelle. Dans cette catégorie d'organisation, apparaissent des hiérarchies parallèles : « une hiérarchie démocratique avec pouvoir ascendant pour les professionnels (dans notre cas, le personnel enseignant), et une

5. op. cit.

seconde hiérarchie autocratique avec contrôle descendant à l'égard du personnel fonctionnel »[6]. Cette structure, caractérisée par une gestion collégiale concernant le corps professoral et par une gestion hiérarchique pour les autres catégories du personnel, permet au personnel enseignant de jouir d'une très grande autonomie dans l'exercice de ses fonctions.

À travers leurs fonctions d'enseignement et de recherche, les professeures et professeurs exercent directement leur autorité sur les étudiantes et étudiants. Leurs interactions et leurs décisions (évaluation et sanction) ont une grande portée sur l'avenir des étudiantes et étudiants. Elles rendent possible ou non la poursuite du programme d'études menant à un diplôme et, à terme, l'intégration au marché du travail.

Les autres membres de la communauté universitaire exercent leurs fonctions en périphérie, en s'occupant notamment de questions d'ordre administratif. Leurs décisions s'inscrivent la plupart du temps dans le prolongement de celles qui concernent l'enseignement et la recherche ou encore l'environnement des études. À la responsabilité académique qui incombe aux directions des facultés s'ajoutent l'élaboration des programmes, leurs évaluations et la gestion quotidienne des activités facultaires, dans le but de réaliser la mission de l'Université.

La direction de l'Université crée une synergie entre les facultés, les services périphériques et les services dérivés, et encadre l'exercice des fonctions de toutes les catégories de personnel au moyen de politiques et règlements, en gardant le cap sur la vision et les valeurs de l'établissement.

La mission et la raison d'être de l'Université de Sherbrooke se définissent comme suit :

« Communauté de personnes au service de la société et de ses membres, l'Université de Sherbrooke se consacre à la formation ouverte, à la promotion du savoir critique et à la quête de nouvelles connaissances par l'enseignement, la recherche, la création et l'engagement social. »[7]

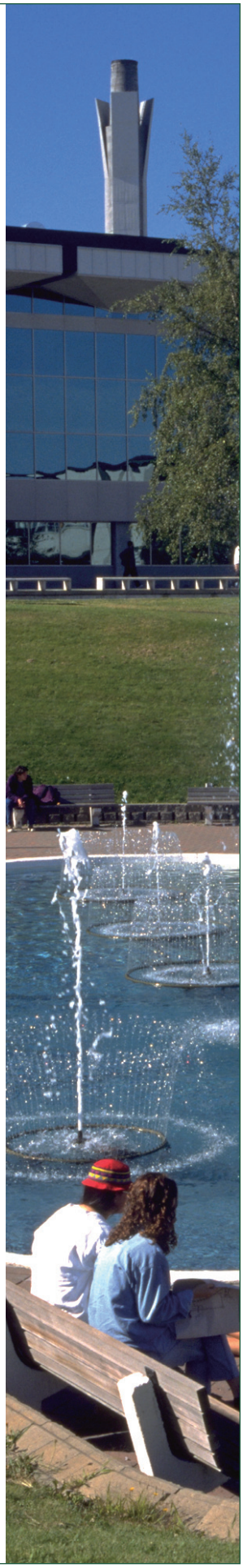
1.5 Le portrait statistique des demandes

Les données statistiques sur l'ensemble des demandes présentées au Bureau de la protectrice pour l'année 2006-2007 permettent de dégager les tendances concernant l'état des droits des étudiantes et étudiants, et de cerner par la même occasion les besoins en protection de ces droits. Elles sont aussi utiles pour évaluer le poids éventuel de ces tendances et pour étayer les recommandations.

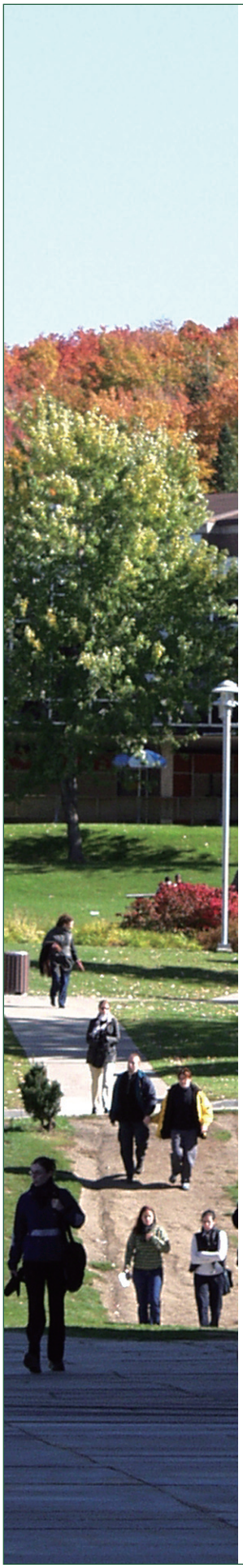
Au cours de l'année universitaire 2006-2007, le Bureau de la protectrice a reçu 250 demandes. Par demande nous entendons toute forme de contact avec le Bureau de la protectrice que ce soit pour avoir de l'information ou encore pour une demande de consultation ou d'intervention.

Le fait que seulement 1,14 % de la population étudiante totale sollicite les services de la protectrice dénote, entre autres, que les mécanismes d'autorégulation interne sont efficaces et répondent aux besoins des étudiantes et étudiants.

Le graphique 1 montre par ailleurs que le rôle préventif de la protectrice est davantage sollicité que son rôle correctif. En effet, les demandes de consultation représentent 65 % de l'ensemble des demandes. La grande majorité d'entre elles proviennent des étudiantes et étudiants.



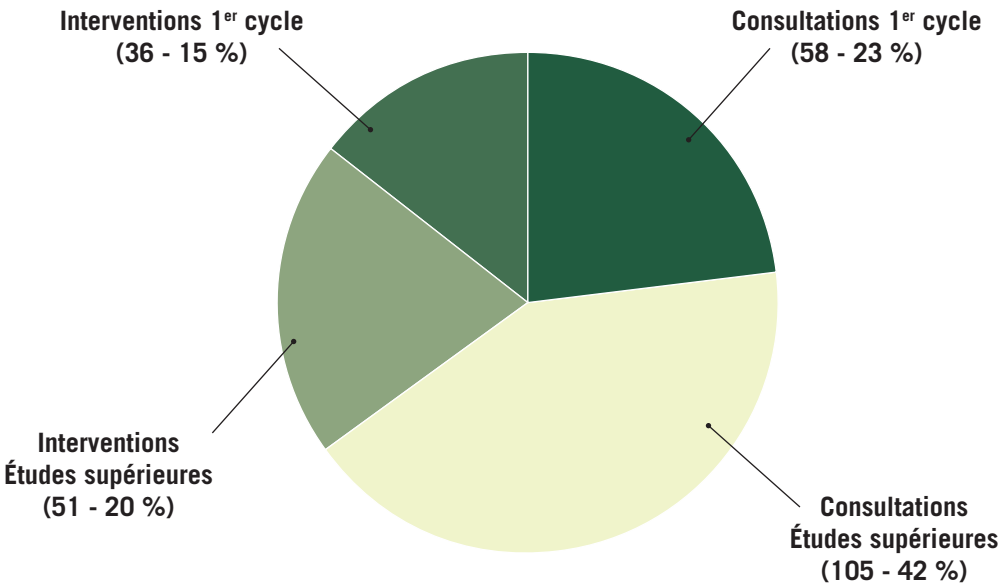
6. MINTZBERG, Henry (Été 1981). Organiser l'entreprise : prêt-à-porter ou sur mesure?, Harvard-L'Expansion, p. 17.
7. Université de Sherbrooke (Septembre 2001). Plan d'action stratégique 2001-2005, p. ii.



Graphique 1

Répartition par types de demandes selon les niveaux d'études

En 2006-2007, 250 demandes ont été soumises à la protectrice.
Des 250 demandes, 163 étaient des consultations et 87 des interventions.



Les principales raisons qui amènent une personne à consulter la protectrice sont les suivantes :

- Discuter d'une situation où les droits des étudiantes et étudiants pourraient être lésés.
- Connaître les recours que prévoient les règlements, politiques ou directives de l'Université concernant une situation problématique.
- Examiner les différentes mesures pour prévenir ou pour corriger une situation pouvant mettre en péril le respect des droits.

Les demandes faisant appel au rôle correctif de la protectrice représentent 35 % de l'ensemble des demandes. Une intervention est demandée lorsque les mécanismes d'autorégulation internes ont été utilisés sans succès et que l'étudiante ou l'étudiant s'estime lésé dans ses droits ou considère ne pas avoir été traité de façon juste et équitable.

Le fait que le rôle préventif de la protectrice soit sollicité presque deux fois plus que son rôle correctif témoigne de la volonté des membres de la communauté universitaire de préserver la qualité des relations et des conditions d'études.

1.6 Les tendances concernant les droits des étudiantes et étudiants

Comme le montre le tableau 1, les étudiantes et étudiants à la maîtrise et au doctorat présentent plus de demandes que ceux au baccalauréat. Les graphiques 2 et 3 mettent en évidence la convergence des demandes des étudiantes et étudiants du premier cycle et ceux des cycles supérieurs.

