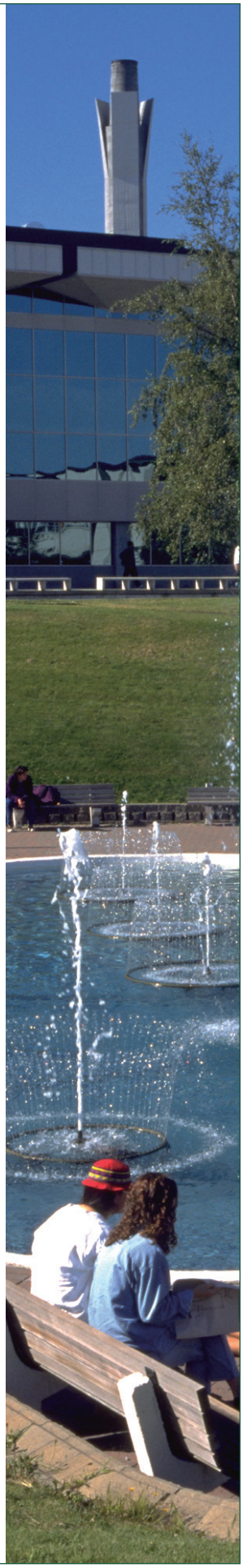
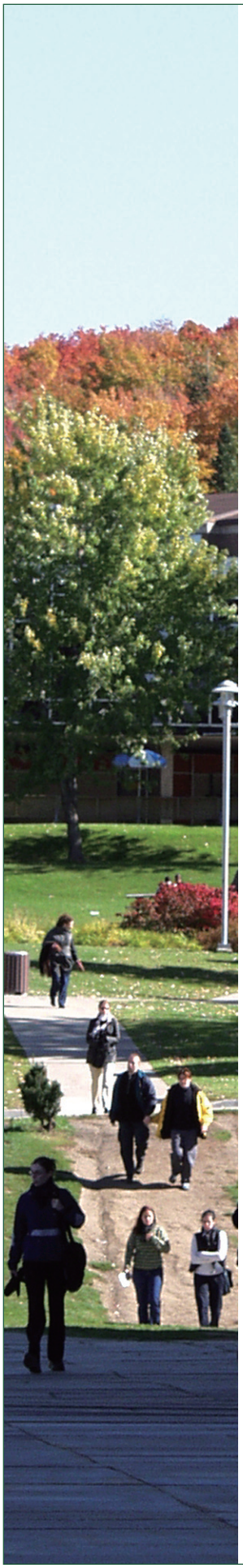
Bureau de la protectrice
des droits des étudiantes et des étudiants

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2006-2007





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,

Conformément à l'article 2.5 du Mandat de la protectrice ou du protecteur des droits des étudiantes et des étudiants de l'Université de Sherbrooke, il me fait plaisir de vous présenter le rapport annuel de gestion de la protectrice pour la période allant du 6 janvier 2006 au 30 avril 2007.

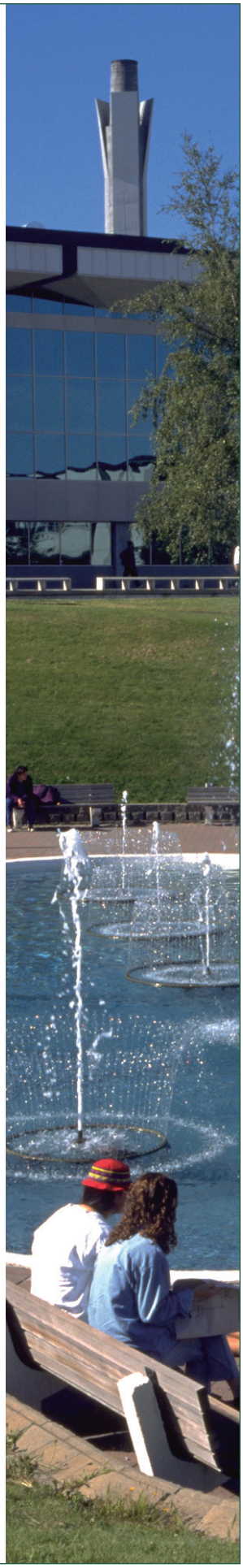
Ce rapport rend compte des activités du Bureau de la protectrice grâce à un tableau de bord prospectif basé sur le schéma logique d'une carte stratégique, mettant en cohésion les ressources pour réaliser la mission.

Deux recommandations sont formulées au terme de ce rapport de gestion afin de permettre de concrétiser l'importance accordée par l'Université à la fonction de la protectrice, la faire connaître et de rendre ce recours plus accessible à un plus grand nombre de personnes concernées.

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



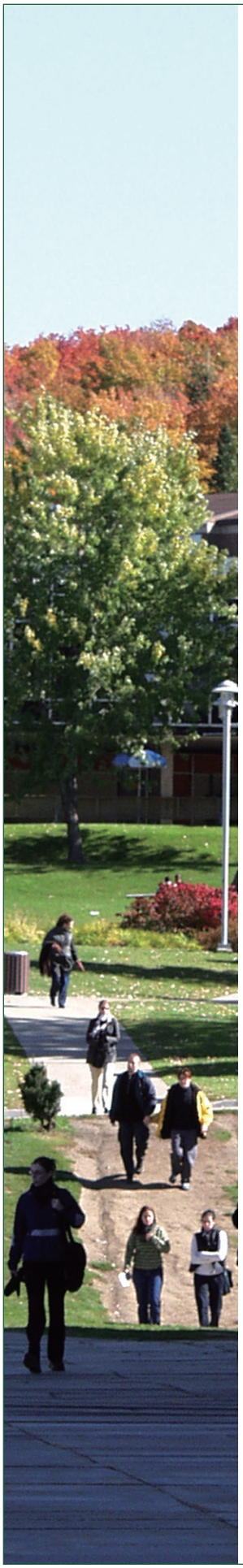


TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 6

PREMIÈRE PARTIE : ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA PROTECTRICE 7

1.1 Portrait du Bureau de la protectrice des droits des étudiantes et étudiants 7

1.2 La protection des droits des étudiantes et étudiants : des défis à relever 8

Carte stratégique - Bureau de la protectrice - 2006-2007 9
Tableau de bord prospectif du Bureau de la protectrice 2006-2007 10

DEUXIÈME PARTIE : RÉSULTATS AU REGARD DES ORIENTATIONS 12

2.1 ORIENTATION 1 : Protéger les droits des étudiantes et étudiants et faire connaître le Bureau de la protectrice 12

2.1.1 Objectif 1 : Accroître l'influence du Bureau de la protectrice 12

2.1.1.1 Processus d'élaboration 12
2.1.1.2 Nombre de demandes 13
2.1.1.3 Provenance des demandes 14
2.1.1.4 Types de demandes 17
2.1.1.5 La recevabilité des demandes 18
2.1.1.6 Objet des demandes 19
2.1.1.7 Analyse des données 20

2.1.2 Objectif 2: Accroître la visibilité du Bureau de la protectrice 21

2.1.2.1 Processus d'élaboration 21

2.1.3 Résultats 22

2.2. ORIENTATION 2 : Consolider les capacités du Bureau en matière de veille 22

2.2.1 Objectif 1 : Rendre l'activité de veille plus efficace 22

2.2.1.1 Processus d'élaboration 22

2.2.2 Résultats 23

2.2.3 Objectif 2 : Faire le point sur la protection des droits des étudiantes et étudiants 23

2.2.3.1 Processus d'élaboration 23

2.2.4 Résultats 23

2.3 ORIENTATION 3 : Contribuer à la qualité des services offerts à la communauté universitaire 24

2.3.1 Objectif : Améliorer les compétences de la protectrice 24

2.3.1.1 Processus d'élaboration 24

2.3.2 Résultats 24

TROISIÈME PARTIE : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS 26

CONCLUSION 26

RECOMMANDATIONS 27

BIBLIOGRAPHIE 29

ANNEXES

Annexe 1 Plan de communication - Avril 2006 31

Annexe 2 Questionnement entourant le mandat de la protectrice 34

TABLEAUX

Tableau 1 Provenance des demandes selon la clientèle - 2006-2007 15

Tableau 2 Comparaison de la clientèle étudiante du Bureau vs les étudiantes et étudiants inscrits de l'Université de Sherbrooke - 2006-2007 15

Tableau 3 Comparaison de la clientèle étudiante par faculté - 2006-2007 16

Tableau 4 Comparaison des types de demandes selon la clientèle - 2006-2007 17

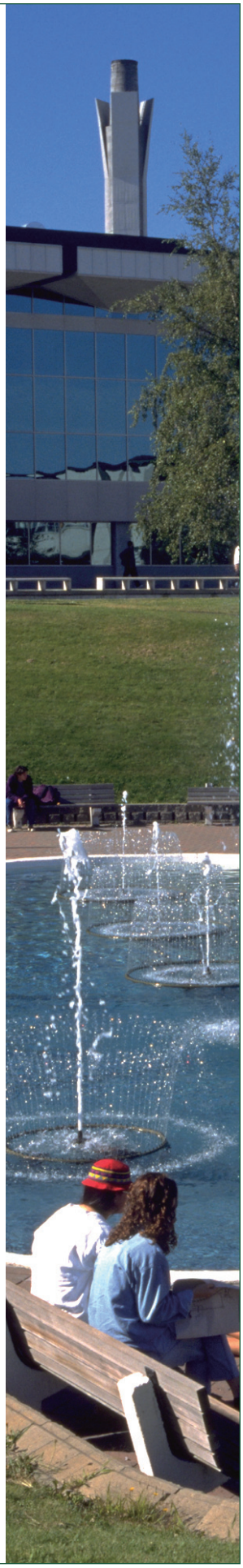
Tableau 5 Demandes recevables - 2006-2007 18

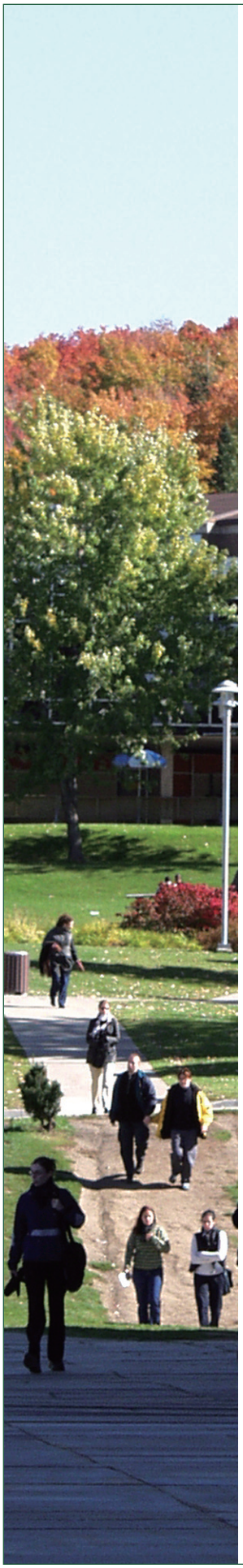
Tableau 6 Comparaison des demandes selon les articles de la Déclaration en lien avec les droits par niveaux d'études - 2006-2007 19

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 Achalandage au Bureau de la Protectrice - 2006-2007 13

Graphique 2 Modes d'entrée en communication avec le Bureau de la Protectrice -2006-2007 14





INTRODUCTION

Le rapport de gestion 2006-2007 découle de l'élaboration d'une carte stratégique décrivant la façon dont s'imbriquent les initiatives du personnel et la mission du Bureau. Il s'appuie sur des études documentaires qui ont permis de bien cerner la mission du Bureau ainsi que les attentes des membres de la communauté universitaire.

Ce travail a permis d'analyser l'environnement interne et externe du Bureau et de faire un diagnostic des capacités stratégiques de cet organisme, autrement dit de cerner ses forces et ses faiblesses.

La stratégie a ensuite été énoncée en termes opérationnels au moyen d'un tableau de bord prospectif décrivant les objectifs et les méthodes de nature à transformer la stratégie en une préoccupation quotidienne.

Le présent rapport s'appuie surtout sur les données statistiques établies à la suite de l'analyse des demandes adressées au Bureau de la protectrice pour la période allant de mai 2006 à avril 2007, ainsi que sur les activités de gestion menées de janvier 2006 à avril 2007.

PREMIÈRE PARTIE

ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA PROTECTRICE

1.1 Portrait du Bureau de la protectrice des droits des étudiantes et étudiants

Le Bureau de la protectrice des étudiantes et étudiants a été créé en 1997 avec l'adoption par le Conseil d'administration de la Déclaration des droits et des responsabilités des étudiantes et étudiants de l'Université de Sherbrooke. Le Conseil d'administration confie alors à ce Bureau un mandat de protection des droits des étudiantes et étudiants dans le contexte de la vie universitaire. Ce mandat comporte deux volets : la prévention et la correction des situations qui contreviennent aux droits des étudiantes et étudiants.

La protectrice traite les demandes des étudiantes et étudiants qui s'estiment lésés ou injustement traités par suite de l'application des procédures, règlements ou politiques de l'établissement, dans le contexte de la « Déclaration ». Ses interventions visent à faire le point sur une situation problématique et à aider les deux parties à la régler, à prévenir et à faire corriger des situations qui contreviennent aux droits des étudiantes et étudiants, à analyser les causes de situations préjudiciables et à proposer des mesures visant à améliorer la réglementation, les politiques et les procédures, afin d'éviter les récurrences.

