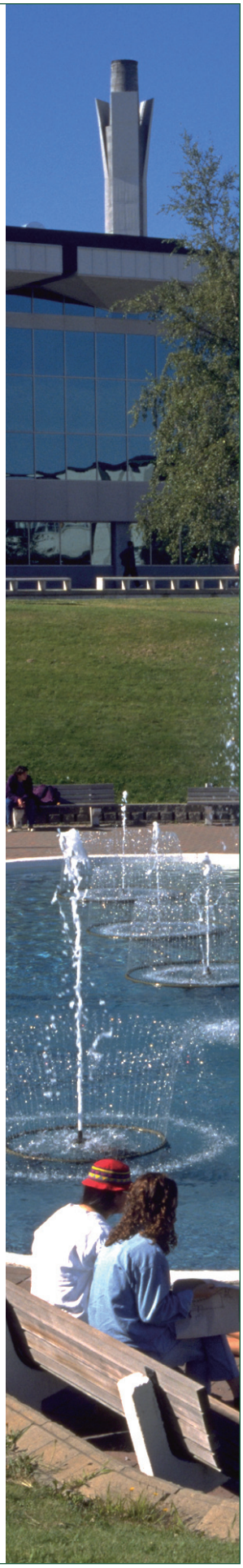
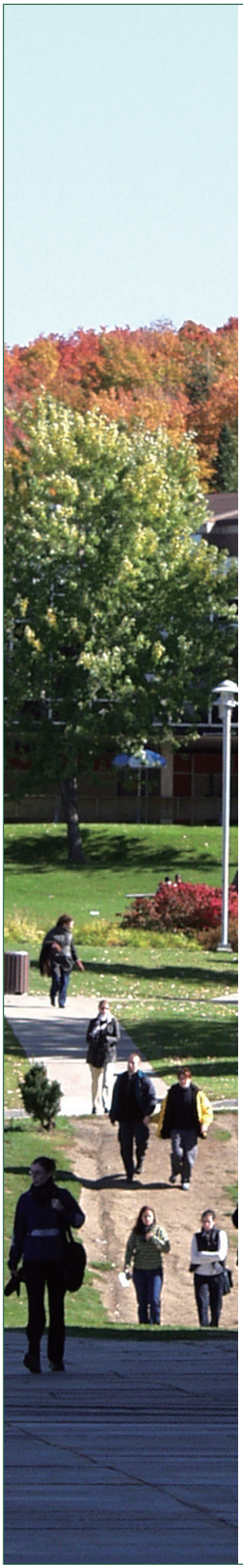
Bureau de la protectrice
des droits des étudiantes et étudiants

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

2007-2008





Monsieur Gil Rémillard, 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 étudiants de l'Université de Sherbrooke, j'ai le plaisir de vous transmettre le *Rapport annuel de gestion 2007-2008* du Bureau de la protectrice.

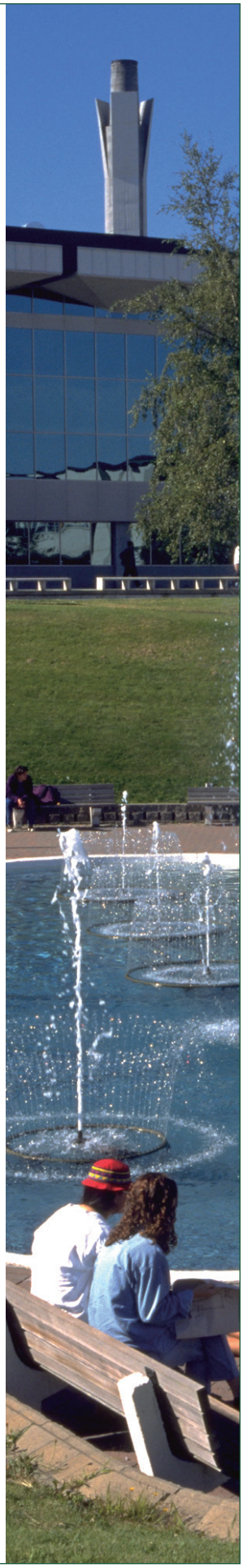
Ce rapport contient une description générale du Bureau de la protectrice. Il fait état des orientations et des objectifs stratégiques poursuivis et rend compte des résultats obtenus au regard de ceux-ci.