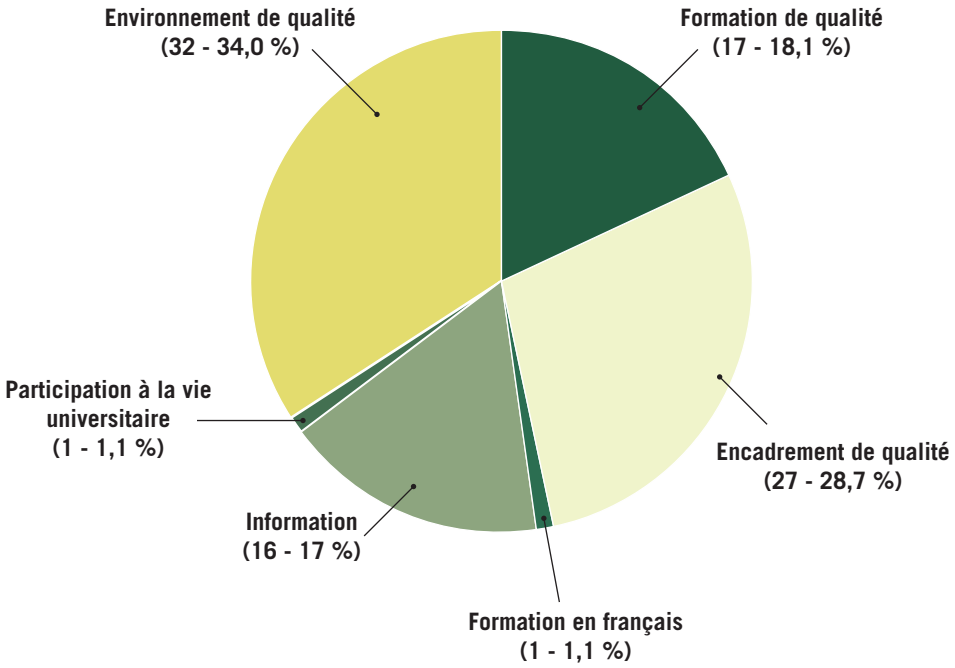
Tableau 1

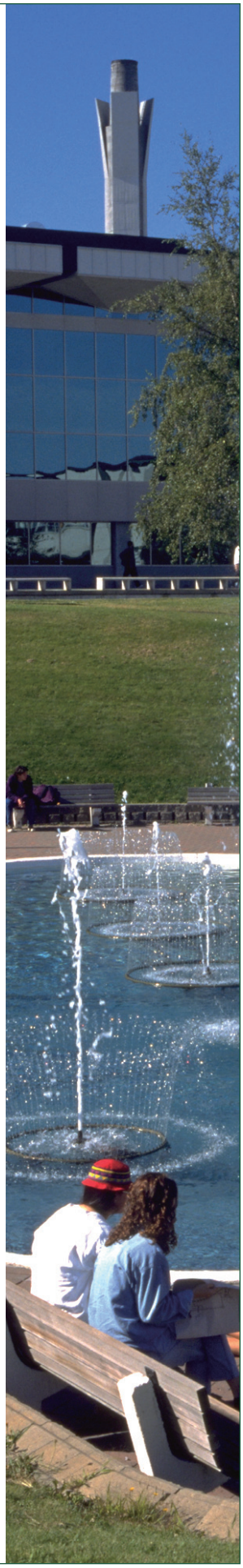
Comparaison des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits, par niveaux d'études 2006 - 2007

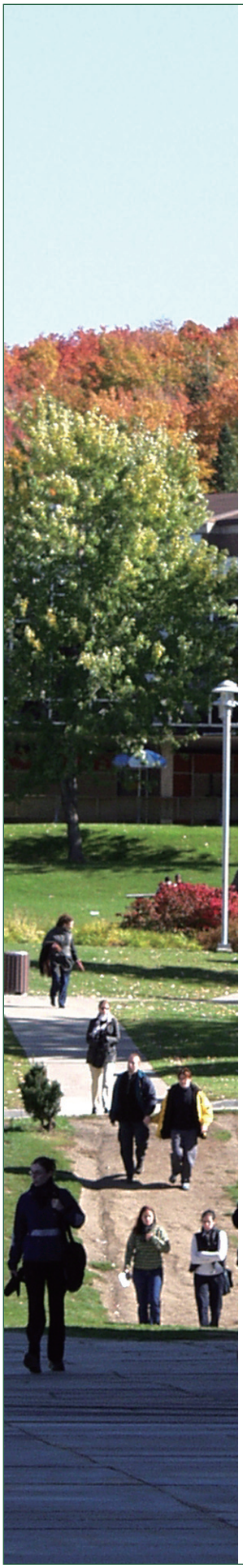
Articles de la Déclaration des droits	1er cycle		Études supérieures	
	Nombre	%	Nombre	%
1. Formation de qualité	17	18,1	36	23,1
2. Encadrement de qualité	27	28,7	35	22,4
3. Formation en français	1	1,1	4	2,6
4. Information	16	17,0	10	6,4
5. Participation à la vie universitaire	1	1,1	11	7,0
6. Environnement de qualité	32	34,0	60	38,5
TOTAL	**94**	**100**	**156**	**100**

Graphique 2

Répartition des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits pour les étudiantes et étudiants du 1er cycle 2006 - 2007

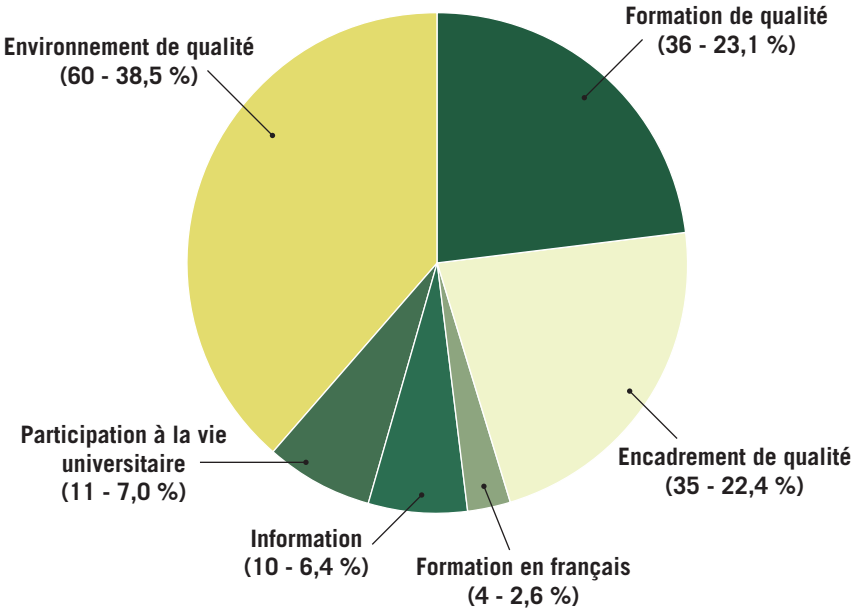






Graphique 3

Répartition des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits pour les étudiantes et étudiants des études supérieures 2006 - 2007



1.6.1 Tendances au premier cycle

Les étudiantes et étudiants du premier cycle ont le plus souvent fait appel à la protectrice au sujet du droit à un environnement de qualité (Déclaration, art. 6).

L'analyse plus détaillée des demandes révèle que le sujet le plus souvent abordé concerne la charge de travail imposée dans certains cheminements d'études à double programme. Ces programmes ont l'avantage de proposer une approche programme et des enseignements intégrés. Ils permettent aux étudiantes et étudiants d'obtenir un baccalauréat et une maîtrise au terme de neuf sessions intensives. Ces programmes relativement nouveaux nécessitent des rajustements propres à maintenir un équilibre entre la qualité de la formation et le respect des conditions de vie et d'études, compte tenu de la charge de travail imposée.

Les demandes portant sur le droit à un encadrement de qualité (Déclaration, art. 2) constituent un autre foyer de convergence. Selon les données, cette catégorie de demandes a pour objet le processus disciplinaire. Les auteurs des demandes cherchaient surtout à comprendre la nature des délits reprochés par les instances autres que celles des facultés ainsi que les procédures. Les étudiantes et étudiants ont été étonnés de ne pas pouvoir être entendus à un palier intermédiaire de l'administration avant de comparaître devant le comité de discipline. Une réflexion plus poussée à ce sujet serait souhaitable.

Tout compte fait, nous retenons que, au premier cycle, l'information permet de dégager les grandes tendances. Il s'agit d'indices de changements encore subtils qui, faute de mesures appropriées, peuvent prendre de l'ampleur au fil du temps.

1.6.2 Tendances aux cycles supérieurs

Les demandes présentées par les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs concernaient l'article 6, l'article 1 et l'article 2 de la Déclaration.

Article 6 : Les étudiantes et étudiants ont le plus souvent invoqué le non-respect du droit à un environnement de qualité, plus particulièrement, « dans leurs relations avec les membres de la communauté universitaire, à des rapports exempts de harcèlement, de discrimination interdite par la Charte des droits et des libertés de la personne… » (6.2) et « à la sauvegarde de leur dignité et à la protection par l'Université contre la conduite abusive de toute personne représentant l'Université ou agissant à titre d'employé » (6.3).