Le recours à la protectrice ne constitue pas une solution de rechange aux mécanismes internes de règlement des plaintes; la protectrice laisse les mécanismes d'autorégulation en place suivre leur cours et n'intervient que si les recours existants sont épuisés. Dans la recherche de solutions, la protectrice procède par voie de recommandations adressées à l'instance concernée. Le cas échéant, elle peut les présenter à l'instance dont elle relève et à laquelle elle doit rendre des comptes annuellement dans un rapport.

Investie d'un pouvoir d'enquête, la protectrice agit en toute indépendance, avec impartialité et discrétion. Son pouvoir d'influencer et la simplicité de ses modes d'intervention, sans oublier la facilité avec laquelle tous les membres de la communauté universitaire peuvent la consulter, sont porteurs de valeurs favorisant la prise de responsabilité et l'engagement personnel, en harmonie avec l'ensemble de la communauté universitaire.

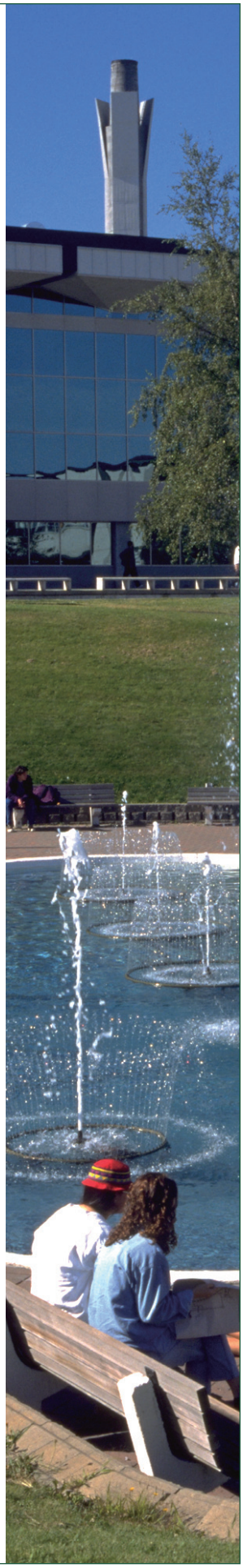
Ressources humaines

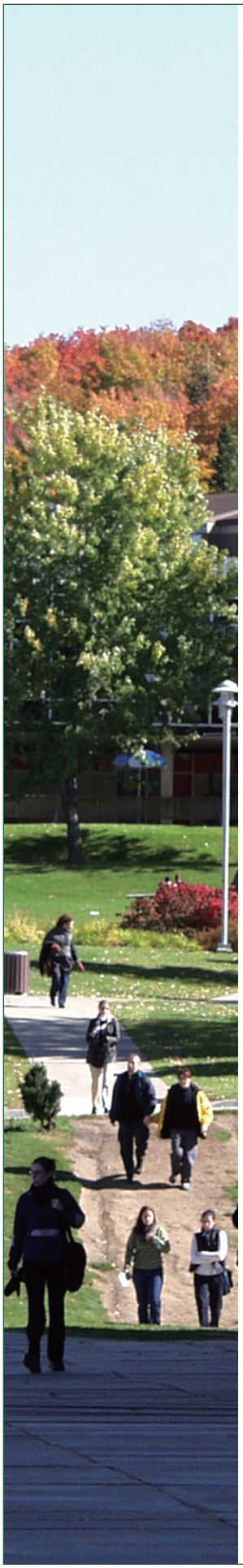
Le Bureau compte deux personnes à temps plein, la protectrice étant assistée par une secrétaire de direction.

Les collaborateurs et les partenaires

Pour remplir sa mission, le Bureau de la protectrice compte sur un vaste réseau de collaborateurs et collaboratrices qui contribuent à garantir l'enracinement de ses interventions dans le milieu. Parmi ceux-ci se trouvent :

- Le Conseil de la vie étudiante qui donne son avis sur les principes fondamentaux et les projets d'orientation en lien avec les politiques et règlements relatifs à la Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants et fournit son avis sur toute matière relative à la vie étudiante et aux conditions de vie des étudiantes et étudiants.





- La Direction de l'Université qui met à la disposition du Bureau de la protectrice toute information, documentation ou données qu'elle détient et qui peut être utile à la préparation des avis et des rapports destinés aux membres de la communauté universitaire.
  La Direction de l'Université fournit au Bureau de la protectrice le soutien financier, technique et matériel nécessaire à la réalisation de sa mission.
- Les réseaux des facultés et des services, dont les représentants assurent le fonctionnement des premiers mécanismes internes de résolution des conflits découlant de l'application des politiques et des règlements et mettant en cause les droits des étudiantes et étudiants.
- Les associations étudiantes, qui constituent des canaux possibles de diffusion de la Déclaration des droits et des responsabilités des étudiantes et étudiants.

1.2 La protection des droits des étudiantes et étudiants : des défis à relever[1]

À son entrée en fonction en janvier 2006, la protectrice a senti la nécessité d'amorcer une réflexion sur la façon de positionner le Bureau ainsi que d'exercer le mandat, la fonction et le rôle de la protectrice dans la communauté universitaire.

Il ne fait aucun doute que le mandat de la protectrice a progressivement évolué depuis que le poste a été créé il y a dix ans. Ainsi, le traitement des demandes des étudiantes et étudiants demeure bien sûr une fonction essentielle de ses responsabilités, mais cette fonction lui est de moins en moins exclusive. Ce nouveau contexte va nous permettre d'approfondir la réflexion, de pousser les analyses, voire de changer les approches, afin que les interventions se fassent encore davantage en amont et que le Bureau demeure un recours fiable qui donne voix à l'étudiante ou à l'étudiant.

La protectrice est le dernier recours pour la majorité des étudiantes et étudiants qui s'adressent à elle. On observe de plus en plus fréquemment que certaines catégories d'étudiantes et étudiants vivent des difficultés dans leur environnement d'études sans pouvoir demander l'aide requise pour solutionner leurs problèmes. Les modalités d'accueil et d'intervention à l'égard de ces personnes constituent un enjeu si l'on veut s'assurer du respect de leurs droits et éviter qu'elles se retrouvent en situation d'exclusion.

Pour remplir son mandat qui est de veiller au respect des droits des étudiantes et étudiants, la protectrice doit s'assurer que les membres de la communauté universitaire connaissent le type d'appui qu'elle peut fournir.

Il est donc essentiel de mener des activités de communication pour faire connaître le Bureau et délimiter clairement sa zone d'intervention par rapport à celle d'autres instances auprès desquelles l'étudiante ou l'étudiant dispose de recours. À cet égard, le défi consiste à assurer une visibilité des services offerts par la protectrice auprès de l'ensemble de la communauté universitaire.

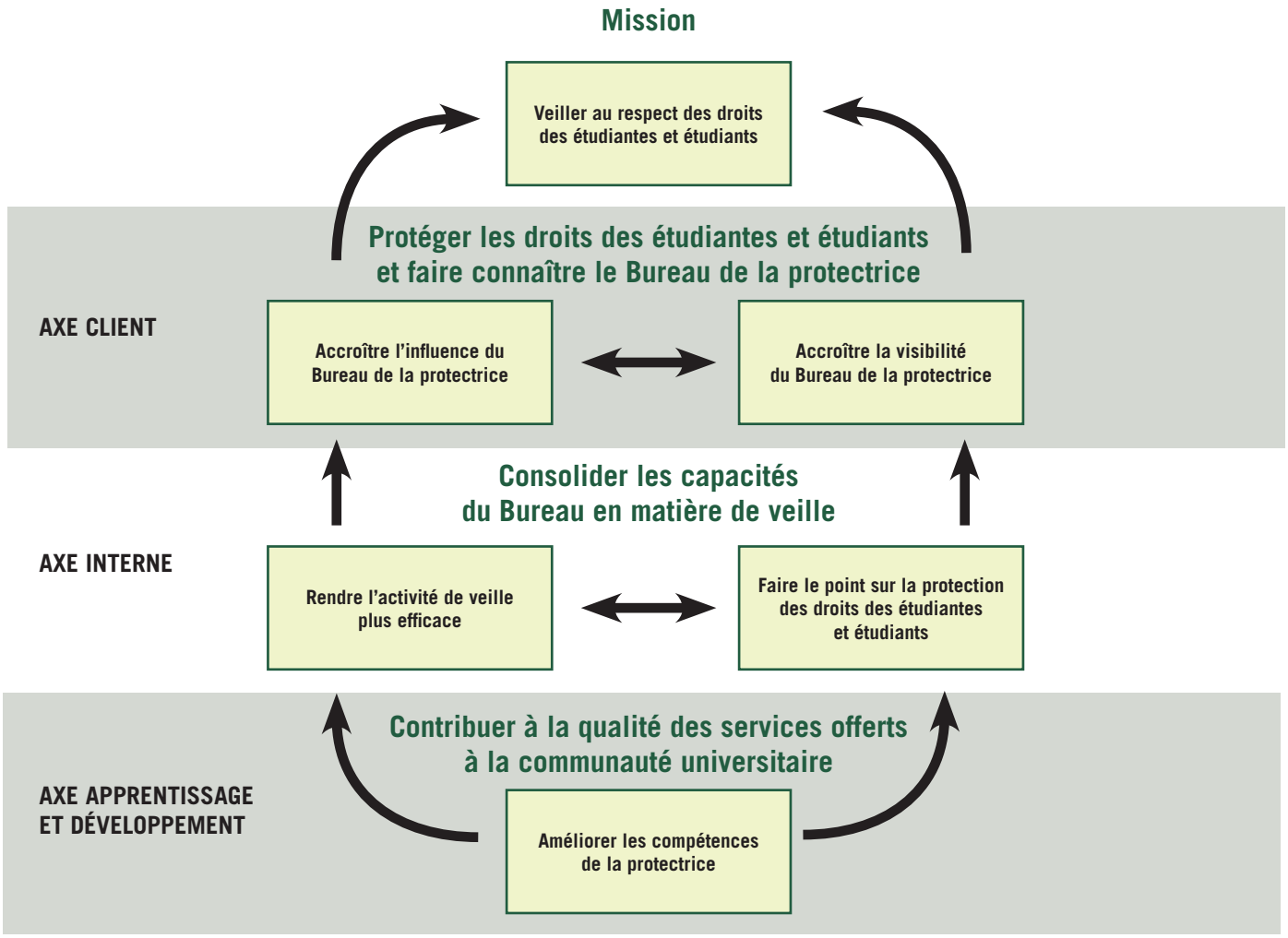
Enfin, la mission de protection des droits des étudiantes et étudiants suppose d'exercer une influence sur les membres de la communauté universitaire. Ces réflexions ont amené la protectrice à structurer ses activités autour de trois grandes orientations :

- Protéger les droits des étudiantes et étudiants et faire connaître le Bureau de la protectrice.
- Consolider les capacités du Bureau en matière de veille.
- Contribuer à la qualité des services offerts à la communauté universitaire.

1. Cette partie du rapport a été inspirée du plan stratégique 2004-2008 du Protecteur du citoyen.

La carte stratégique ci-après présente les résultats souhaités par le Bureau. Chacune des orientations est assortie d'un certain nombre d'objectifs. C'est sur la base d'indicateurs de performance que seront présentés les résultats obtenus par rapport aux orientations. Le tableau de bord a guidé les activités du Bureau de la protectrice pour la période allant de janvier 2006 à avril 2007.