Dans la foulée des avancées de cette année, deux recommandations sont formulées au terme de ce rapport pour permettre au Bureau de la protectrice de garder le cap sur la prévention et sur l'ouverture constante à faire encore davantage, au bénéfice des étudiantes et étudiants ainsi que de toute la communauté universitaire.

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

La protectrice des droits
des étudiantes et étudiants,

Soucila Badaroudine, B. Éd., MBA



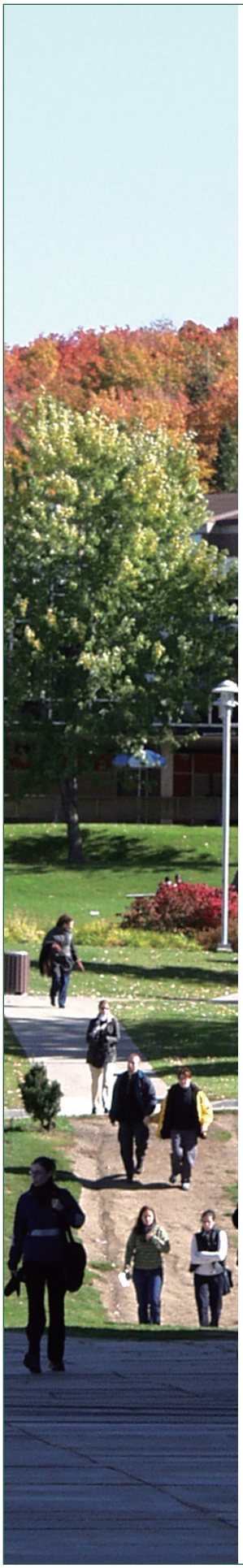


TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 6

PREMIÈRE PARTIE : ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA PROTECTRICE 7

1.1 Le Bureau de la protectrice en bref 7
Ressources humaines 7
Les collaborateurs et les partenaires 7
Mentions de collaboration exceptionnelle 8

1.2 La planification stratégique 8
Tableau de bord prospectif du Bureau de la protectrice 2007-2008 9
• Protéger les droits des étudiantes et étudiants 9
• Améliorer l'activité de veille 9
• Contribuer à améliorer la qualité des services offerts à la communauté universitaire .. 10

DEUXIÈME PARTIE : RÉSULTATS AU REGARD DES ORIENTATIONS 11

2.1 Orientation 1 : Protéger les droits des étudiantes et étudiants 11

2.1.1 Objectif stratégique : Élargir la portée des interventions de la protectrice ... 11

2.1.1.1 Les recommandations à effet collectif 11
2.1.1.2 Les demandes individuelles et les signalements 11

2.2 Orientation 2 : Améliorer l'activité de veille 12

2.2.1 Objectif stratégique : Accroître les activités de prévention 12

2.3 Orientation 3 : Contribuer à améliorer la qualité des services offerts à la communauté universitaire 13

2.3.1 Objectif stratégique : Développer les compétences pour faire face aux nouveaux défis 13
Rayonnement et perfectionnement professionnel 14

TROISIÈME PARTIE : STATISTIQUES ET ANALYSE 15

3.1 Processus d'élaboration 15

3.1.1 Nombre de demandes 16
3.1.2 Modes d'entrée en communication 16
3.1.3 Provenance des demandes 17
3.1.4 Types de demandes 20
3.1.5 La recevabilité des demandes 21
3.1.6 Objet des demandes 22

QUATRIÈME PARTIE : CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS 27

BIBLIOGRAPHIE 28

TABLEAUX

Tableau de bord ..... 9 - 10

Tableau 1 Provenance des demandes selon la clientèle 17

Tableau 2 Demandes présentées au Bureau de la protectrice par rapport au nombre d'étudiantes et étudiants inscrits à l'UdeS, par cycles d'études .. 18

Tableau 3 Comparaison de la proportion des demandes déposées au Bureau de la protectrice par rapport à la proportion de la population étudiante par faculté à l'UdeS – 2006-2007 / 2007-2008 19