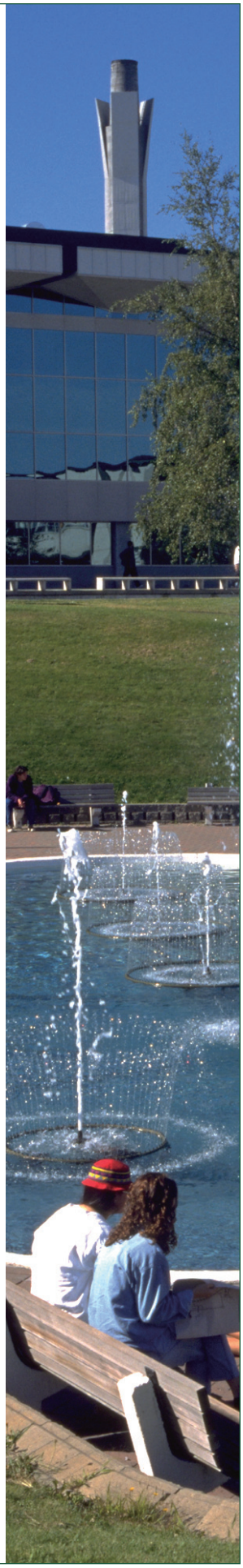
Article 1 : Les demandes concernant le droit à une formation universitaire de qualité invoquaient plus précisément le paragraphe 4.3.4 du Règlement des études relatif à la promotion : « La faculté procède périodiquement à l'évaluation du rendement de chaque étudiante ou étudiant et décide de la poursuite du programme, avec ou sans conditions, ou l'exclusion… ».

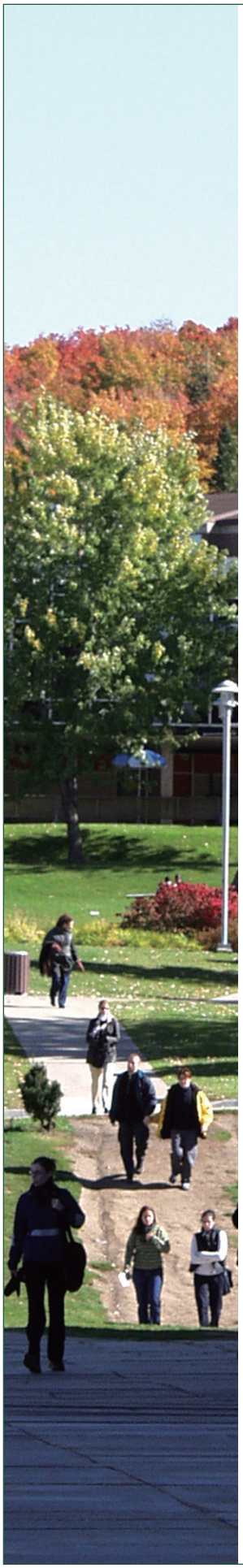
Article 2 : Les demandes relatives au droit à un encadrement de qualité portaient plus particulièrement sur le choix de la directrice ou du directeur et sur le droit « …de modifier ce choix dans le cas où l'avancement des travaux de recherche serait compromis de manière significative » et sur le droit de « bénéficier d'un encadrement régulier et d'une appréciation de leurs études et de l'avancement de leurs travaux dans les délais raisonnables » (2.3). S'ajoute à cette liste le droit « …de voir reconnaître, à sa juste mesure, leur contribution aux recherches et publications et, le cas échéant, leur droit de propriété intellectuelle sur ces travaux et les droits d'auteur en découlant, conformément aux dispositions législatives applicables, aux règles de financement et de gestion des organismes… » (2.4).

On observe à la lumière des données statistiques que plusieurs plaintes sont liées aux relations d'encadrement et d'évaluation et à l'environnement des étudiantes et étudiants aux études supérieures. Une proportion de 84 % des demandes déposées auprès du Bureau de la protectrice par cette catégorie d'étudiants concerne les droits cités précédemment. Les données du tableau 1 sont éloquentes à cet égard. Par ailleurs, il est vraisemblable de croire que pour chaque situation portée à notre attention d'autres ont également été rapportées aux instances facultaires.

D'ores et déjà, l'information concernant les études supérieures laisse entrevoir certaines tensions entre les acteurs concernés. Ces tensions sont de trois ordres : tensions dans la dynamique d'encadrement et d'évaluation, tensions liées à l'environnement d'études, notamment en ce qui a trait aux questions financières et, tensions suscitées par l'exercice des fonctions des instances facultaires. Considérant la prévalence des demandes, notre analyse s'attardera essentiellement aux situations qui se présentent dans les cycles supérieurs.

Dans la deuxième partie du rapport, nous nous emploierons à mettre en perspective les données réunies, à évaluer les éventuelles répercussions des problématiques, à esquisser les tendances souhaitables et à recommander des mesures permettant d'améliorer la situation des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs.





DEUXIÈME PARTIE

Le poids et les limites des droits des étudiantes et étudiants et la problématique liée à l'exercice de ces droits

Dans cette partie, la problématique de l'exercice des droits s'attardera au niveau des études supérieures compte tenu de la prévalence des demandes à ce cycle. Elle est présentée sous trois aspects :

- La dynamique de l'encadrement des étudiantes et étudiants.
- Les conditions d'études aux cycles supérieurs.
- L'équilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs aux études supérieures.

2.1 La dynamique de l'encadrement des étudiantes et étudiants

La relation d'encadrement aux études supérieures est une relation qui peut présenter certains défis. Elle suppose des contacts fréquents entre l'étudiante ou l'étudiant et sa directrice ou son directeur, et elle repose sur la confiance et l'intégrité des deux acteurs. Non convenablement encadrée, cette relation particulière peut occasionner bien des difficultés.

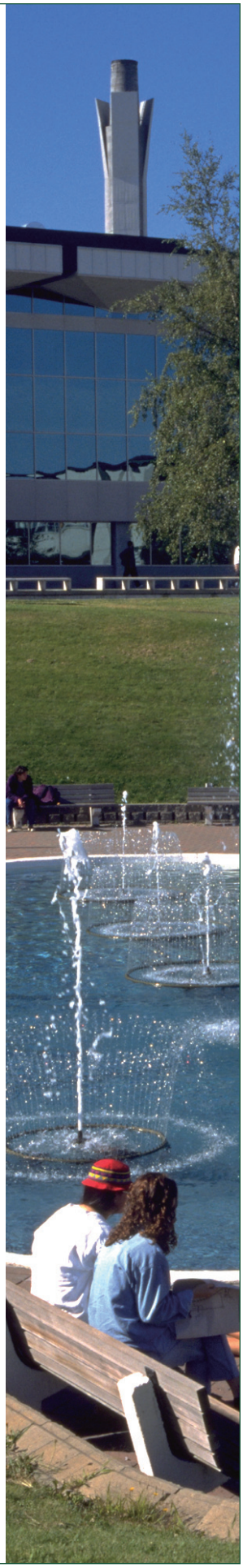
De nombreux facteurs interviennent dans la dynamique. À la source de la relation, on retrouve d'abord un intérêt intellectuel commun pour un domaine de recherche. Les intérêts individuels peuvent parfois diverger. L'étudiante ou l'étudiant s'engage personnellement et consacre du temps et de l'argent afin de relever le niveau de ses compétences, sous l'œil attentif d'un guide éclairé et dans le cadre d'une infrastructure favorable à la réalisation de ses activités universitaires. Par ailleurs, la professeure ou le professeur s'engage professionnellement envers l'étudiante ou l'étudiant en consacrant temps et, dans certains cas, argent - sous forme de subventions - pour l'aider à approfondir et à faire avancer sa recherche, tout en le guidant dans sa formation. La relation dans laquelle chacun est censé trouver son compte peut quelquefois être source de mésentente due aux besoins respectifs des parties.

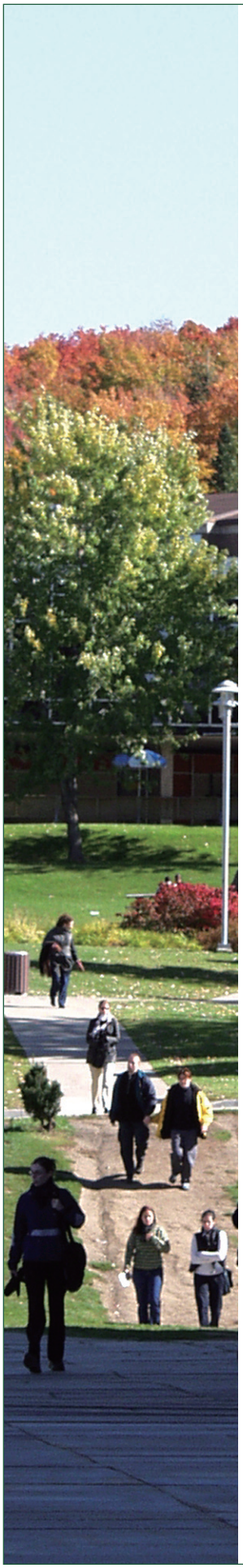
Dès lors que les caractéristiques individuelles revêtent une grande importance dans la relation, il arrive que les affinités interpersonnelles ne soient pas au rendez-vous. Bien sûr, dans de telles circonstances, des comportements souples et respectueux de l'individualité de chacun pourraient contribuer à un rapprochement entre les parties.

Lors de nos rencontres avec les intervenants, nous avons remarqué que la mauvaise communication était à la source de la grande majorité des conflits. Si ces conflits avaient été bien gérés, la relation d'encadrement n'aurait pas souffert. Malheureusement, lorsque les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs décident de consulter la protectrice, la situation s'est détériorée au point qu'elle est devenue irréversible. Malgré cela, les étudiantes et étudiants refusent de demander une intervention par crainte de représailles. Cependant, il ne faut pas conclure que toutes difficultés liées à la relation d'encadrement portent nécessairement atteinte aux droits des étudiantes et des étudiants.