Carte stratégique
Bureau de la protectrice
2006-2007



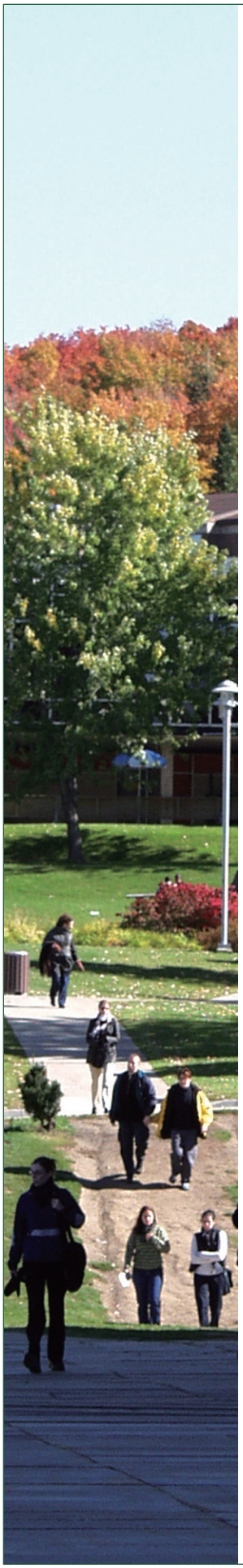


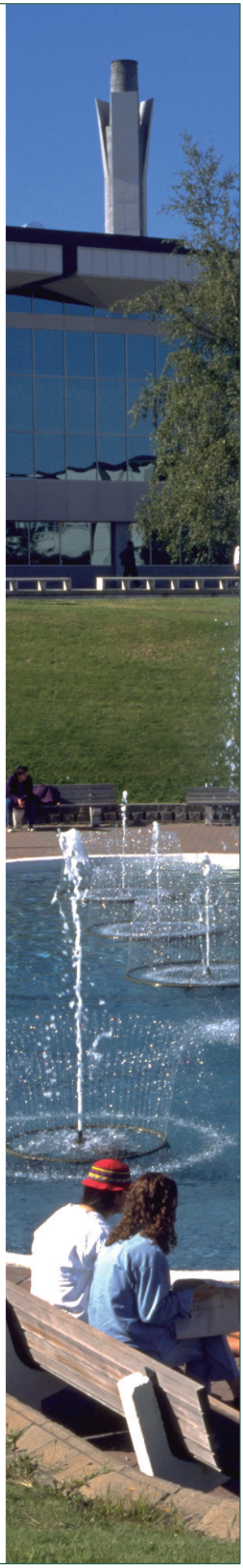
Tableau de bord prospectif du Bureau de la protectrice 2006-2007

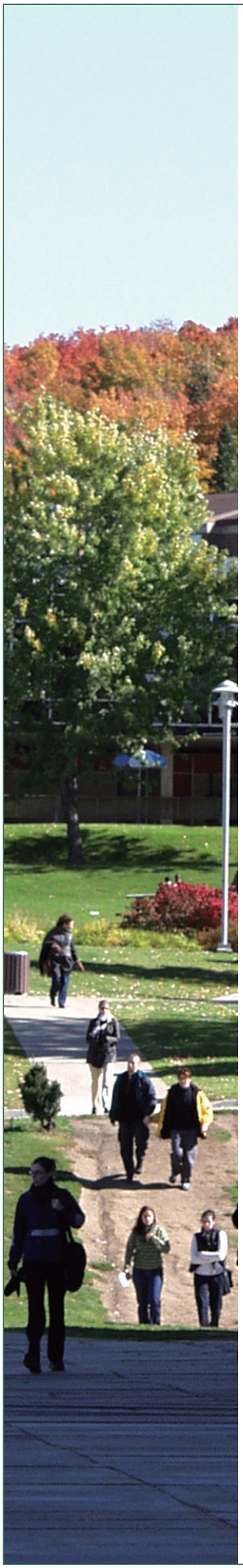
PROTÉGER LES DROITS DES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS ET FAIRE CONNAÎTRE LE BUREAU				
Objectifs stratégiques	**Buts**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
1. Accroître l'influence du Bureau de la protectrice	Améliorer la prévention et la correction des préjudices envers les étudiantes et étudiants	Plan de communication	Nombre de consultations étudiantes	La moyenne des consultations se maintient par rapport à 2003-2004[2]
			Nombre d'interventions	La moyenne des interventions se maintient par rapport à 2003-2004[2]
		Répondre aux demandes d'avis relatifs aux droits	Nombre de consultations des autres membres de la communauté	Hausse des consultations du personnel de 43% par rapport à 2003-2004[2]
		Formuler des recommandations	Nombre de recommandations suivies	Pas d'indication sur les recommandations suivies en 2003-2004
2. Accroître la visibilité du Bureau de la protectrice	Faire connaître le rôle et les fonctions de la protectrice	Tournée des facultés, services et associations étudiantes	Nombre de rencontres et présentations	23 rencontres et présentations
	Faciliter les interventions auprès des instances de l'Université	Plan de communication		Réalisation de tous les outils promotionnels inclus dans le plan de communication sauf le site web
	Assurer le soutien des instances universitaires dans l'exercice de la fonction de la protectrice			

2. Les données statistiques 2003-2004 étant basées sur une période de 16 mois, la comparaison des données a été effectuée sur une moyenne relative

CONSOLIDER LES CAPACITÉS DU BUREAU EN MATIÈRE DE VEILLE				
Objectifs stratégiques	**Buts**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
1. Rendre l'activité de veille plus efficace	Améliorer les processus internes clés	Nouveau formulaire de demande d'assistance		Création d'un formulaire avec entente de confidentialité
		Développement d'un outil diagnostic		Création d'une grille d'étude de recevabilité des demandes
		Nouveau formulaire de mise à jour des dossiers		Réalisé
		Adoption d'une nouvelle base de données statistiques		Réalisé
		Développement d'une nouvelle codification des demandes		Réalisé
2. Faire le point sur la protection des droits des étudiantes et étudiants	Cibler les lacunes dans le respect des droits	Faire des liens entre Déclaration, politiques et Règlements des études		Réalisé
		Rapport sur l'état et les besoins en protection des droits des étudiantes et étudiants	Formulation de recommandations pour améliorer le respect des droits des étudiantes et étudiants	Réalisé

CONTRIBUER À LA QUALITÉ DES SERVICES OFFERTS À LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE				
Objectif stratégique	**But**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
1. Améliorer les compétences de la protectrice	Accroître l'expertise de la protectrice	Adhésion à un programme de mentorat	Productivité plus accrue du personnel	Réalisé
		Formations pertinentes à la fonction	Satisfaction du personnel	Réalisé et en cours





DEUXIÈME PARTIE

RÉSULTATS AU REGARD DES ORIENTATIONS

2.1 Orientation 1 : Protéger les droits des étudiantes et étudiants et faire connaître le Bureau de la protectrice

2.1.1 Objectif 1 : Accroître l'influence du Bureau de la protectrice

But : Améliorer la prévention et la correction des préjudices envers les étudiantes et étudiants

Cet objectif a pour objet de rendre compte du volet principal du mandat de la protectrice : prévenir et corriger les situations préjudiciables. Il s'appuie sur les données statistiques relevées entre le 1er mai 2006 au 30 avril 2007. L'analyse de ces données permettra d'établir le nombre et la provenance des demandes.

La protection des droits des étudiantes et étudiants suppose par ailleurs, une influence de la part de la protectrice sur les membres de la communauté universitaire. Le Bureau de la protectrice évalue son influence à la lumière de deux principaux éléments : **l'intérêt et l'impact.**

On mesure l'intérêt que suscite l'action de la protectrice dans la mesure où elle retient l'attention de quelqu'un, voire enrichit ses connaissances et nourrit sa réflexion en lien avec les droits des étudiantes et étudiants. Cet intérêt s'observe empiriquement, d'une part, par le nombre de demandes qui lui sont adressées et il se mesure, d'autre part, par les demandes qui lui sont acheminées pour la présentation, à diverses tribunes, rapports et avis.

2.1.1.1 Processus d'élaboration[3]

Un dossier est ouvert pour toute demande d'information, de consultation ou d'intervention. Celui-ci renferme généralement les documents suivants : formulaire de demande d'assistance dûment rempli; copie du dossier informatisé de l'étudiant; le cas échéant, notes prises par le personnel du Bureau à chacune des rencontres tenues au fil du traitement du dossier; correspondance; rapport écrit; recommandation afférente et commentaires du demandeur et de l'administration, s'il en est.

Le personnel du Bureau verse les informations au dossier au fur et à mesure qu'elles lui parviennent. Au moment de fermer le dossier, le type d'intervention réalisée, les dispositions du Règlement, de la Déclaration et des politiques visées ainsi que les résultats de la démarche effectuée sont notés. Certaines informations recueillies sont versées dans une base de données informatisées en vue de la préparation du rapport annuel : la provenance des demandes, leur objet, leur traitement, etc.

La classification de l'objet de la demande se fait au moment de l'ouverture du dossier. Cette tâche est parfois difficile, puisqu'une situation peut être abordée sous différents angles. Pour tenir compte de tous les aspects d'une même demande, des rajustements seront apportés à la base de données 2007-2008.

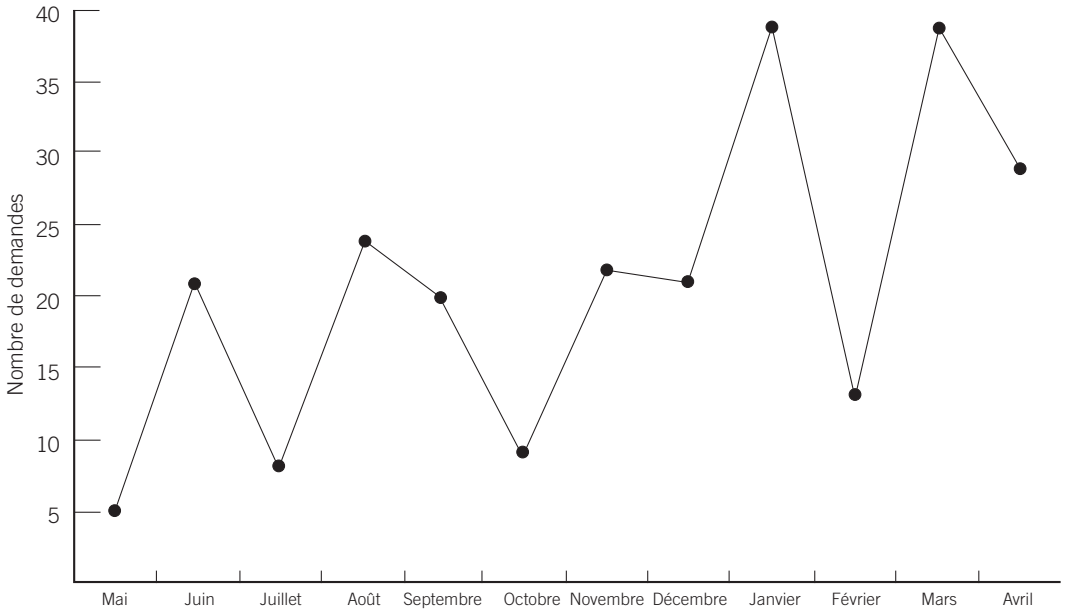
3. La présentation des résultats statistiques est inspirée du rapport annuel 2005-2006 de l'ombudsman de l'Université de Montréal intitulé « Pour une communauté universitaire libre et responsable ».

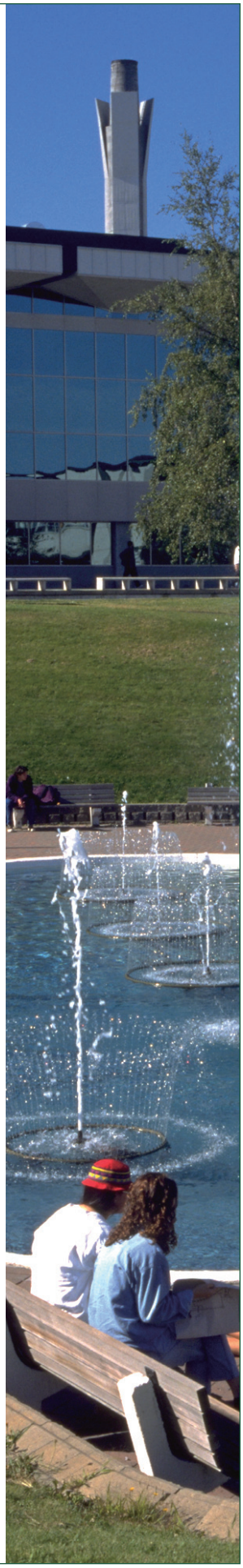
2.1.1.2 Nombre de demandes

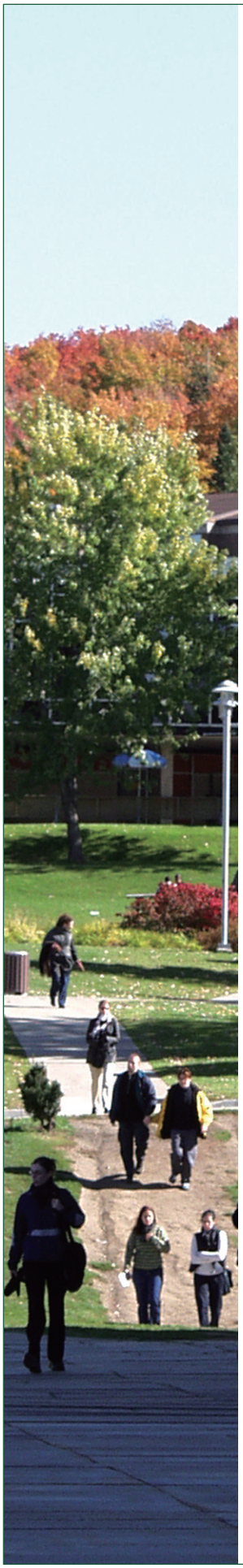
Au cours de l'année 2006-2007, 250 personnes ont fait appel à la protectrice. Le graphique 1 montre la répartition des demandes selon les mois de l'année. Il ressort que le Bureau de la protectrice a reçu en moyenne 21 demandes par mois. On notera un creux important pendant les vacances d'été (juillet) et deux crêtes, en janvier et en mars.