Tableau 4 Comparaison des types de demandes selon la clientèle 20

Tableau 5 Demandes recevables 21

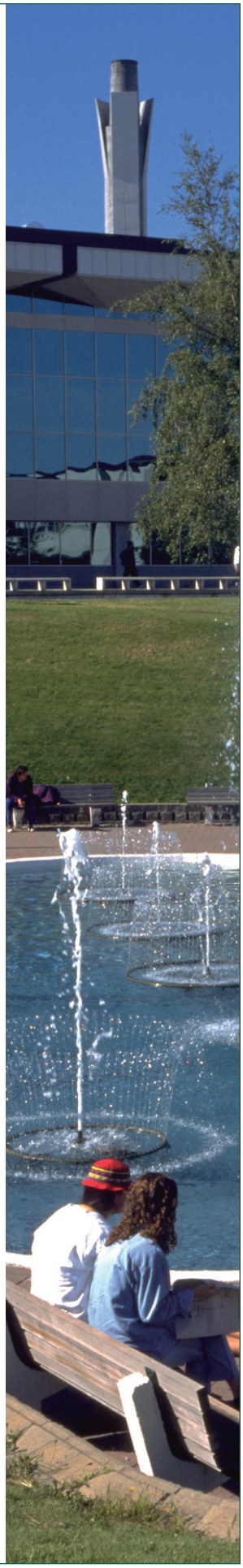
Tableau 6 Comparaison des demandes selon les articles de la *Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants* par niveaux d'études – 2006-2007 / 2007-2008 25

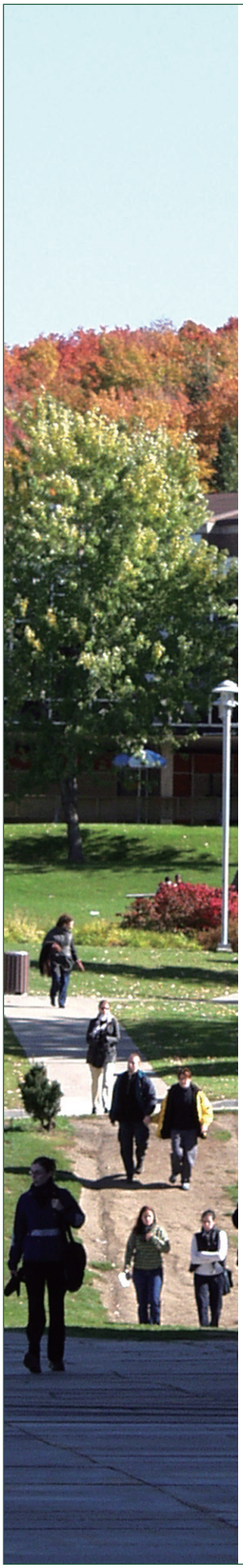
Tableau 7 Objet des demandes selon les articles de la Déclaration 26

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 Achalandage au Bureau de la protectrice 16

Graphique 2 Comparaison des modes d'entrée en communication avec le Bureau de la protectrice 16





INTRODUCTION

Depuis son entrée en fonction, la titulaire actuelle du poste s'est surtout employée à resserrer les activités de base de son service. Elle a amélioré les outils de veille en matière de protection des droits des étudiantes et étudiants tout en taillant une place au Bureau de la protectrice au sein de la communauté universitaire.

Sur cette lancée, l'exercice 2007-2008 a consisté, afin d'optimiser l'exécution des activités du Bureau, à orienter le plan stratégique vers l'examen des processus d'analyse des demandes.

En outre, par souci d'accroître l'incidence des interventions sur la population étudiante, des outils permettant de déceler les situations à caractère systémique ont été créés, si bien que le volet préventif des activités du Bureau prend une place de plus en plus importante.

Le rapport annuel de gestion pour l'exercice 2007-2008 rend compte de la gestion administrative du Bureau de la protectrice.

PREMIÈRE PARTIE

ACTIVITÉS DU BUREAU DE LA PROTECTRICE

1.1 Le Bureau de la protectrice en bref

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 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

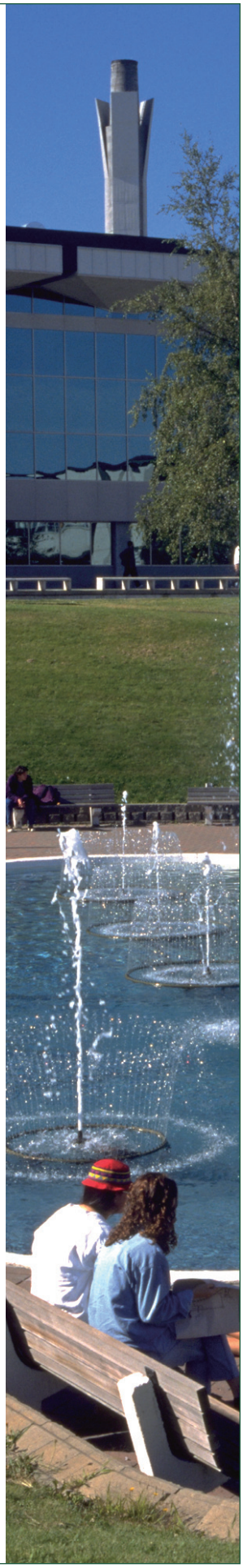
Le Bureau de la protectrice compte deux personnes à temps plein, la protectrice étant assistée par une secrétaire de direction.