2.2 Les conditions d'études aux cycles supérieurs

Les diverses interventions faites auprès des instances des facultés, des étudiantes, étudiants et des professeures, professeurs, nous apprennent que les rapports interpersonnels difficiles ne sauraient rendre compte de toute la complexité du dossier. Pour mieux saisir la situation, il y a lieu de prendre en considération les conditions dans lesquelles se déroulent les études, plus particulièrement le financement et l'accessibilité aux infrastructures. Il s'agit là de facteurs susceptibles d'apporter un meilleur éclairage.





Précisons tout d'abord que certains professeurs et professeures peuvent obtenir, dans le cadre de leurs fonctions de recherche, des subventions « …destinées à contribuer à l'avancement du savoir, réalisées dans une perspective de développement des connaissances, de formation des étudiants et étudiantes ou à contribuer à la diffusion du savoir sous forme de publication de livres, d'articles, de rapports scientifiques, de brevets d'invention ou de création d'œuvres originales. »[8]. Dans le cadre de la gestion de ces subventions, la professeure ou le professeur peut octroyer à certains étudiants et étudiantes une bourse pouvant revêtir la forme d'un salaire. La professeure ou le professeur devient en quelque sorte l'employeur de l'étudiante ou de l'étudiant. Il s'ensuit que le double rôle « employeur-formateur » ou «employé-étudiant» peut créer une certaine confusion.

Lorsque la relation entre l'étudiante, l'étudiant et sa directrice ou directeur se détériore, le désaccord se traduit d'abord par l'arrêt du financement. On justifie la plupart du temps cette décision par la baisse du rendement de l'étudiante ou de l'étudiant. Le rendement peut s'avérer une notion subjective, puisque seulement une ou deux facultés ont des critères précis à ce sujet.

Il existe peu de documents qui assurent le suivi de la formation et des apprentissages de l'étudiante ou de l'étudiant. Dans la plupart des cas litigieux, l'absence d'une entente écrite entre les parties laisse place à l'interprétation des ententes verbales. Par ailleurs, on ne retrouve pas de documents justifiant l'arrêt du financement ni dans le dossier de l'étudiante ou de l'étudiant à la faculté ni dans celui des ressources humaines. Parfois, même l'étape du préavis de cessation du financement est escamotée. L'impossibilité pour l'étudiante ou l'étudiant d'accéder aux données nécessaires à son projet de recherche marque dans certains cas, un autre pas dans la dégradation de la relation.

Dès lors, il est évident que les travaux sont ralentis, voire stoppés. Il est alors commode d'utiliser l'article 4.3.4 du Règlement des études pour exclure l'étudiante ou l'étudiant fautif.

Afin d'illustrer ces problématiques, quelques situations seront décrites à l'annexe 1 du rapport. Le plus souvent, les problématiques touchent l'un ou l'autre des aspects soulevés. Ces situations concernant les conditions d'études des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs font ressortir un certain nombre d'enjeux à considérer :

- Le soutien à la réussite des études supérieures.
- Le soutien à la persévérance aux études supérieures.
- La dignité et l'intégrité des étudiantes et étudiants.

---

8. *Convention collective de travail entre l'Université de Sherbrooke et le Syndicat des professeures et professeurs de l'Université de Sherbrooke (SPPUS)* (17 décembre 2002 au 30 novembre 2005). 117 p., p. 31.
Équivalent retrouvé dans :
Convention collective de travail entre l'Université de Sherbrooke et l'Association des ingénieurs-professeurs des sciences appliquées (AIPSA) (4 juillet 2006 au 31 mai 2010). p. 33, art. 5-1.03.
Protocole entre l'Université de Sherbrooke et l'Association des professeures et professeurs de la Faculté de médecine de l'Université de Sherbrooke (APPFMUS) (27 novembre 2006 au 31 mai 2010). p. 2, art. 2.08.

2.3 L'équilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs aux études supérieures

Pour bien comprendre l'équilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs concernés, il est utile de se reporter à la première partie du rapport où il est question du contexte dans lequel s'exercent les droits et les responsabilités des étudiantes et étudiants.

2.3.1 La situation des étudiantes et étudiants

Les étudiantes et étudiants sont au cœur de la mission des établissements d'enseignement. Les relations interpersonnelles sont présentes dans toutes les sphères de la vie universitaire. Or, comme dans les autres milieux de vie, des conflits peuvent surgir dans les milieux d'études.

Nous avons constaté une méconnaissance du rôle de la direction du programme ou de la direction de la faculté en cas de conflits entre l'étudiante, l'étudiant et son directeur ou sa directrice. Après quelques tentatives infructueuses pour désamorcer le conflit, l'étudiante ou l'étudiant ne semble ni savoir à qui s'adresser pour demander de l'aide ni comment s'y prendre pour éviter d'envenimer la situation.

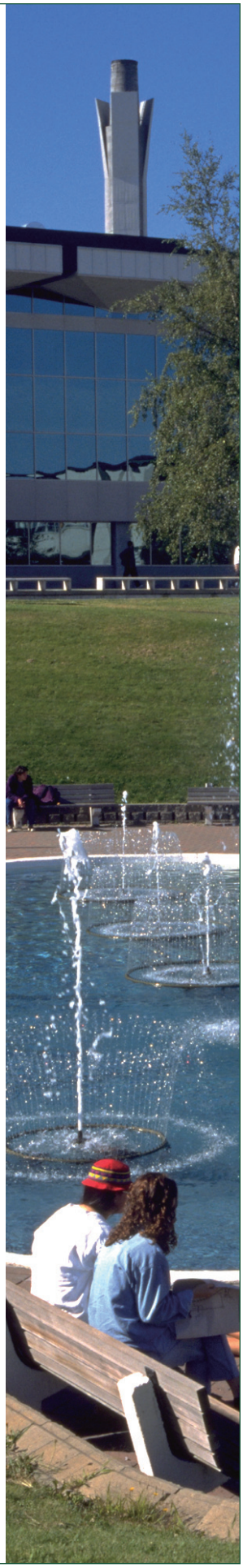
L'autonomie et l'influence importantes dont jouit le directeur ou la directrice font craindre le pire à l'étudiante ou l'étudiant en difficulté. Il y va en effet non seulement de sa sécurité financière, mais aussi de la suite de son programme d'études. Si la relation se détériore au point où le directeur ou la directrice ne veut plus l'encadrer, une étiquette négative se voit attachée à son nom, ce qui entrave sa recherche d'un autre directeur ou directrice. Par ailleurs, comme les recherches portent sur des sujets très pointus à ce niveau d'études, l'étudiante, l'étudiant doit faire une croix sur le travail de plusieurs mois pour réorienter sa recherche. Et si l'étudiante, l'étudiant réussit malgré tout à terminer son programme d'études, il vit avec la hantise d'avoir des références négatives. Le milieu de la recherche étant très restreint, une mauvaise réputation peut nuire à la progression de la carrière.

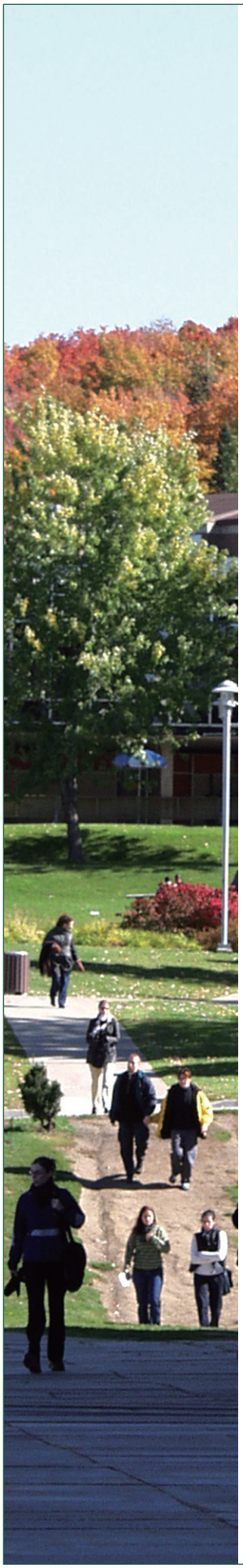
La peur de représailles contribue dans bien des cas à instaurer la « loi du silence ».

2.3.2 La situation des professeures et professeurs

Les Statuts de l'Université et les conventions collectives définissent les attributions, les responsabilités et les pouvoirs respectifs des professeures, professeurs, des directions de faculté et de la direction de l'Université. Toutefois, le partage entre ces acteurs des pouvoirs et responsabilités à l'égard des étudiantes ou étudiants fait l'objet de diverses interprétations. Résultat : cela crée de la confusion. Cette confusion des rôles et de la ligne d'autorité crée des situations pouvant contrevenir à la Déclaration. Nos interventions nous ont appris que l'exercice de ces pouvoirs et responsabilités varie d'un milieu d'études, d'un niveau d'études, d'un programme et même d'un professeur à l'autre. Plusieurs facteurs expliquent cette situation : la culture facultaire, le domaine d'études, les activités du professeur ou professeure, l'absence ou l'existence de fonds subventionnels, et la présence d'autres partenaires.

À titre d'exemple, la professeure ou le professeur joue un double rôle, celui d'employeur, lorsqu'il embauche des étudiantes et étudiants pour l'avancement de sa recherche, et celui de formateur.





Invoquant l'exercice des libertés de conscience, d'enseignement et de recherche inhérentes à leurs fonctions, certains professeurs ou professeures considèrent les étudiantes et étudiants qui collaborent à leur programme de recherche comme des employés, puisque ces derniers touchent une bourse ou un salaire prélevé sur des subventions obtenues par la professeure ou le professeur. La majorité des professeures et professeurs exercent leurs fonctions avec discernement et jugement, par contre certains ont du mal à cerner la limite de leurs droits et responsabilités par rapport à ceux des étudiantes et étudiants et de la direction facultaire. La confusion que suscite l'exercice des droits et responsabilités de chacun des acteurs n'est certes pas étrangère à cet état de choses.