Graphique 1

Achalandage au Bureau de la protectrice 2006-2007

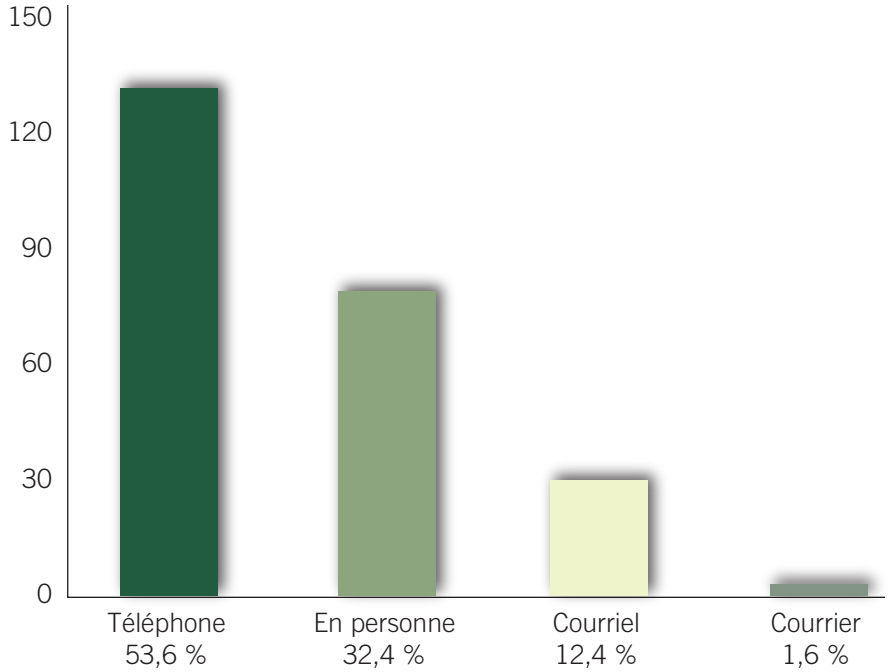






Graphique 2

Modes d'entrée en communication avec le Bureau de la protectrice 2006-2007



Le graphique 2 présente les moyens choisis pour prendre contact avec le Bureau de la protectrice pour l'année 2006-2007: 53,6 % des personnes ont choisi le téléphone, 32,4 % ont fait des démarches en personne, 12,4 % ont utilisé le courrier électronique et 1,6 %, la poste. Le téléphone constitue le mode de communication privilégié par la communauté universitaire.

2.1.1.3 Provenance des demandes

En vertu de son mandat, la protectrice peut recevoir des demandes de l'ensemble de la communauté universitaire au sujet des droits des étudiantes et étudiants. Toutefois, la protectrice n'intervient que dans les cas où la demande provient d'un étudiant, d'une étudiante ou d'une personne qui a présenté une demande d'admission à un programme d'une faculté de l'université. Le tableau 1 expose en détail la provenance des demandes pour l'année 2006-2007. Il ressort qu'elles proviennent en grande majorité des étudiantes et étudiants.

Il convient de noter que la protectrice étant relativement nouvelle dans ses fonctions, les demandes en provenance des autres membres de la communauté lui sont parvenues à la suite de la tournée qu'elle a effectuée dans les facultés et les services au cours de la deuxième moitié de la période, ce qui, croyons-nous, explique leur nombre.

Tableau 1

Provenance des demandes selon la clientèle 2006-2007

CLIENTÈLE	NOMBRE	%
Étudiantes et étudiants	208	83,2
Cadres administratifs	21	8,4
Personnel	19	7,6
Associations étudiantes	2	0,8
TOTAL	**250**	**100**

Clientèle étudiante

À l'automne 2006, l'Université de Sherbrooke comptait 21 919 étudiantes et étudiants inscrits : 66 % au premier cycle et 34 % aux cycles supérieurs. Les étudiantes et étudiants inscrits ayant présenté une demande au Bureau de la protectrice représentent 1,1 % de la population étudiante de l'Université.

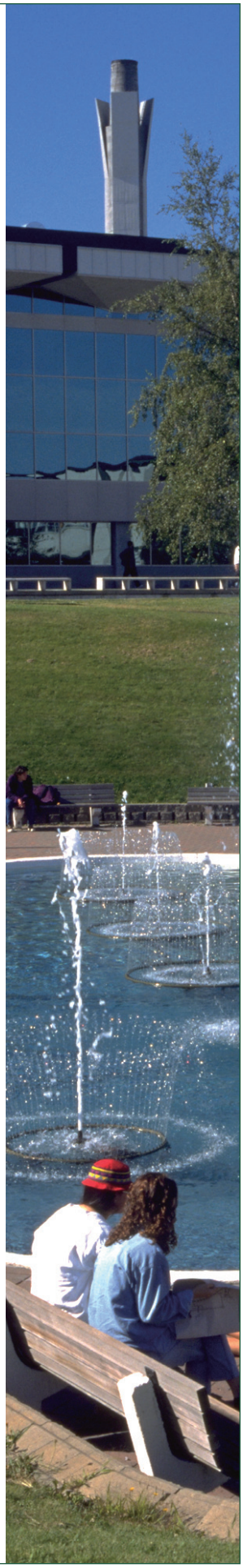
La proportion des demandes provenant des étudiantes et étudiants du premier cycle par rapport à l'ensemble des étudiantes et étudiants inscrits à ce cycle est de 0,6 %. La proportion des demandes provenant des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs par rapport à l'ensemble des étudiantes et étudiants inscrits aux cycles supérieurs est de 2,1 %. Le tableau 2 rend compte de ces comparaisons.

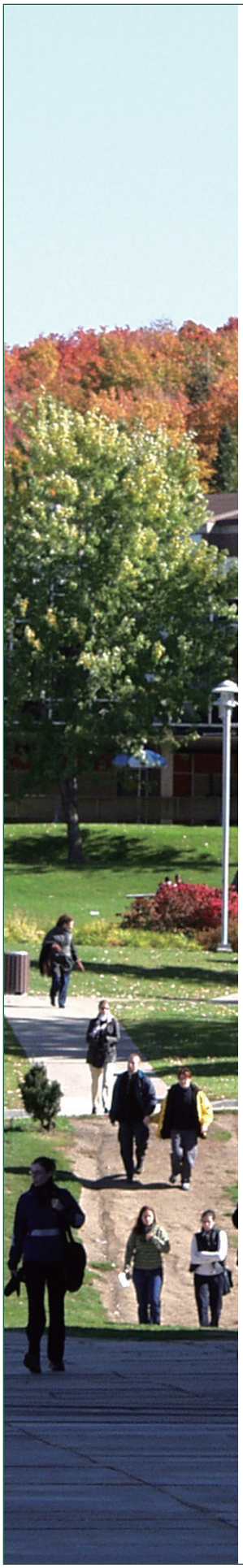
Tableau 2

Comparaison de la clientèle étudiante du Bureau vs les étudiantes et étudiants inscrits de l'U de S 2006-2007

	BUREAU DE LA PROTECTRICE		UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE		BUREAU DE LA PROTECTRICE versus UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE
	Nombre	%	Nombre	%	%
Premier cycle	94	37,6	14 506	66,2	0,6
Cycles supérieurs	156	62,4	7 413	33,8	2,1
TOTAL	**250**	**100**	**21 919**	**100**	**1,1**

Source : Données du Bureau de la Protectrice et statistiques du Bureau de la Registraire de l'Université de Sherbrooke, automne 2006





Au cours de l'année, le Bureau de la protectrice a reçu des demandes provenant d'étudiantes et étudiants inscrits dans toutes les facultés[4] de l'Université et ce, dans des proportions généralement assez semblables à la représentativité de chacune dans l'ensemble de la clientèle étudiante de l'Université. Le tableau 3 fait état de comparaisons par faculté de la clientèle étudiante du Bureau de la protectrice à la clientèle de l'Université. La clientèle du Bureau de la protectrice est plus faible dans le cas des Facultés d'administration, d'éducation, d'éducation physique et sportive, de médecine et sciences de la santé et des sciences. C'est le contraire en ce qui concerne les Facultés de droit, de génie, des lettres et sciences humaines et de théologie, d'éthique et de philosophie.

Tableau 3

Comparaison de la clientèle étudiante par faculté 2006-2007

FACULTÉS	BUREAU DE LA PROTECTRICE %	UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE %
Administration	8,0	16,42
Droit	7,2	5,26
Éducation	13,6	24,92
Éducation physique et sportive	3,6	5,28
Génie	16,4	10,61
Lettres et sciences humaines	23,2	14,58
Médecine et sciences de la santé	7,6	9,92
Sciences	5,2	9,37
Théologie, éthique et philosophie	11,2	3,64
Autres (associations et services)	4,0	- - -
TOTAL (%)	**100**	**100**
TOTAL (N)	**250**	**21 919**

Ces chiffres ne révèlent rien quant aux demandes elles-mêmes, à savoir leur objet ou de quelles unités elles proviennent, ou encore s'il s'agit de demandes de consultation ou d'intervention. Ils montrent cependant que le Bureau de la protectrice répond aux besoins de la clientèle de toutes les unités et que, par conséquent, la protectrice a une vue de l'ensemble de la communauté universitaire.

Demandes des membres des personnels

Les demandes provenant des membres des personnels comptent pour 16 % de l'ensemble des demandes reçues en 2006-2007. Les membres des personnels qui se sont adressés à la protectrice, ont consulté, pour la plupart, au sujet des difficultés rencontrées par des membres des personnels de leur unité ou par des étudiantes et étudiants, concernant l'application de certaines règles afférentes aux droits des étudiantes et étudiants.

4. L'Université de Sherbrooke comprend 9 facultés dont la population étudiante est répartie sur cinq campus différents.

2.1.1.4 Types de demandes

Les demandes de consultation

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 éventuellement 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 porter atteinte aux droits.

Les demandes provenant des étudiantes et étudiants comptent pour 74,2 % de l'ensemble des demandes de consultations reçues.

Il est pertinent de mentionner que les membres des personnels de l'Université font de plus en plus appel à la protectrice. Les demandes de consultation sollicitent le rôle préventif de la protectrice, et leur nombre témoigne de la volonté des membres de la communauté universitaire de préserver la qualité des relations et des conditions d'études.

Le tableau 4 présente la répartition des demandes selon leur type et selon la clientèle

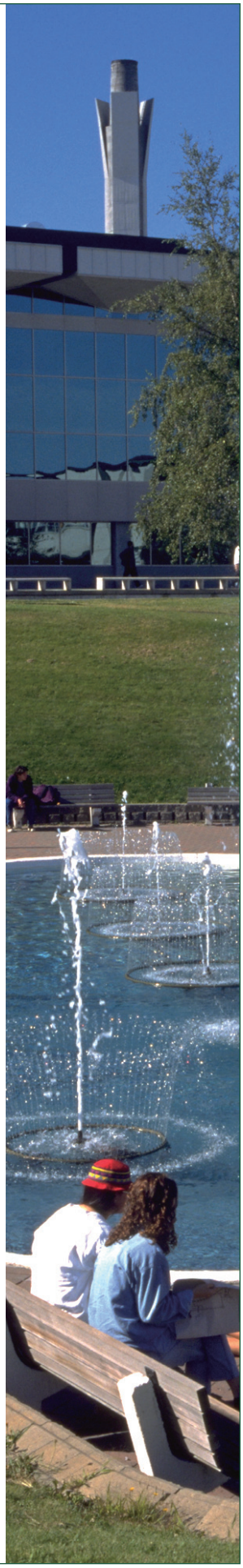
Tableau 4

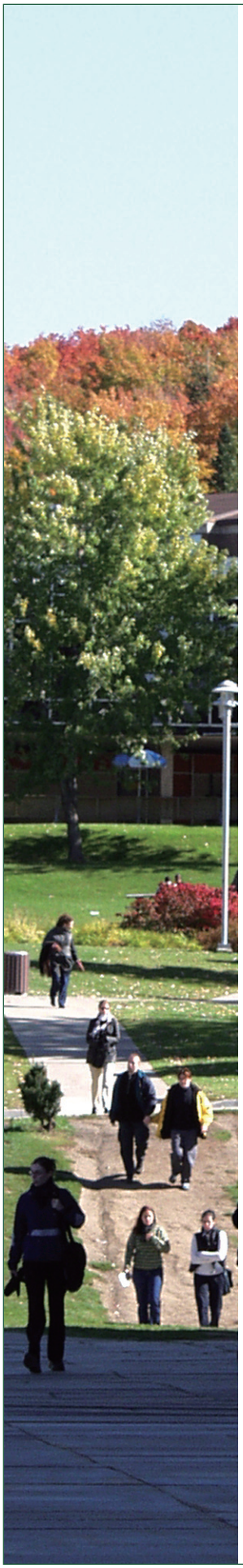
Comparaison des types de demandes selon la clientèle 2006-2007

CLIENTÈLE	CONSULTATIONS		INTERVENTIONS		TOTAL DES DEMANDES	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Étudiantes et étudiants	121	74,2	87	100	208	83,2
Membres du personnel	40	24,5	s/o	s/o	40	16,0
Associations étudiantes	2	1,3	s/o	s/o	2	0,8
TOTAL	**163**	**100**	**87**	**100**	**250**	**100**

Les demandes d'intervention

Les demandes d'intervention, qui mettent en évidence le rôle correctif de la protectrice sont au nombre de 87 et représentent 34 % 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 ne considère pas avoir été traité de façon juste et équitable.





2.1.1.5 La recevabilité des demandes

La demande de consultation, à caractère informel, déclenche souvent une étude de recevabilité. À cette étape, on cherche à savoir si, à première vue, l'objet de la demande est sérieux, si les faits allégués et les preuves partielles soumises laissent suffisamment croire au non-respect de certains droits et si la demande relève de la compétence de la protectrice. Lorsque la demande est recevable et que le demandeur désire une démarche plus approfondie et non simplement de l'information ou des conseils concernant le règlement du différend, la protectrice cherchera à obtenir le point de vue de la partie mise en cause en vue d'une possible intervention.

Si après cette investigation, il s'avère que le demandeur n'a aucune raison valable de porter plainte, bien que recevable, elle est alors considérée comme étant non fondée. Par contre, si la plainte est justifiée, la demande d'intervention devient fondée.