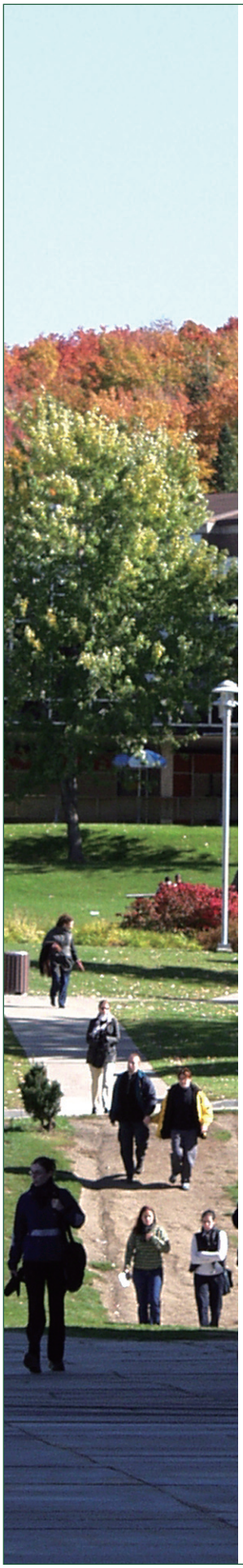
Les collaborateurs et les partenaires

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 donnée 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 représentantes et 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 membres des associations étudiantes, qui sont des « relayeurs » dans la mesure où ils s'efforcent d'entrer en communication avec les étudiantes et étudiants susceptibles de faire appel aux services de la protectrice et de leur faire mieux connaître la Déclaration.

Il nous faut également souligner la collaboration de la majorité des instances universitaires et leur volonté réelle de régler les situations litigieuses. La complexité croissante des situations dans lesquelles se trouvent les étudiantes et étudiants commande l'examen ou le réexamen consciencieux non seulement de l'incidence globale de ces situations sur l'étudiante ou l'étudiant concerné mais aussi des effets d'entraînement possibles sur les autres étudiantes et étudiants.

Mentions de collaboration exceptionnelle

À chaque fois que la protectrice doit intervenir dans un dossier, la collaboration de ses interlocuteurs est importante et elle est généralement acquise.

Il arrive cependant que des personnes se démarquent plus particulièrement par leur collaboration et leur appui exceptionnels, dans les dossiers complexes et difficiles, et ce, dans le meilleur intérêt de la communauté universitaire.

Nous souhaitons signaler cette année la collaboration exceptionnelle des personnes suivantes :

- La vice-doyenne aux affaires étudiantes et secrétaire de la Faculté de droit, la professeure Geneviève Cartier.
- La vice-doyenne à la vie étudiante et secrétaire de la Faculté de médecine et des sciences de la santé, la professeure Jocelyne Faucher.
- Le vice-doyen aux études médicales postdoctorales, le professeur François Lajoie.
- Le vice-président aux affaires académiques de la Fédération étudiante de l'Université de Sherbrooke (FEUS), Éric Deslauriers-Joannette.
- Madame Carole Tremblay, assistante administrative au Bureau de la protectrice, qui a perpétué la mémoire du Bureau et a assuré une présence bienveillante depuis la création de cette instance. Madame Tremblay quitte ses fonctions pour prendre une retraite bien méritée après trente-quatre années de service au sein de l'Université.

Nous les remercions sincèrement pour leur collaboration exemplaire et pour tous les efforts déployés pour assurer le respect des personnes et de leurs droits.

1.2 La planification stratégique

Le rapport de gestion du Bureau de la protectrice pour l'exercice 2006-2007 énonçait sous forme de carte stratégique les résultats que le Bureau souhaitait atteindre depuis l'entrée en fonction de la protectrice, en janvier 2006, jusqu'en avril 2007. Au terme de cette période de rodage, soit au cours de l'exercice 2007-2008, la protectrice a orienté son plan stratégique vers le resserrement de ses activités de manière à optimiser l'effet de ses interventions de même que l'exercice des compétences.