Certains professeurs et professeures ayant des obligations envers les organismes de financement, vivant des pressions extérieures, ont du mal à concilier ces obligations avec leurs engagements envers l'Université et avec les droits des étudiantes et étudiants. Les règles propres à l'équipe de recherche ou au laboratoire ont alors préséance sur les valeurs, politiques et règlements universitaires.

L'une des principales sources de tension semble tenir à l'obligation faite aux professeures et professeurs par les organismes de financement d'obtenir des résultats. À cela s'ajoute la diversité des tâches qui leur sont assignées : activités d'enseignement et de recherche, publications, demandes de subventions, gestion financière, gestion du laboratoire, gestion du projet et gestion de l'équipe de recherche. La complexité de leurs activités et la multiplicité des tâches accaparent une partie importante de leur temps. Par conséquent, l'étudiante ou l'étudiant qui manifeste un besoin d'encadrement plus élevé que la moyenne est parfois considéré comme non productif, énergivore et « chronophage ». Il s'agit généralement d'une étudiante ou d'un étudiant dont le rendement scolaire se situe légèrement sous la médiane de la courbe normale ou en voie de s'intégrer à la fois à la culture d'accueil et à la culture universitaire. Dans ce dernier cas, on pense surtout aux étudiantes et aux étudiants venant d'autres pays, dont le nombre est en hausse constante depuis les cinq dernières années et qui éprouvent un besoin d'encadrement soutenu lors de la première année d'études, confrontés qu'ils sont à de nouvelles réalités à apprivoiser. Les difficultés soulevées sont notamment liées à la maîtrise de la langue française, à la compréhension du système d'évaluation, à la gestion des relations avec leur directeur ou directrice et aux difficultés à s'intégrer à une équipe.

Dans un contexte où l'établissement cherche à attirer de plus en plus d'étudiantes et d'étudiants aux études supérieures, conjugué avec l'ouverture des frontières et l'émergence de l'économie du savoir, la venue des étudiantes et étudiants internationaux en grand nombre est à prévoir. Devant cette éventualité, une réflexion plus poussée et des actions concrètes seront à prévoir pour l'encadrement de ces étudiantes et étudiants.

Par ailleurs, ces étudiantes et étudiants, dont la situation de déracinement crée au départ un niveau de vulnérabilité non négligeable, se retrouvent dans des situations insoutenables lorsqu'ils sont confrontés à des situations conflictuelles avec leur professeur ou professeure.

2.3.3 La situation des directions des programmes et des facultés

Comme nous l'avons mentionné dans la partie précédente, les directions des programmes et des facultés s'occupent de la gestion administrative périphérique à l'enseignement et à la recherche. Tout ce qui touche à la gestion universitaire et à l'environnement des études, à l'élaboration des programmes et à l'application des politiques et règlements au sein de leur collectivité est de leur ressort.

Leur rôle est donc délicat lorsque des conflits surgissent entre l'étudiante ou l'étudiant et sa directrice ou son directeur. Ces conflits les obligent en effet à remettre en question la pertinence de certaines pratiques, ou encore à valider, à l'occasion, les arguments invoqués dans l'interprétation des politiques et règlements et des normes administratives. Les conflits les obligent aussi à recueillir les versions des parties afin d'analyser la situation de façon impartiale et d'essayer de la régler par voie de conciliation ou de médiation lorsque cela est possible.

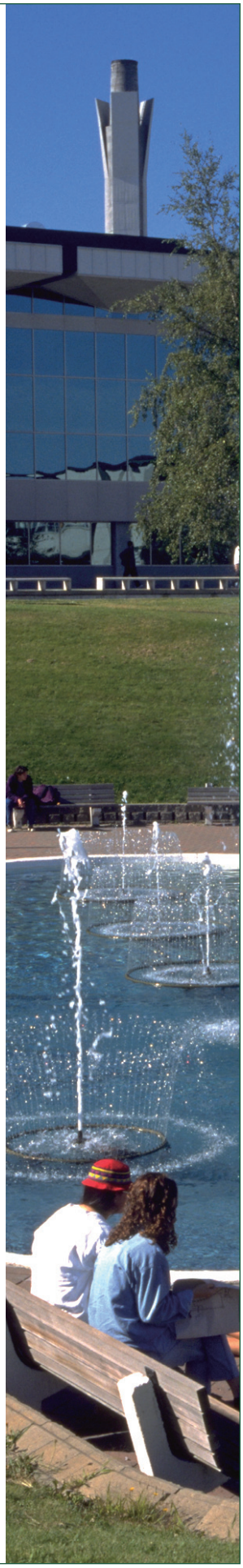
Nos interventions nous ont amenée à constater un malaise de la part de certains membres des directions des facultés à exercer leur autorité légitime et à intervenir auprès des professeures ou professeurs pour régler des différends, soit à cause de la complexité des situations, soit par manque de maîtrise du processus de médiation, soit parce qu'il n'existe pas de lignes directrices régissant l'encadrement et l'évaluation aux cycles supérieurs, bien que des principes de base soient énoncés dans la Politique sur l'évaluation des apprentissages.

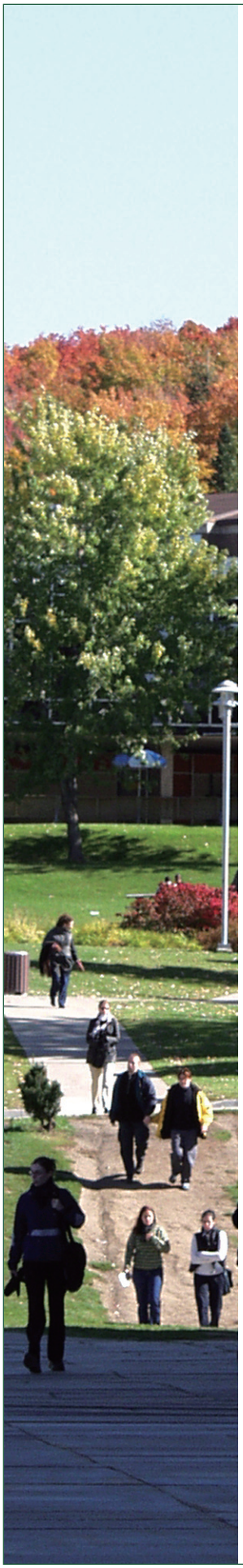
Malgré ces embûches, nous constatons que les relations tendent à se normaliser lorsque les interventions sont faites au tout début des conflits, quand les positions ne sont pas encore durcies.

Cela ne nous empêche toutefois pas d'être consciente des enjeux qui ont cours à cet égard et que nous devons prendre en considération dans notre réflexion sur l'état des droits des étudiantes et étudiants, à savoir :

- L'équilibre entre les droits des étudiantes, des étudiants et ceux des instances de l'Université.
- Les outils dont les directions de programmes et des facultés ont besoin pour améliorer et pour faire évoluer le respect des droits des étudiantes et étudiants dans les relations d'encadrement et d'évaluation.

Cette deuxième partie du rapport a permis de mettre en lumière les conditions dans lesquelles s'exercent les droits des étudiantes et étudiants. Par-delà les dispositions prévues au Règlement des études concernant la promotion aux cycles supérieurs sont apparues des limites et des problématiques de taille. Le portrait de la situation que nous avons esquissé devrait nous permettre de dégager dans la troisième partie des axes de réflexion sur lesquels appuyer nos recommandations.





TROISIÈME PARTIE[9]

Recommandations pour améliorer la protection des droits des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs

Dans les parties précédentes, nous avons fait le point sur les besoins des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs. À cette fin, par souci de mettre nos propos en perspective, nous avons décrit d'une part l'état des droits des étudiantes et étudiants et, d'autre part, le contexte dans lequel ils s'exercent. Nous avons également dressé un portrait des besoins des étudiantes et étudiants, notamment en présentant des données statistiques et en citant des interventions menées par la protectrice dans le milieu.

La démarche a permis de mettre en évidence les tensions constatées entre les différents acteurs, ainsi que les problématiques actuelles liées à l'exercice des droits des étudiantes et étudiants.

9. Les éléments de cette section sont inspirés de : Conseil supérieur de l'éducation (2006). *Agir pour la démocratie scolaire.* Rapport annuel 2005-2006 sur l'état et les besoins de l'éducation. Québec : Le Conseil, 111 p.