Bien que certaines demandes soient non fondées, elles peuvent néanmoins manifester un symptôme à ne pas négliger. Elles peuvent parfois être précieuses pour déceler une problématique liée au système ou à l'éthique.

En 2006-2007, 78 des 87 demandes d'intervention adressées à la protectrice étaient recevables, soit environ 90 % de l'ensemble d'entre elles.

Le tableau 5 fait état des demandes recevables.

Tableau 5

Demandes recevables
2006-2007

	NOMBRE	%
Demandes recevables fondées	48	61,5
Demandes recevables non fondées	30	38,5
TOTAL	**78**	**100**

Il convient de noter que dans le cas des demandes recevables fondées, les différentes instances de l'Université ont donné suite à toutes les recommandations de la protectrice.

2.1.1.6 Objet des demandes

Le tableau 6 présente les objets des demandes répartis en fonction des 6 articles relatifs aux droits des étudiantes et étudiants selon les niveaux d'études.

Tableau 6

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

ARTICLES	PREMIER CYCLE		ÉTUDES SUPÉRIEURES		TOTAL	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
1. Formation de qualité	17	18,1	36	23,1	53	21,2
2. Encadrement	27	28,7	35	22,4	62	24,8
3. Formation en français	1	1,1	4	2,6	5	2,0
4. Information	16	17,0	10	6,4	26	10,4
5. Participation à la vie universitaire	1	1,1	11	7,0	12	4,8
6. Environnement	32	34,0	60	38,5	92	36,8
TOTAL	**94**	**100**	**156**	**100**	**250**	**100**

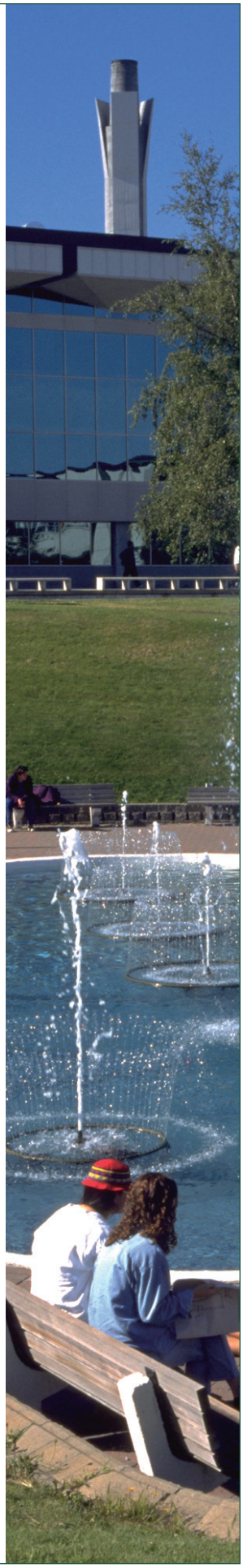
Objet des demandes reliées au premier cycle

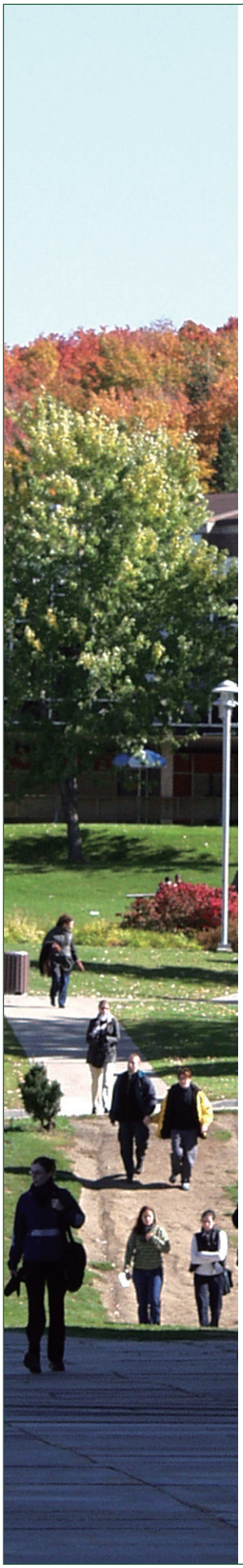
Les étudiantes et étudiants du premier cycle ont le plus souvent fait appel à la protectrice au sujet du droit à un environnement de qualité (Déclaration, art.6) et du droit à un encadrement de qualité (Déclaration, art.2).

Article 6 : Les demandeurs ont le plus souvent évoqué cet article plus particulièrement en lien avec « …des conditions d'apprentissage et d'études adéquates ».

L'analyse détaillée des demandes révèle qu'elles portaient généralement sur 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) mettaient en cause le processus disciplinaire. Les auteurs de ces demandes cherchaient surtout à comprendre la nature des délits reprochés par des instances autres que les instances facultaires, 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. Cette façon de faire en a perturbé plus d'un et mériterait probablement une réflexion plus poussée dans un proche avenir.





Tout compte fait, nous retenons que, au premier cycle, l'information recueillie nous permet de déceler de nouvelles tendances. Il s'agit de changements encore subtils qui, si on n'adopte pas des mesures appropriées, peuvent s'amplifier avec le temps.

Objet des demandes reliées aux études supérieures

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 condition, 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 une tendance plus marquée des plaintes liées aux relations d'encadrement et d'évaluation et à l'environnement des étudiantes et étudiants aux études supérieures. La part des demandes de cette catégorie d'étudiants au sujet des droits susmentionnés s'élève à 84 %. Les données du tableau 6 sont éloquentes à cet égard. Nos enquêtes montrent par ailleurs que pour chaque situation difficile portée à notre attention d'autres ont également été rapportées aux instances facultaires.

2.1.1.7 Analyse des données

En ce qui concerne l'objet des demandes, l'information recueillie sur 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. La convergence de ces types de demandes nous ont amenée à formuler des recommandations dans le rapport 2006-2007, *Agir pour consolider les droits et responsabilités aux études supérieures,* portant sur l'état de la protection des droits des étudiantes et étudiants et sur les besoins en la matière. Les résultats sont résumés dans la section consacrée à l'orientation 2.

L'analyse globale de la situation et les principaux constats ont amené la protectrice à interpeller les milieux facultaires et l'ensemble de la communauté universitaire en leur présentant cinq thèmes de recommandations jugés prioritaires énumérés ci-dessous pour améliorer l'état des droits des étudiantes et étudiants, notamment aux cycles supérieurs, et pour répondre aux besoins en cette matière.

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

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

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

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

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

2.1.2 Objectif 2 : Accroître la visibilité du Bureau de la protectrice

Buts :
- Faire connaître le rôle et les fonctions de la protectrice.
- Faciliter les interventions auprès des instances de l'Université.
- Assurer le soutien des instances universitaires dans l'exercice de la fonction de la protectrice.

2.1.2.1 Processus d'élaboration

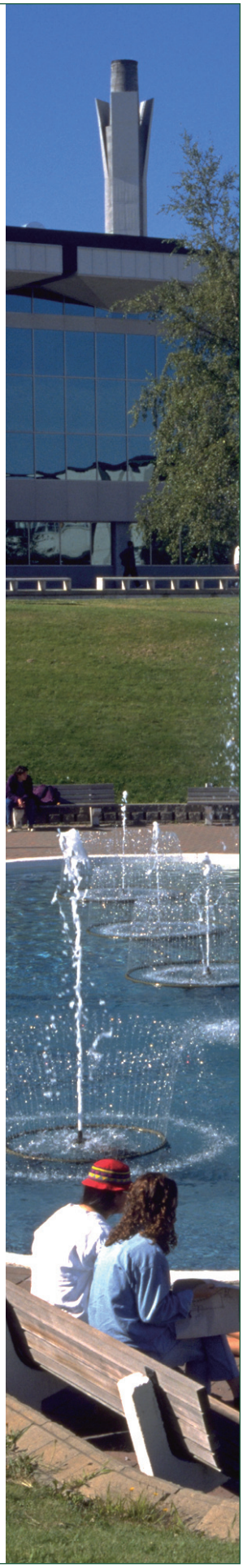
La promotion des valeurs qui sous-tendent la protection des droits repose sur la connaissance des politiques et sur l'application des règlements des études par les membres de la communauté universitaire. En vertu du mandat qui lui a été confié, la protectrice contribue grandement à faire connaître les droits des étudiantes et étudiants auprès des membres de la communauté universitaire. Par conséquent, pour bien exercer son influence, le Bureau de la protectrice doit être présent auprès de toute la communauté universitaire, d'où l'élaboration d'un plan de communication, décrit à l'annexe 1.

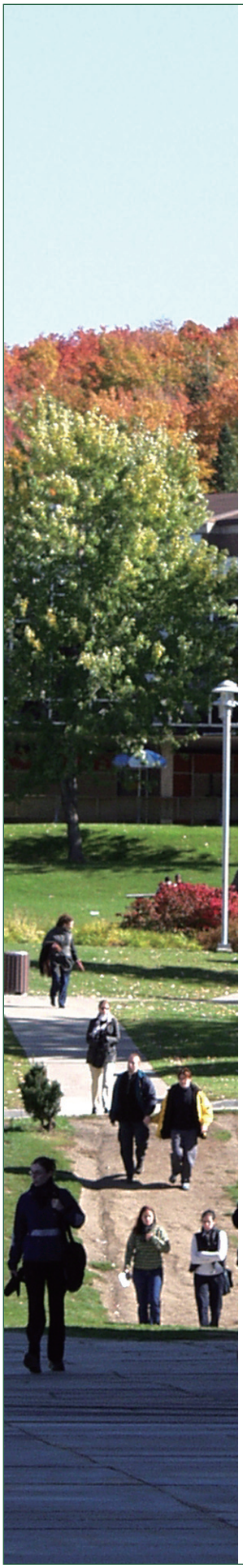
Le portrait statistique des deux dernières années d'activités a permis d'arrêter quatre objectifs que des outils de communication proposés par le Service des communications sont venus concrétiser.

Parmi les outils retenus, mentionnons :

- La création de nouvelles brochures s'adressant à deux publics cibles : les étudiantes et étudiants et les membres des personnels.
- Des exposés présentés à toutes les directions des facultés et des services de l'Université dans le cadre d'une tournée.
- Des rencontres avec les hautes instances de l'organisation.

Pour réaliser ces activités, le Bureau de la protectrice a bénéficié d'une autorisation spéciale de dépenses budgétaires de la part de l'Université. Ces activités ont permis au Bureau de sensibiliser les membres de la communauté aux droits des étudiantes et étudiants, de jeter les bases d'une bonne collaboration avec les instances universitaires et d'évaluer l'intérêt que suscitent ses interventions et ses recommandations chez les membres de la communauté universitaire, et leur efficacité.





2.1.3 Résultats

- Il ressort de l'analyse des données que la hausse considérable du nombre de demandes présentées après les six premiers mois du mandat de la titulaire traduit l'accroissement de l'intérêt chez les membres des personnels de l'établissement.
- Le suivi favorable réservé aux demandes recevables fondées témoigne de l'influence que peut avoir la protectrice dans l'organisation.
- L'écho favorable que reçoivent ses recommandations et le nombre de demandes présentées par les étudiantes, les étudiants et les membres des personnels mettent en évidence le succès que remportent les diverses initiatives de la protectrice. Tout laisse croire que ces initiatives ont grandement contribué à accroître l'influence du Bureau de la protectrice. Le plan de communication a été une pierre angulaire dans l'atteinte des objectifs poursuivis à ce chapitre.
- Cela dit, la protectrice a néanmoins éprouvé quelques difficultés dans l'exercice de ses fonctions. Le questionnement entourant le mandat de la protectrice a été abordé au Conseil de la vie étudiante. L'annexe 2 résume les problématiques rencontrées et suggère quelques solutions. Un sous-comité du Conseil se penche actuellement sur la révision du mandat de la protectrice.

2.2 Orientation 2 : Consolider les capacités du Bureau en matière de veille

2.2.1 Objectif 1 : Rendre l'activité de veille plus efficace

But : Améliorer les processus internes clés

Dès son entrée en fonction, la protectrice s'est engagée dans un processus d'évaluation de son service. Cette évaluation porte sur plusieurs aspects du service et permet d'en orienter l'évolution. L'initiative a favorisé la mise en place de nouvelles manières de faire, tant en ce qui a trait au fonctionnement du Bureau qu'à la préparation des rapports et à la formulation des avis. Pour atteindre l'excellence opérationnelle à laquelle il aspire, le Bureau doit se doter d'outils propres à préserver la qualité des interventions et à assurer une bonne reddition des comptes. D'où la nécessité de procéder à l'amélioration des principaux processus internes.

2.2.1.1 Processus d'élaboration

Par souci d'assurer l'efficacité et l'efficience du Bureau, la protectrice a procédé à la révision de ses modes de fonctionnement, plus particulièrement de ses divers formulaires et des outils servant à établir les données statistiques. La première étape consistait à mettre à jour les variables à mesurer. Cette tâche avait comme corollaire la révision des principaux processus internes. En bout de ligne, une nouvelle codification des demandes a vu le jour, ce qui a entraîné la création d'une nouvelle base de données adaptée aux codes. Enfin, les formulaires utilisés à chaque étape du processus administratif ont été soit modifiés soit créés.