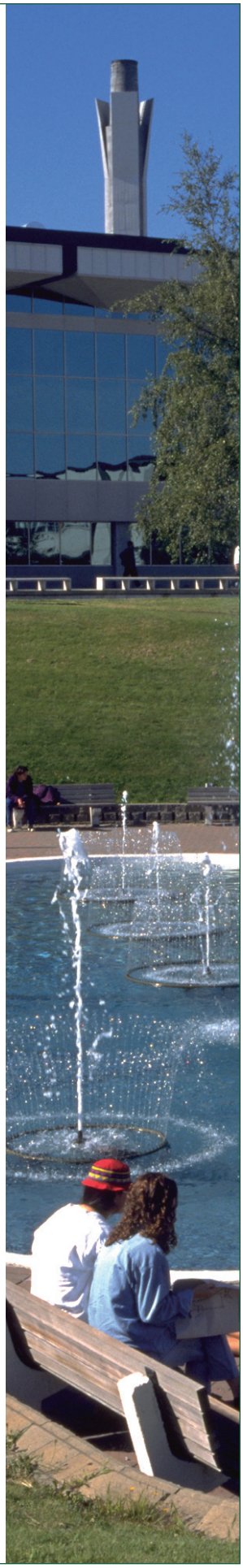
Après avoir dressé un portrait à jour de l'état des droits des étudiantes et étudiants, voici les constats qui s'imposent à nous :

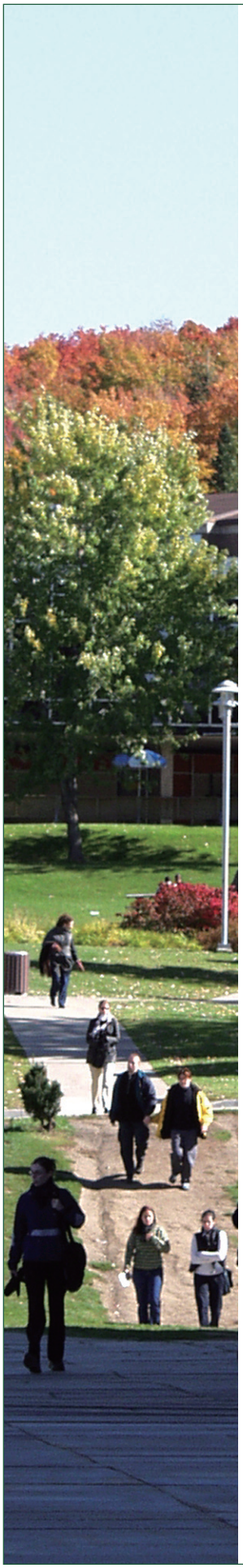
- Toute proportion gardée, il y a environ trois fois plus de demandes provenant des cycles supérieurs que du premier cycle.
- Au premier cycle, l'information nous permet de repérer des indices de changements encore subtils qui, faute de mesures appropriées, peuvent prendre de l'ampleur au fil du temps. Il s'agit entre autre des demandes ayant pour objet le processus disciplinaire : certains délits reprochés ne sont pas définis clairement et les procédures pour évaluer la nature et la gravité des délits pour les activités autres que pédagogiques sont inexistantes à un palier intermédiaire.
- La nature des études supérieures et les problématiques qui s'y rattachent sont complexes et rejoignent trois aspects des droits des étudiantes et étudiants :

  - La qualité des rapports avec le directeur ou la directrice en relation avec la qualité de l'environnement des études.
  - La qualité de l'encadrement et la reconnaissance à sa juste valeur de la contribution aux recherches et aux publications.
  - Une évaluation équitable des rendements des étudiantes et étudiants dans le contexte du droit à une formation de qualité.

- Le déséquilibre des droits et des responsabilités entre les acteurs, a pour effet d'instaurer « la loi du silence » dans les situations de conflits.
- Certains acteurs, quel que soit le groupe auquel ils appartiennent, méconnaissent les fonctions et les pouvoirs qui leur sont dévolus au sein des instances. Cette méconnaissance nuit au respect des droits et responsabilités des uns et des autres.
- Dans certains milieux d'études, quelques membres des directions facultaires ne disposent pas des outils dont ils ont besoin pour exercer leurs fonctions en cas de conflits entre l'étudiante, l'étudiant et la professeure, le professeur.

Fort de l'analyse globale que nous faisons de la situation et de nos principaux constats, nous interpellons les milieux facultaires et l'ensemble de la communauté universitaire en formulant cinq thèmes de recommandations que nous jugeons prioritaires pour améliorer l'état des droits des étudiantes et étudiants notamment des cycles supérieurs et pour répondre à leurs besoins en cette matière.





RECOMMANDATIONS

1. Sensibiliser toutes les instances de la communauté universitaire au respect des droits et des responsabilités de chacun

Dans la première partie du rapport, nous avons fait état des droits des étudiantes et étudiants de tous les cycles d'études. Il ressort des données statistiques et des interventions réalisées dans les milieux facultaires que la complexité des relations et des activités d'enseignement et de recherche peut mener au non-respect des droits et des responsabilités des personnes en cause.

La sensibilisation à l'éthique et au respect des droits et responsabilités ne concerne pas seulement les professeures et professeurs et le contenu de leurs cours. Il incombe aussi à toutes les instances œuvrant au sein de la communauté universitaire de s'assurer que leurs membres possèdent la formation, l'information et les compétences nécessaires pour se vouer à la « formation ouverte, à la promotion du savoir critique et à la quête de nouvelles connaissances par l'enseignement, la recherche, la création et l'engagement social ».[10]

Nous sommes consciente que des efforts sont actuellement consentis à cet égard notamment au niveau des études supérieures. Pensons seulement aux multiples conférences de l'adjointe au vice-recteur aux études supérieures et à la formation continue sur le sujet, ou encore au dépliant intitulé Principes éthiques en matière de paternité d'auteure ou d'auteur, diffusé par le Service de la recherche et de la création. Bien que réservées à une catégorie particulière d'étudiantes ou d'étudiants, ces initiatives vont dans le sens des mesures que nous encourageons.

En conséquence, afin de rendre plus harmonieuses les relations entre les membres de la communauté universitaire, nous recommandons :

- **Que** des efforts soient faits pour intégrer les valeurs fondamentales de l'Université, telles qu'elles sont énoncées dans ses politiques, à la formation et à l'information destinées aux différentes catégories de personnel, plus particulièrement aux membres du corps professoral et aux membres du personnel nouvellement embauchés, au moment de l'accueil.

- **Que** des mesures concrètes et appropriées à la culture du milieu soient prises pour intégrer le sens de l'éthique et du professionnalisme au quotidien de tous les membres de la communauté facultaire :

  – dans le cas des étudiantes et étudiants, dans une perspective d'une formation globale;
  – dans le cas des professeures et professeurs ainsi que des autres membres du personnel, dans le but de favoriser l'émergence d'une véritable culture éthique dans le respect des droits et des responsabilités de tous.

10. Université de Sherbrooke (Septembre 2001). *Plan d'action stratégique 2001-2005,* p. ii.

2. Consolider la finalité première des activités d'enseignement et de recherche soit le succès des étudiantes et des étudiants

Il va de soi, en principe, que l'étudiante, l'étudiant et sa réussite sont au cœur du système universitaire. Cette prémisse devrait donc guider les interventions et décisions des personnes et instances concernées. Toute mesure ou décision qui ne servirait pas en bout de ligne l'intérêt des étudiantes et étudiants entraverait la mission de l'Université. En toute logique, cette prémisse constitue l'assise de tout projet de formation de l'Université, de tout plan de réussite et de toute planification stratégique des programmes et des facultés.

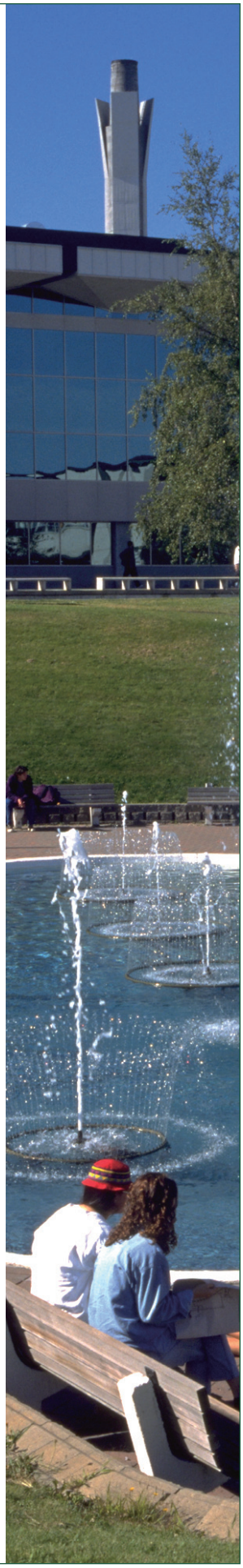
Nous sommes certes heureuse de constater que l'intérêt des étudiantes et étudiants est le principal moteur des décisions et des initiatives de la grande majorité des acteurs rencontrés lors des interventions et des enquêtes. Nous avons par contre relevé quelques cas où certains acteurs servaient d'autres intérêts que ceux des étudiantes et étudiants. Cela s'explique, entre autres, par la mauvaise compréhension des fonctions et des pouvoirs ainsi que par le manque d'outils pour exercer ces fonctions et pouvoirs, de même que par la nature et la complexité des situations dont sont saisies les instances.

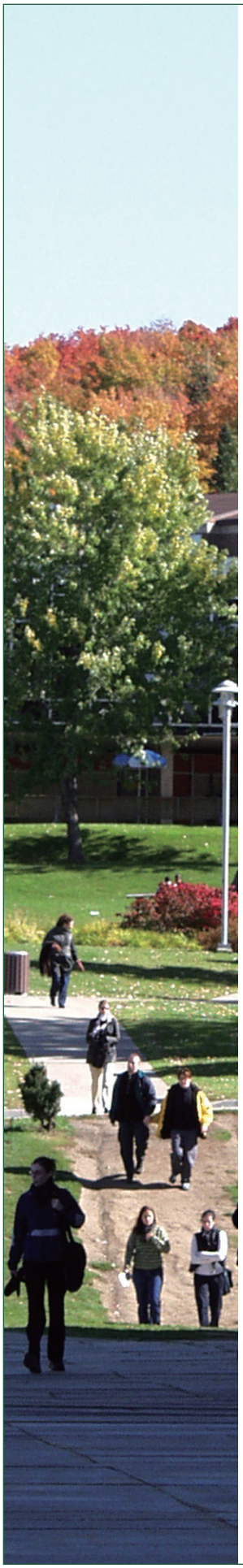
La direction de l'Université doit inciter les directions des facultés à réaffirmer la primauté de l'intérêt des étudiantes et étudiants dans l'élaboration de leur plan stratégique et dans la définition de leurs orientations et objectifs, afin d'offrir à tous les étudiants et étudiantes des cycles supérieurs un milieu de vie et des conditions d'études favorisant la réussite de leur projet de recherche et de leur programme d'études. C'est d'ailleurs ce que plusieurs des directions font déjà. Il apparaît d'autant plus souhaitable que cette primauté de l'intérêt des étudiantes et étudiants transparaisse dans les moyens retenus pour mettre les plans en œuvre.

À cet égard, nous saluons la mise en place du Comité d'orientation des études supérieures. Les réflexions et les travaux de ce comité contribueront assurément à l'élaboration de stratégies opportunes pour les études supérieures.

En conséquence, afin de consolider la finalité première des activités d'enseignement et de recherche soit le succès des étudiantes et étudiants et de sensibiliser un nombre croissant de membres de la communauté universitaire, nous recommandons :

- **Que** la Direction de l'Université adopte une politique sur l'habilitation à la direction ou à la codirection d'étudiantes et d'étudiants aux études supérieures.





3. Se doter de règlements facultaires régissant les mécanismes d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants aux études supérieures

Plusieurs faits portent à croire que l'article 4.3.4 du Règlement des études stipulant que « …La faculté procède périodiquement à l'évaluation du rendement de chaque étudiante ou étudiant et décide de la poursuite du programme, avec ou sans conditions, ou l'exclusion », sert de protection à certains directeurs ou directrices de mémoire ou de thèse pour mettre fin de façon abrupte et définitive à une relation d'encadrement avec l'étudiante ou l'étudiant qui ne répond pas aux attentes. Les enquêtes portant sur des situations où ce paragraphe était invoqué ont révélé que, même si dans la majorité des cas l'esprit du règlement était respecté, un nombre tout de même appréciable de situations recelaient des tensions importantes. L'absence de mécanismes clairs pour étayer le sens de l'expression « rendement suffisant » utilisée dans ce règlement laisse place à une large interprétation.

Dans certaines facultés, l'absence de règles d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants, adaptées aux réalités des études supérieures, commande l'adoption de mesures énergiques à cet égard.

En conséquence, afin de pallier l'absence, dans certains milieux d'études, de règles d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants, adaptées aux réalités des études supérieures, nous recommandons :

- **Que** les facultés pourvues de règlements concernant les études supérieures révisent ceux-ci à la lumière des réalités propres à l'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants des études supérieures.

- **Que** les facultés dépourvues de tels règlements prennent les moyens nécessaires pour se doter de règles régissant les mécanismes d'évaluation de la formation et des apprentissages des étudiantes et étudiants des études supérieures.

4. Faciliter l'exercice des responsabilités au sein des instances

Les Statuts de l'Université définissent, entre autres, les champs d'intervention de tous les paliers de la hiérarchie facultaire, c'est-à-dire leurs fonctions, leurs pouvoirs et leurs responsabilités. Or, la nature des conflits et les problématiques sont parfois complexes et peuvent mettre en jeu plusieurs aspects des droits des uns et des autres. L'intervention de différentes instances universitaires a pour effet de morceler le traitement d'une situation problématique, si bien qu'il devient difficile de développer une perspective globale et d'intervenir de façon harmonisée et au moment opportun. Il importe donc que la Direction des facultés fasse appel à un comité d'appui chargé d'assurer la concertation de solutions concrètes et l'harmonie des moyens d'action, afin de pouvoir prendre des décisions éclairées dans le respect des droits de chacun.

En conséquence, afin d'assurer la concertation de solutions concrètes et l'harmonie des moyens d'action et de permettre aux directions des facultés de prendre des décisions éclairées dans le respect des droits de chacun, nous recommandons :

- **Que**, lorsque l'ampleur et la complexité des situations l'exigent, la Direction de l'Université constitue un comité d'appui chargé de coordonner la participation des instances universitaires concernées à la recherche de solutions à des situations problématiques, afin d'éclairer et de soutenir les Directions des facultés dans leurs prises de décisions.

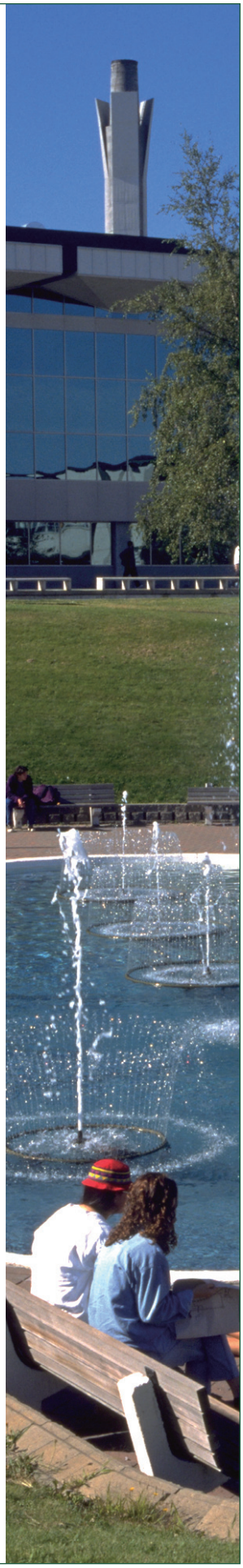
5. Promouvoir le règlement des différends par divers modes de résolution de conflits

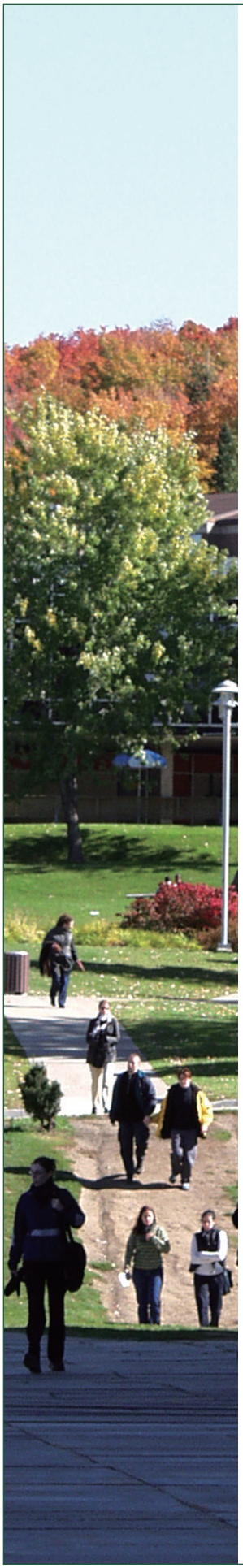
Nous ne pouvons faire fi du climat de tensions qui règne entre certains étudiants et étudiantes et les professeurs et professeures des cycles supérieurs dans plusieurs milieux d'études. Ce climat n'est pas sans nuire au plein exercice des droits et responsabilités des acteurs concernés. Nous sommes convaincue que le premier pas à faire pour harmoniser les rapports entre les parties consiste à briser la « loi du silence » qui règne dans ces milieux. C'est à cette condition, croyons-nous, qu'il sera possible de minimiser d'éventuelles tensions entre les acteurs et, en bout de ligne, de permettre à ces derniers d'exercer pleinement leurs droits et leurs responsabilités. Il importe donc de favoriser la recherche d'aide pour le règlement des différends. Cette aide devrait être interprétée non pas comme une confrontation entre les parties, mais comme la recherche d'une harmonie favorable à l'atteinte d'objectifs communs. Il importe donc de favoriser une approche constructive et l'adoption de différents modes de règlement des différends, afin de dissiper les ambiguïtés et de restreindre la diversité des interprétations des politiques et règlements, ainsi que des pratiques qui en découlent. Pour ce faire, mieux vaut informer les acteurs au sujet des droits et responsabilités et les sensibiliser à l'importance d'adopter des attitudes de concertation, de partenariat et de complémentarité dans le cadre d'une gestion respectueuse et proactive.

En conséquence, afin d'informer les acteurs au sujet des droits et responsabilités et de les sensibiliser à l'importance d'adopter des attitudes de concertation, de partenariat et de complémentarité dans le cadre d'une gestion respectueuse et proactive, nous recommandons :

- **Qu'une** formation de base en matière de règlement des différends soit offerte à toutes les personnes occupant un poste au sein des instances universitaires pouvant être appelées à intervenir dans des situations problématiques mettant en cause des étudiantes et étudiants.

- **Que** soit constituée une banque de ressources du milieu, propre à faciliter les interventions lorsque des différends sont portés au palier des instances facultaires.





ANNEXE 1

DESCRIPTIONS DE SITUATIONS

1- L'escalade d'une mésentente

Après deux ans de relations de plus en plus tendues, une modification est apportée aux ententes initiales conclues entre un professeur et un étudiant. La dissension porte principalement sur le fait que le professeur a demandé à l'étudiant de céder à un autre étudiant une partie de son projet de recherche ainsi que les données afférentes déjà recueillies.

Selon l'étudiant, l'abandon de la partie en question, soit le fruit de plusieurs mois de travail, compromet la poursuite de son projet de recherche.

Les relations s'enveniment et le ton monte. Devant le refus catégorique de l'étudiant d'obtempérer, le professeur menace de mettre fin à la relation d'encadrement et d'exclure l'étudiant.

L'étudiant demande à la protectrice des conseils en matière de résolution de conflits, afin de préserver sa relation avec le professeur. Il ne désire toutefois pas déposer une demande d'intervention officielle, de peur de représailles de la part du professeur.