2.2.2 Résultats

Les changements susmentionnés ont permis d'améliorer sensiblement la collecte des données, de mesurer de façon plus précise l'activité de veille et de déceler des problèmes systémiques dont la correction contribuera à améliorer le respect des droits des étudiantes et étudiants ainsi que la qualité des relations entre les membres de la communauté.

- Le formulaire de demande d'assistance conçu à l'intention des étudiantes et étudiants a été revu. À l'autorisation d'intervention est venue s'ajouter une entente de confidentialité.
- Un formulaire d'analyse des situations donnant lieu à une demande d'assistance a été conçu afin d'établir la recevabilité des demandes et de cerner rapidement et correctement les problématiques liées au respect des droits des étudiantes et étudiants.
- Une nouvelle codification des demandes, qui établit des correspondances avec les politiques, les règlements et les droits énoncés dans la Déclaration, a été créée.
- Le formulaire de mise à jour des dossiers a été revu afin de faciliter la collecte des données au fur et à mesure.
- La base de données statistiques existante, qui nécessitait un investissement important et ne répondait plus aux besoins actuels, a été abandonnée. Une nouvelle base de données créée au moyen du logiciel Excel permet la présentation de tableaux croisés dynamiques. Cet outil plus souple répond mieux aux besoins du Bureau.
- Une mise à jour quotidienne permet d'obtenir un portrait statistique en temps réel.

2.2.3 Objectif 2 : Faire le point sur la protection des droits des étudiantes et étudiants

But : Cibler les lacunes dans le respect des droits

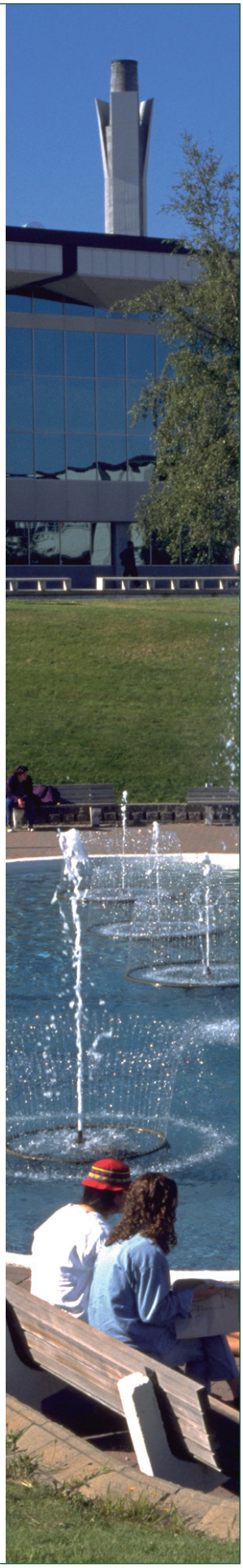
Les demandes de consultation et d'intervention constituent le pôle autour duquel s'articulent de nombreuses démarches de la protectrice. Ces demandes constituent à cet égard de précieux indicateurs des besoins en terme de protection des droits des étudiantes et étudiants.

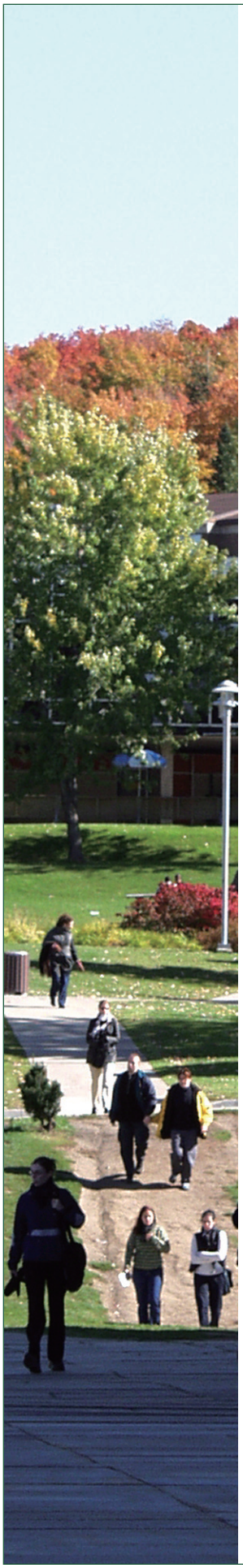
2.2.3.1 Processus d'élaboration

La préparation du rapport 2006-2007 sur l'état de la protection des droits des étudiantes et étudiants et les besoins en la matière s'est effectuée en plusieurs étapes et a nécessité diverses démarches. Elle a exigé l'examen de plusieurs documents portant d'une part sur l'historique de la Déclaration ainsi que sur le mandat de la protectrice et, d'autre part, sur les structures des organisations en général et sur la nature des études supérieures au sens large. À cela se sont ajoutées, dans le cadre des interventions pour donner suite à des demandes adressées au Bureau de la protectrice, des rencontres avec différentes instances, 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 a permis de dresser un portrait des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants et de leurs besoins en la matière.

2.2.4 Résultats

Les statistiques établies à partir de l'ensemble des demandes présentées au Bureau de la protectrice pour l'année 2006-2007 ont permis de dégager de nouvelles tendances au premier cycle et des tendances plus marquées aux cycles supérieurs en ce qui concerne les droits des étudiantes et étudiants. Elles ont aussi permis de cerner les besoins en matière de protection de ces droits pour les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs. Le rapport 2006-2007, *Agir pour consolider les droits et responsabilités aux études supérieures*, qui fait le point sur la protection des droits des étudiantes et étudiants et les besoins en la matière, donne des précisions sur le contexte dans lequel s'exercent les droits des étudiantes et étudiants à l'Université et propose des mesures pour créer des conditions favorables à la réussite des études supérieures.





2.3 Orientation 3 : Contribuer à la qualité des services offerts à la communauté universitaire

2.3.1 Objectif : Améliorer les compétences de la protectrice

But : Accroître l'expertise de la protectrice

Depuis dix ans, la personne chargée de l'exécution du mandat du Bureau s'est employée à faire respecter les droits des étudiantes et étudiants dans le cadre des valeurs de l'organisation. Il ne fait aucun doute que son rôle a progressivement évolué au fil des années; la protectrice ne peut faire fi de l'évolution de l'organisation et des changements qui surviennent dans son milieu. Des tendances s'accentuent ou se dessinent pour les prochaines années, tendances qui auront une incidence certaine sur le Bureau et, par conséquent, sur le rôle de la personne qui en est responsable.

Les activités du Bureau sont par ailleurs étroitement liées aux compétences, à l'engagement et à la mobilisation de son personnel. Il est donc indispensable de conserver et de développer les compétences de ce personnel pour être en mesure de faire face aux défis que pose la diversité des situations et des personnes. Être agent de changement exige initiative et créativité.

2.3.1.1 Processus d'élaboration

Pour bien saisir l'évolution des besoins des membres de la communauté universitaire face au rôle de la protectrice, une recherche dans les archives de l'Université s'est avérée utile. Résultat : la mise en regard des exigences du poste de la protectrice et des compétences de la titulaire a conduit à l'élaboration d'un plan de formation pour cette dernière. Les formations ciblées ont été suivies durant les six premiers mois de son mandat. Par la suite, le jumelage à un ombudsman dans le cadre d'un programme de mentorat de l'Association des ombudsmans des universités du Québec lui a permis de bénéficier d'un précieux soutien tout le long de l'année.

2.3.2 Résultats

Plusieurs formations pertinentes ont été suivies :

Forum Canadien des Ombudsmans (FCO) :

- Le rôle et les principales caractéristiques d'un ombudsman
- L'ombudsman et les communications

Association des ombudsmans des universités et collèges du Canada (AOUCC) :

Ombuds as Shaper : The many faces of ombudsing :
- New ombuds workshop
- Leading through chaos: change leadership in organisation
- Leadership and ombudsing: faces to influence
- Riding the chaos: putting ombuds principles into practice
- Going to the top: how to talk to your administrators
- The art of intervention

Association des ombudsmans des universités du Québec (AOUQ) :

La médiation interculturelle :
- L'approche et les définitions
- Diagnostic d'un conflit
- La gestion des conflits interculturels- prévention et résolution
- Le « design » du processus

Programme de mentorat de l'Association des ombudsmans des universités du Québec

Barreau du Québec : Service de la formation permanente :

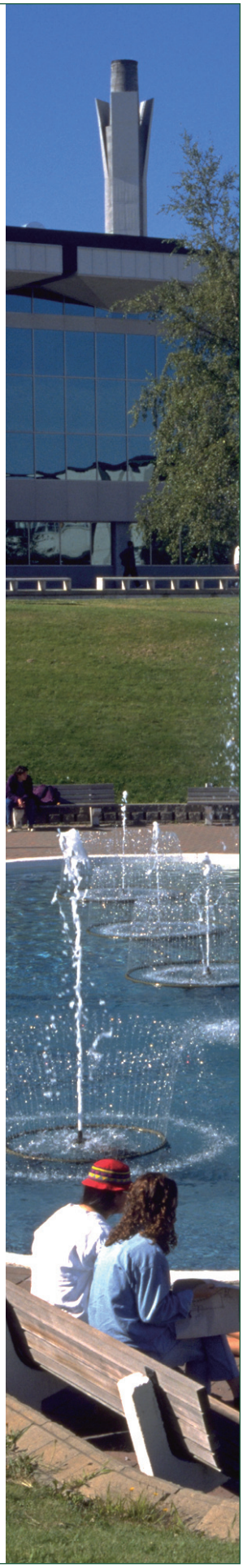
- Cadre psychologique et social du harcèlement psychologique en milieu de travail (module 1)
- Cadre juridique du harcèlement psychologique en milieu de travail (module 2)
- Savoir gérer et régler les plaintes : études de recevabilité et règlement amiable (module 3)
- Savoir gérer et régler les plaintes: le processus d'enquête interne (module 4)
- La médiation en civil, commercial et travail
- Harcèlement psychologique : jurisprudences récentes

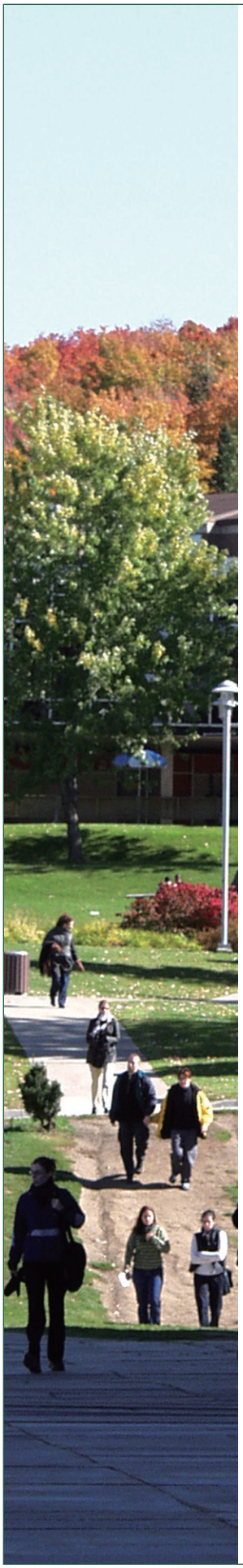
Galilée formation :

Parler en public, des solutions concrètes

Université de Sherbrooke : Faculté de droit, programme de prévention et règlement des différends

NEG 711 : Négociation avancée
- Savoir préparer une négociation
- Savoir composer avec la négociation distributive et intégrative
- Savoir composer stratégiquement avec les impasses en négociation
- Savoir composer stratégiquement avec les dynamiques d'opposition
- Savoir composer et gérer stratégiquement les tensions
- Savoir composer stratégiquement avec les menaces en négociation
- Savoir composer stratégiquement avec un déséquilibre de pouvoir
- Savoir pratiquer « l'autodiagnostic » dans le feu de l'action
- Savoir se concentrer sur les enjeux réels de la négociation
- Savoir garder la foi lors des négociations difficiles et savoir y préserver la communication
- Savoir nourrir le « jardin secret » de la négociation
- Savoir améliorer stratégiquement le résultat de leur négociation
- Savoir établir le bilan et identifier les points à améliorer pour devenir un meilleur négociateur





TROISIÈME PARTIE : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

CONCLUSION

S'appuyant sur les connaissances et les compétences de son personnel, le Bureau de la protectrice a poursuivi avec dynamisme l'accomplissement de sa mission. Le tableau de bord prospectif a constitué l'assise de ses activités pour la période 2006-2007.

Les orientations retenues ont mis l'accent sur la promotion de la mission de la protectrice. Tout en remplissant son mandat, la nouvelle titulaire du poste a pu ainsi sensibiliser les autres membres de la communauté universitaire aux droits des étudiantes et étudiants.

Les activités de communication ont permis de faire connaître le Bureau de la protectrice et de définir clairement sa zone d'intervention par rapport à celle des autres instances de l'organisation auprès desquelles les étudiantes et étudiants disposent de recours.

Cela dit, le redressement de situations préjudiciables se situe au cœur de la mission de la protectrice, et ce, quelles que soient les transformations que subit l'organisation. Aussi le plan d'action a-t-il tenu compte de l'incidence des activités de la protectrice pour assurer le respect des droits des étudiantes et étudiants de l'Université de Sherbrooke, et de l'intérêt que ces activités suscitent.