Avec l'accord de l'étudiant, la protectrice tente d'obtenir la version du professeur afin de favoriser un éventuel rapprochement entre les deux parties. Ce dernier est outré de la démarche de l'étudiant et refuse de collaborer. Dès lors, le professeur menace d'exclure l'étudiant de son laboratoire et avise la faculté qu'il désire mettre fin à la direction des travaux de l'étudiant.

La description suivante illustre la situation à son paroxysme.

Abus de pouvoir

- Le professeur expulse l'étudiant de la faculté, plus précisément d'une aire commune réservée aux étudiantes et étudiants, sans qu'il y ait eu de délits, devant les membres de la communauté universitaire présents.
- Il demande à l'administrateur du réseau de retirer à l'étudiant son privilège d'accès aux équipements et aux ressources informatiques et de télécommunication.
- Il accède sans autorisation aux fichiers appartenant exclusivement à l'étudiant.
- Il copie sans autorisation certains fichiers appartenant exclusivement à l'étudiant.

Bris de confidentialité

- Sans l'accord de l'étudiant, le professeur divulgue à un organisme externe, bailleur de fonds de l'étudiant, des renseignements confidentiels concernant la situation d'études, la situation financière ainsi qu'une situation personnelle du plaignant.
- Il informe officiellement tous ses collègues du litige en cours entre l'étudiant et lui.

Harcèlement

- À quelques reprises, le professeur a eu des attitudes offensantes et a tenu des propos vexants lorsque l'étudiant a exprimé ses opinions dans le cadre des activités d'études.
- Il a tenu des propos contradictoires sur l'évaluation de la qualité et de la quantité du travail de l'étudiant.
- Il a tenté de discréditer le travail et la réputation de l'étudiant devant les autres membres de la communauté facultaire.

La protectrice considère qu'aucune situation ne peut justifier de tels comportements de la part d'un membre de la communauté universitaire. Ces comportements vont à l'encontre de la culture éthique et des valeurs fondamentales énoncées dans les politiques de l'Université. La protectrice a travaillé en collaboration avec la Direction de la faculté et d'autres instances pour mettre en place des mesures provisoires visant à protéger les droits de l'étudiant, le temps de permettre aux autorités de clarifier la situation et de trouver des solutions concrètes.

2- Rendement insuffisant a posteriori

Après trois, quatre, cinq et même six ans, quatre étudiants inscrits à un programme d'études supérieures sont tour à tour exclus pour « rendement insuffisant », aux termes de l'article 4.3.4 du Règlement des études.

Selon les directeurs concernés, les étudiants n'ont pas la compétence nécessaire pour ce niveau d'études. À la dernière session d'études, des exigences claires et un échéancier serré ont été fixés aux étudiants. Ces derniers ne s'étant jamais fait imposer un suivi aussi rigoureux durant toutes ces années ont du mal à suivre le rythme et à encaisser subitement le fait d'être considérés comme « incompétents ».

Au terme d'une évaluation qu'ils considèrent hâtive, les étudiants se sentent floués d'avoir investi temps et argent dans des études qui ne leur apportent en bout de ligne aucune reconnaissance.

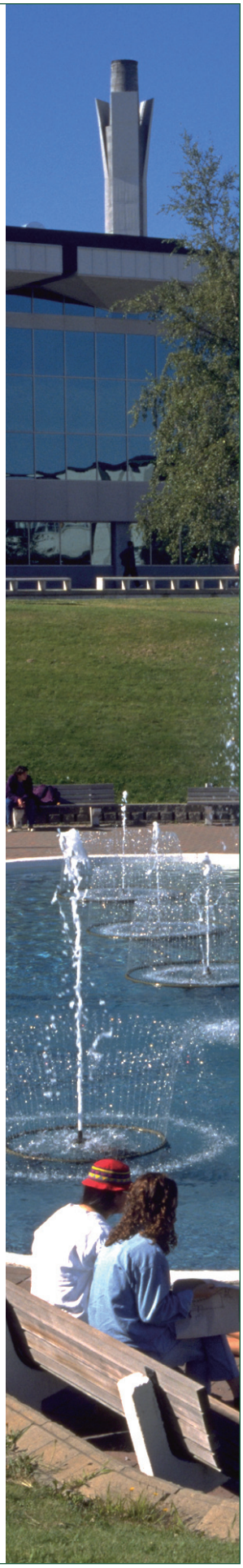
La protectrice considère que la tolérance excessive de certains directeurs ou directrices cause un préjudice aux étudiantes et étudiants. Le temps considérable mis pour déceler les difficultés des étudiantes et étudiants représente un coût d'opportunité important pour ces derniers. La protectrice demande que l'encadrement soit davantage structuré, afin de détecter rapidement les personnes à risque, d'évaluer à temps leur compétence, de mieux les guider et de les aider à terminer leurs études dans des délais raisonnables.

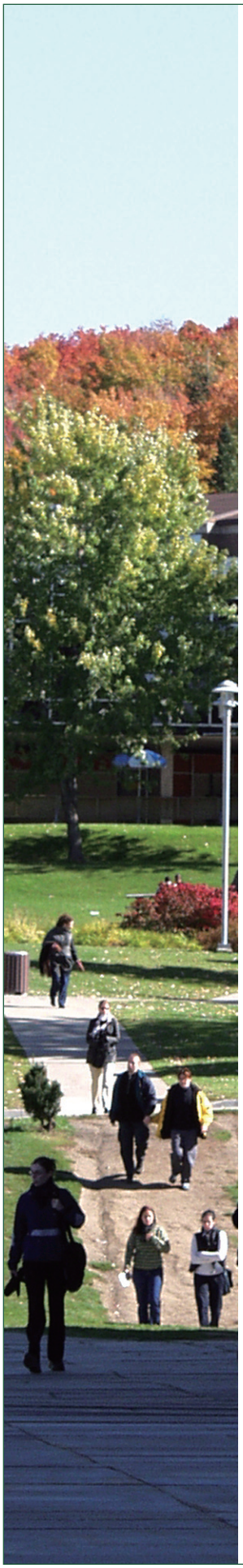
3- Rendement insuffisant malgré des contraintes connues

Malgré la faible disponibilité d'une étudiante en raison de sa monoparentalité, une professeure accepte de diriger celle-ci et de lui verser un salaire. Cependant, les travaux avançant trop lentement à son goût, la professeure, qui est aux prises avec des contraintes budgétaires, veut mettre fin à ses fonctions de direction en invoquant le «rendement insuffisant». Ce motif aurait pour effet d'exclure l'étudiante du programme d'études.

Après avoir consulté la protectrice, l'étudiante s'est prévalue des recours offerts par la faculté pour résoudre ce conflit. Elle convient que ses travaux sont au ralenti, mais il lui est difficile d'accepter le motif invoqué.

Vu les conséquences importantes de la situation sur l'avenir de l'étudiante, la protectrice encourage la faculté à analyser attentivement le conflit et les besoins des deux parties afin de prendre une décision éclairée.





BIBLIOGRAPHIE

COLLARD, Jean (2004). Recueil ADM 723 - *Le changement – Notes – Textes - Cas*. Université de Sherbrooke. 161 p.

Conseil supérieur de l'éducation (2001). Document de référence. L*'élaboration des avis du conseil : quelques repères.* Sainte-Foy : Le Conseil, 8 p.

Conseil supérieur de l'éducation (2006). *Agir pour renforcer la démocratie scolaire*. Rapport annuel 2005-2006 sur l'état et les besoins de l'éducation. Québec : Le Conseil, 111 p.

Convention collective de travail entre l'Université de Sherbrooke et le Syndicat des professeures et professeurs de l'Université de Sherbrooke (SPPUS) (17 décembre 2002 au 30 novembre 2005). 117 p.

Convention collective de travail entre l'Université de Sherbrooke et l'Association des ingénieurs-professeurs des sciences appliquées de l'Université de Sherbrooke (AIPSA) (4 juillet 2006 au 31 mai 2010). 100 p.

Protocole entre l'Université de Sherbrooke et l'Association des professeures et professeurs de la Faculté de médecine de l'Université de Sherbrooke (APPFMUS) (27 novembre 2006 au 31 mai 2010). 74 p.

JACOBY, Daniel (1998). *Le Protecteur du citoyen.* Montréal : Éditions Trois-Pistoles, 368 p.

JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan, WHITTINGTON, Richard, FRÉRY, Frédéric (2005). *Stratégique*. 7e édition. Paris : Pearson Education France, 732 p.

MINTZBERG, Henry (Été 1981). Organiser l'entreprise : prêt-à-porter ou sur mesure?, Harvard-L'Expansion, 21 p.

RIVEST, Marie-José (1999). *Mandat de l'ombudsman. Commentaires et propositions de modification.* Université de Montréal, 36 p.

Université de Sherbrooke, Conseil d'administration (28 avril 1997). Résolution CA-97-10-7.

Université de Sherbrooke, Conseil d'administration (10 décembre 2001). Résolution CA-2001-12-10-18.

Université de Sherbrooke, Secrétariat général (12 mai 1997). *Déclaration des droits et des responsabilités des étudiantes et des étudiants,* 7 p.

Université de Sherbrooke (Mars 1954 et octobre 1979). *Statuts de l'Université de Sherbrooke tels qu'amendés jusqu'au 30 mai 2005.* Université de Sherbrooke, 46 p.

Université de Sherbrooke (Septembre 2001). *Plan d'action stratégique 2001-2005.* Université de Sherbrooke, 48 p.