La protectrice est le dernier recours pour la majorité des étudiantes et étudiants. On observe de plus en plus fréquemment que certaines catégories d'étudiantes et d'étudiants vivent des difficultés dans leur environnement d'études sans pouvoir demander de l'aide pour régler leurs problèmes. Il est très important de se pencher sur les modalités d'accueil de ces personnes et d'intervention en leur faveur si l'on veut veiller au respect de leurs droits et éviter qu'elles se retrouvent en situation d'exclusion.

Or, après avoir passé plus d'un an à la barre du Bureau, je pense qu'il y a lieu de s'interroger sur l'incidence de certaines dispositions sur la bonne marche du service et sur l'accessibilité à celui-ci en tant que recours (voir annexe 2). Mentionnons à cet égard les points suivants :

- Les Statuts de l'Université sont muets au sujet du Bureau de la protectrice des droits des étudiantes et étudiants et au sujet de la fonction de la protectrice.
- L'aspect préventif du rôle de la protectrice n'est pas mis en évidence dans le mandat de la protectrice.
- Le principe de confidentialité n'est pas explicitement formulé dans le mandat de la protectrice.
- La procédure formaliste énoncée dans le mandat dissuade nombre d'étudiantes et d'étudiants de consulter la protectrice par peur de représailles.

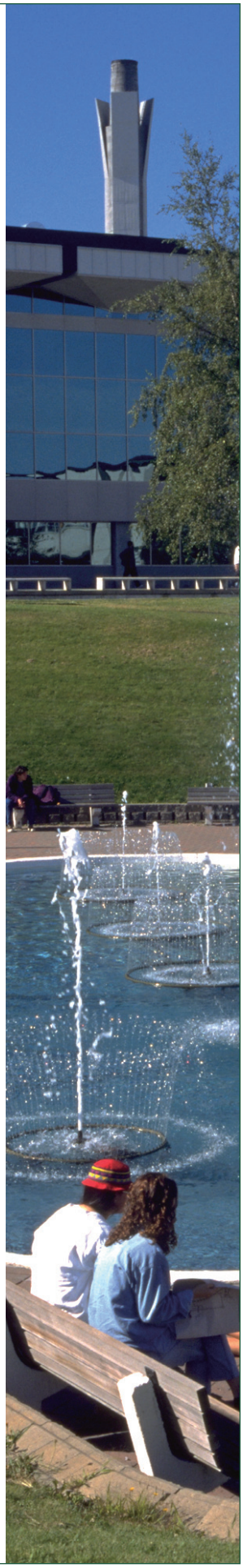
RECOMMANDATIONS

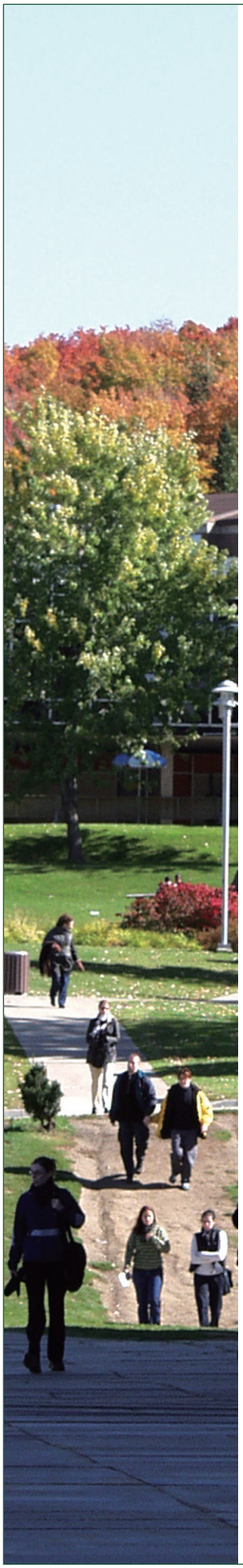
Pour concrétiser l'importance que l'établissement accorde à la fonction de protectrice et pour la faire connaître, il est recommandé :

- **Que** le Bureau de la protectrice et la fonction de protectrice soient mentionnés dans les Statuts de l'Université

Pour que la protectrice puisse réaliser son mandat en accord avec la mission du Bureau, il est recommandé :

- **Que** le mandat de la protectrice soit révisé de façon à permettre aux différents acteurs de la communauté universitaire de mieux comprendre le rôle de la protectrice et de retirer les bénéfices prévus de l'existence de la fonction.





BIBLIOGRAPHIE

CHAMPOUX-LESAGE, Pauline. *Le Protecteur du citoyen. Plan stratégique 2004-2008.* Le Protecteur du citoyen, Assemblée nationale, Québec, 8 p.

Conseil supérieur de l'éducation (10 mai 2007). *Éléments de présentation sur le processus de veille en éducation.* Assemblée plénière. Québec : Le Conseil, 12 p.

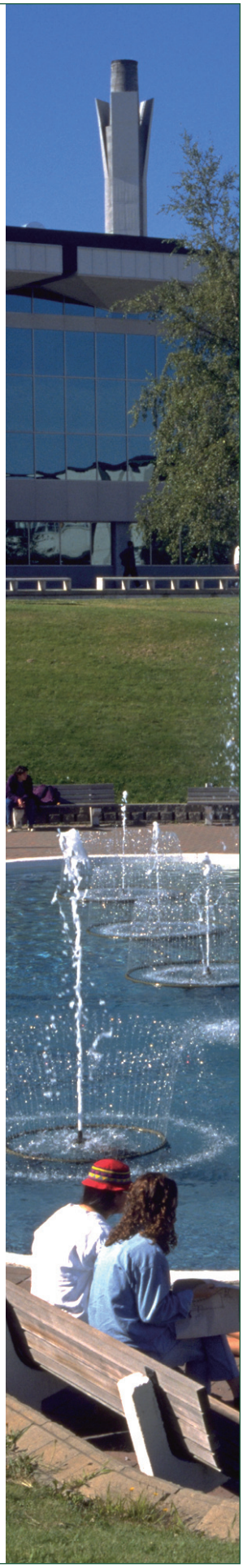
JOHNSON, Gerry, SCHOLES, Kevan, WHITTINGTON, Richard, FRÉRY, Frédéric (2005). *Stratégique*. 7e édition. Paris : Pearson Education France, 732 p.

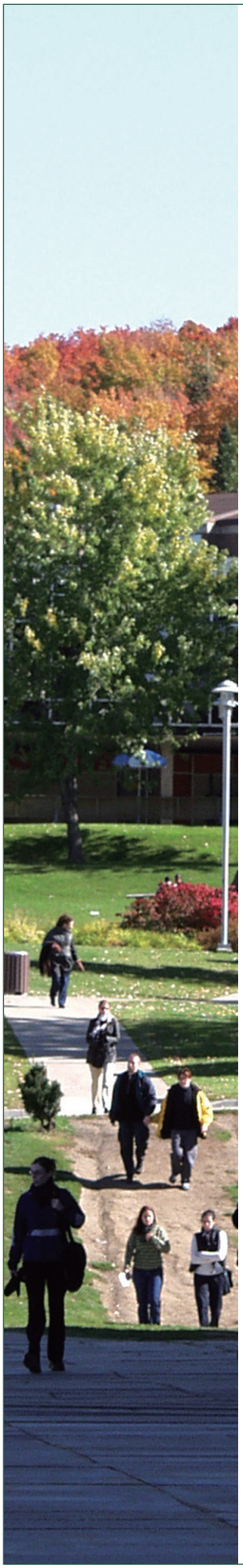
KAPLAN, Robert S., NORTON, David P. (2004). *Comment utiliser le tableau de bord prospectif.* Paris : Éditions d'Organisation, 423 p.

RIVEST, Marie-José (Février 2007). *Pour une communauté universitaire libre et responsable.* Rapport annuel 2005-2006. Université de Montréal, 67 p.

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

SAINT-GERMAIN, Raymonde. (2007). *Le Protecteur du citoyen. Compassion, équité, impartialité, respect.* Rapport annuel 2006-2007. Le Protecteur du citoyen, Assemblée nationale, Québec, 307 p.





ANNEXES

ANNEXE 1

Plan de communication

Réalisé par
Soucila Badaroudine
Protectrice des droits des étudiantes et étudiants

Bureau de la Protectrice
12 Avril 2006

Contexte

La Protectrice des droits des étudiantes et étudiants a pour fonction de protéger les droits énoncés par la Déclaration.

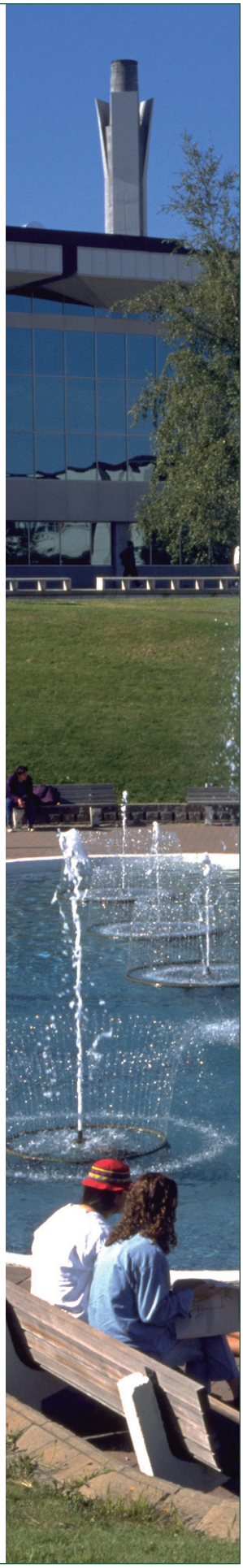
Pour ce faire, elle intervient en dernier recours dans des situations problématiques, à la demande des membres de la communauté universitaire.

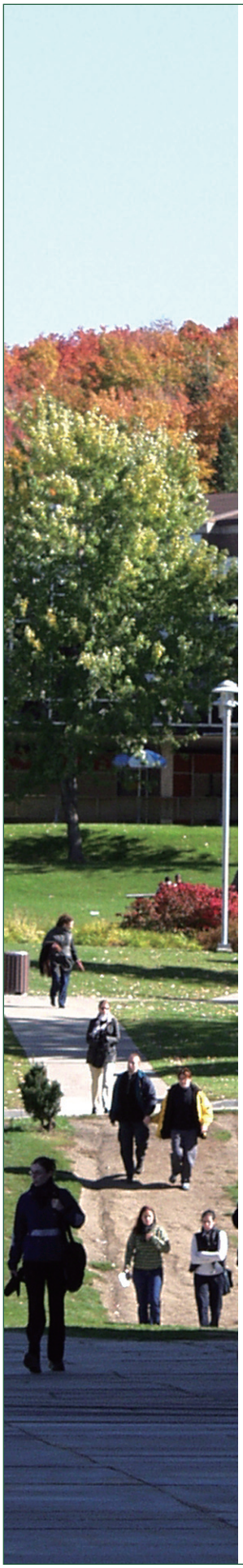
Afin de lui permettre d'exercer son rôle, le Bureau de la Protectrice doit pouvoir se faire connaître auprès de toute la communauté universitaire. Quatre objectifs ont été choisis à partir des résultats du portrait statistique des deux dernières années d'opération. Ils seront concrétisés à l'aide d'outils de communication proposés par le Service des communications, ce qui permettra au Bureau de la Protectrice d'évaluer son influence sur la communauté universitaire. Ces retombées seront évaluées à l'aide de certains indicateurs apparaissant au tableau de bord proposé.

Le matériel publicitaire commandé en 2002 tire à sa fin et ne répond plus aux normes actuelles du Service des communications.

But

Accroître la visibilité du Bureau de la Protectrice et évaluer le degré d'impact et de satisfaction des membres de la communauté universitaire en ce qui concerne les interventions et les recommandations de la Protectrice.





Les objectifs

- Faire connaître l'existence du Bureau de la Protectrice
- Faire comprendre le rôle de la Protectrice
- Faciliter les interventions auprès des instances de l'Université
- Assurer au Bureau de la Protectrice le soutien des instances
- Mesurer le degré d'impact et de satisfaction concernant les interventions et les recommandations de la Protectrice

Les avantages

Pour les étudiantes et étudiants :

- Aide l'étudiant à se retrouver dans une organisation souvent complexe
- Tient compte des situations particulières
- Rassure quant aux craintes de représailles
- Atténue le sentiment d'injustice
- Répond au besoin de transparence
- Répond au besoin de se faire expliquer
- Obtenir un point de vue "neutre"
- Recours facile
- Recours gratuit
- Recours rapide
- Assure la confidentialité

Pour les instances :

- Règlement rapide des différends
- Coût minime vs poursuites judiciaires
- Préserve l'image de l'Université
- Assure la crédibilité des instances
- Assure la transparence
- Identification des problèmes
- Mise à jour des procédures, règlements et politiques
- Combat le favoritisme, les injustices

Pour l'Université :

- Procédure discrète et confidentielle
- Procédure interne et non publique
- Effet préventif sur d'autres cas semblables
- Problèmes se règlent plus rapidement
- Amélioration continue de l'enseignement, de l'encadrement et des services

Les risques majeurs

Les risques majeurs se situent principalement au niveau de la disponibilité de l'équipe du Service des communications ainsi que de la disponibilité des ressources financières.

Le tableau de bord et coûts

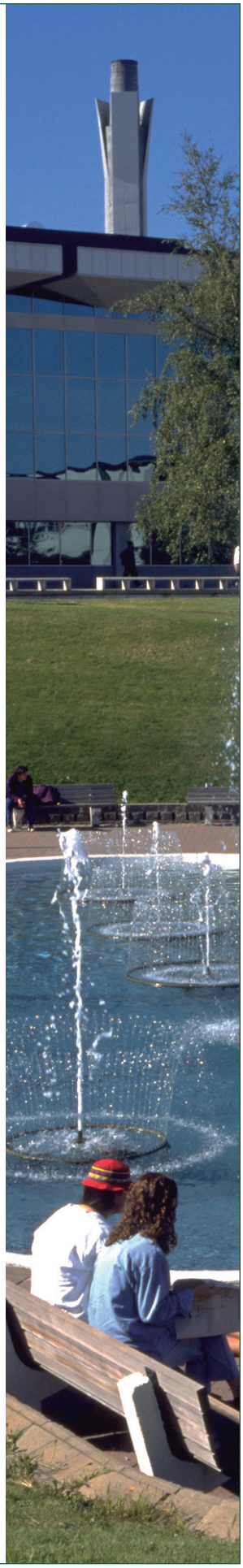
PUBLIC CIBLE	OBJECTIFS	OUTILS	COÛTS	INDICATEURS
Étudiantes et étudiants	• Faire connaître • Faire comprendre	• Agenda étudiant • Collectif • Cartes magnétiques • Affiches • Site web	2 850 $ 1 600 $ 2 200 $ 1 085 $ 0 $	• Nombre de consultations • Nombre d'interventions
Instances de l'Université : Directions des facultés et services	• Faire connaître • Faire comprendre • Faciliter les interventions	• Liaison • Présentation • Brochures • Site web	0 $ 0 $ 1 200 $ 0 $	• Nbre de consultations des instances • Nbre de recommandations et nbre de conseils suivis
Haute Direction et le Conseil d'administration	• Accroître la confiance et l'appui des hautes instances	• Rencontres • Rapport annuel d'activités	0 $ 1 000 $	• Appui moral et financier
Mesure et évaluation	• Mesurer intérêt et impact	• Brochures d'évaluation timbrées	3 000 $	• Nombre de recommandations suivies • Satisfaction de la clientèle
TOTAL			**12 935 $**	

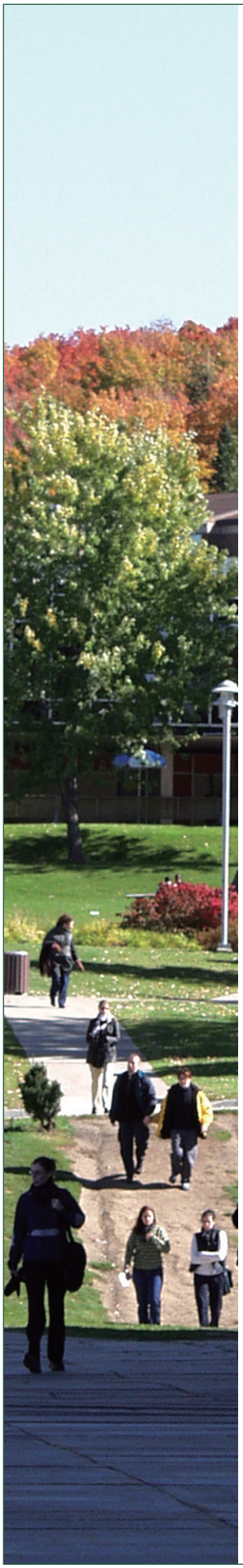
Le budget planifié

Le budget planifié est de 12 935 $, cependant 1 000 $ pourront être couverts avec le budget 2005-2006, tandis qu'un montant de 2 500 $, soit 1 500 $ attribués pour la publicité régulière ainsi que 1 000 $ prévus pour l'impression des rapports annuels, a été prévu dans le budget 2006-2007. Le budget demandé s'élève donc à **10 435 $**.

Échéancier planifié

Ce matériel publicitaire couvrira approximativement les années 2006, 2007, 2008.





ANNEXE 2

Questionnement entourant le mandat de la protectrice

Présentation de la Protectrice des droits des étudiantes et des étudiants[5]

Rencontre avec le Conseil de la Vie Étudiante
Jeudi, 5 avril 2007

ÉTAT DE LA SITUATION

À la lumière des problématiques rencontrées pendant une première année d'exercice de la fonction de protectrice des droits des étudiantes et étudiants ainsi que les commentaires recueillis et les besoins exprimés par la communauté universitaire lors de la tournée des facultés, services et associations étudiantes, entreprise au cours de l'hiver 2007, ont suscité une réflexion concernant le rôle et les fonctions de la protectrice.

OBJECTIF RECHERCHÉ

Échanger avec les membres du CVE sur les problématiques rencontrées, dans le but de retirer le maximum de bénéfices prévus de l'existence de la fonction.

1. Problématiques rencontrées

1.1 Le rôle conseil

La protectrice des droits joue un rôle à la fois correctif et préventif. Si l'aspect correctif ressort clairement du texte actuel du mandat (art. 2.1), l'aspect préventif est moins évident.

L'importance du rôle conseil de la protectrice ne fait aucun doute. Depuis l'existence du Bureau de la protectrice, les statistiques démontrent que près de 50% des dossiers sont des demandes de consultation de la part des étudiantes et étudiants. Par ailleurs, depuis la diffusion du dépliant destiné aux personnels et depuis la tournée des facultés et services, le nombre des demandes de consultation de la part du personnel a fait un bond de 20% en deux mois.

1.2 Le principe de confidentialité

Le principe de confidentialité n'est pas explicitement énoncé dans le mandat de la protectrice. En effet, l'article 1.2 du mandat mentionne seulement les principes d'indépendance et d'impartialité.

Toute proportion gardée, trois fois plus de demandes émanent des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs que ceux du premier cycle. À cause du caractère complexe et délicat des situations vécues et par peur de représailles, les étudiantes et étudiants hésitent à faire appel à la protectrice puisque son mandat n'assure pas la confidentialité.

5 Ces commentaires ont été largement inspirés du document préparé par Marie-José Rivest, Ombudsman de l'Université de Montréal, intitulé : « Mandat de l'ombudsman. Commentaires et propositions de modification». Mai 1999.

La pratique de la fonction de la protectrice révèle des situations où cette formalité devient inutile puisqu'elle n'ajoute rien à la solution, notamment dans les situations suivantes : lorsque la partie visée par la demande d'intervention a collaboré rapidement à la mise en place d'une solution ou lorsqu'une personne est satisfaite des explications qui lui ont été fournies à la suite d'une demande.

1.3 La procédure

Le formalisme de la démarche décrite dans l'article 3 du mandat, diminue l'accessibilité du recours au Bureau de la protectrice :

1.3.1 Les plaintes doivent être écrites :

Les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs ayant peur de représailles veulent consulter en toute confidentialité et préfèrent retirer leurs demandes plutôt que d'écrire. L'approche formelle obligatoire ne suscite pas la collaboration de toutes les parties. Il n'en reste pas moins qu'il est approprié d'avoir un écrit dans certaines situations (complexité, gravité de la faute alléguée, présentation des faits contradictoires ou aider l'étudiante ou l'étudiant à objectiver sa situation).

1.3.2 Obligation de transmettre une copie écrite des allégations et demande d'une copie écrite de la version de la personne mise en cause (article 3.5) :

Dans la mesure où la protectrice initie une enquête, elle doit nécessairement entrer en communication avec la partie visée pour connaître son point de vue afin de préserver le principe d'impartialité qui doit guider ses interventions. Bien que dans certaines circonstances très rares (possibilité de poursuite en justice, gravité de la faute alléguée, présentation des faits contradictoires…) la méthode formelle soit nécessaire, il apparaît approprié de se baser sur l'expérience de la majorité des situations traitées pendant de nombreuses années, pour nuancer quelque peu cette façon de faire et préserver la gestion autonome et non formaliste du processus. Il est pertinent de noter que 80% des demandes d'intervention se règlent de façon informelle et que seulement 20% des demandes se résultent par une recommandation formelle.

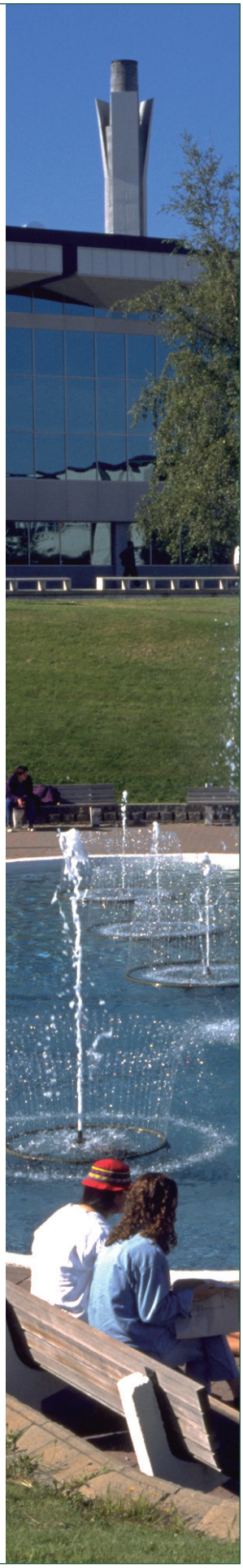
Tenter de contrôler la façon de travailler de la protectrice risque de mettre en danger les objectifs recherchés de règlement et prévention des conflits dans le respect des droits des uns et des autres.

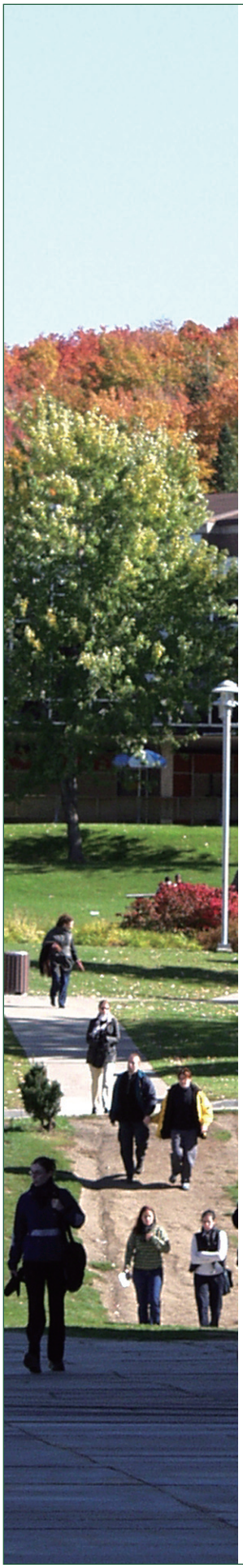
Par ailleurs, dans certaines circonstances, diminuer l'accessibilité du recours au Bureau de la protectrice est pertinent.

1.3.3 Refus d'intervenir :

La protectrice doit pouvoir, dans certaines circonstances, refuser d'intervenir après en avoir apprécié les motifs.

- Une personne ou un groupe ne s'est pas prévalu des recours internes à leur disposition (dans certaines circonstances lorsque la protectrice juge que les raisons évoquées ne sont pas raisonnables).
- Il s'est écoulé plus d'un an depuis que la personne a eu connaissance des faits.
- La personne refuse ou néglige de fournir les renseignements ou les documents requis.
- L'intervention n'est pas nécessaire.
- Une poursuite judiciaire a été intentée : puisque la protectrice est un mécanisme interne pour faire valoir les droits des étudiantes et étudiants, il est normal, par ailleurs, d'exclure de la juridiction de la protectrice les cas où une poursuite judiciaire a été intentée.





1.3.4 Autres ajustements nécessaires :

• Obligation de collaborer avec diligence avec la protectrice :

Dans bien des cas, un retard peut mettre en danger l'application de mesures correctives en temps utile. La recommandation de la protectrice n'est pas contraignante, cependant, l'obligation de collaborer avec elle pourrait l'être. Il faut par ailleurs que cette collaboration soit diligente.

• Utilisation du terme « plainte » vs le terme « demande » :

Le terme « plainte » suscite une réaction défensive : crée des tensions, brise les relations et restreint la collaboration.

L'expression « demande » facilite les relations avec la partie adverse car elle met moins d'énergie à se défendre et davantage à trouver des solutions.

De plus, s'il est clair que toutes les plaintes sont des demandes, plusieurs des demandes elles, ne sont pas des plaintes mais davantage une demande d'assistance pour faire valoir une perspective différente de la situation tout en préservant la relation. Une demande est non seulement neutre mais couvre les deux réalités.

• Les clientèles non protégées :

Le champ d'intervention de la protectrice couvre les étudiantes et étudiants en général. Le statut d'étudiant commence-t-il au dépôt de la demande d'admission ou à l'inscription ?

Les stagiaires postdoc ne possèdent le statut d'étudiant que durant les périodes où ils sont inscrits à des activités pédagogiques. Entre ces périodes, ils sont souvent démunis, puisqu'ils n'ont pas de syndicat, ni d'association. Seul le service des ressources humaines peut intervenir. Cependant les intervenants des ressources humaines ne sont pas familiers avec toutes les dimensions complexes vécues par ces personnes de sorte que lorsqu'ils vivent des difficultés, les stagiaires sont obligés de s'adresser à plusieurs instances sans qu'aucune ne puisse intervenir de façon globale.