De plus, la protectrice a amorcé le développement du volet préventif de ses activités afin d'élargir la portée de ses interventions sur la population étudiante. Pour ce faire, elle a mis en place des outils permettant de déceler les situations à caractère systémique.

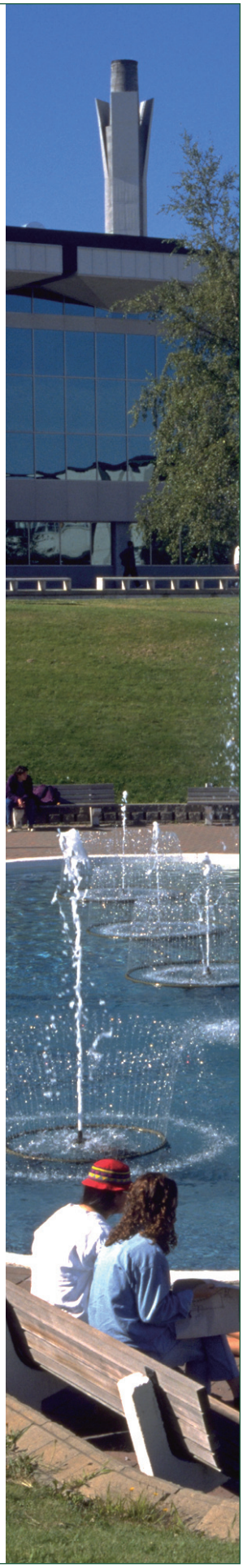
Les objectifs 2007-2008 s'articulent autour des trois orientations suivantes :

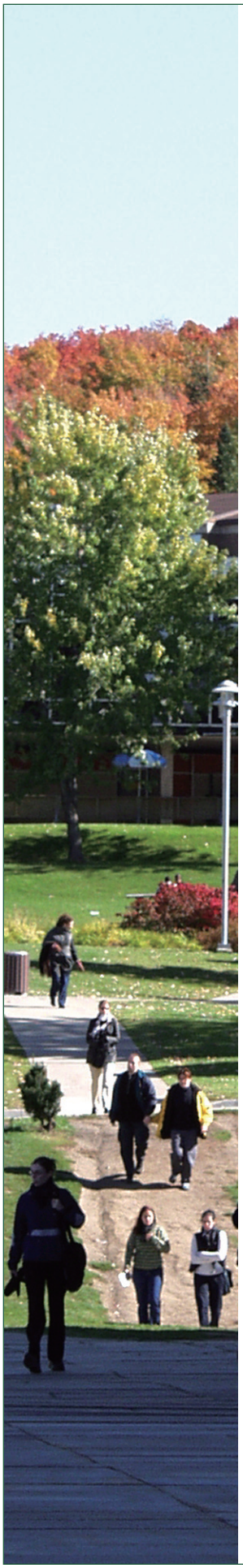
- Protéger les droits des étudiantes et étudiants
- Améliorer l'activité de veille
- Contribuer à améliorer la qualité des services offerts à la communauté universitaire

Tableau de bord prospectif du Bureau de la protectrice 2007-2008

PROTÉGER LES DROITS DES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS				
Objectif stratégique	**Buts**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
Élargir la portée des interventions de la protectrice	Prévenir la répétition des préjudices causés aux étudiantes et étudiants	Recommandations à portée collective	Nombre de recommandations à portée collective	Deux recommandations à portée collective en cours de réalisation, visant environ 600 personnes
	En continu, s'assurer du respect des droits des étudiantes et étudiants dans l'application des politiques, règlements et directives encadrant leurs activités au sein de l'Université	Consultations et interventions	Nombre de consultations et nombre d'interventions	157 consultations et 78 interventions

AMÉLIORER L'ACTIVITÉ DE VEILLE				
Objectif stratégique	**Buts**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
Accroître les activités de prévention	Prévoir les impacts possibles des changements de certains processus sur les droits des étudiantes et étudiants	Élaboration d'une grille d'analyse pour déceler d'éventuelles situations systémiques	Application de la grille	Grille élaborée en cours d'application
	Sensibiliser les intervenantes et intervenants sur la situation des droits des étudiantes et étudiants dans leur milieu d'études	Livrer à chaque faculté et service, l'analyse statistique des demandes en provenance de leurs étudiantes et étudiants	Nombre de facultés et services rencontrés	Prévu pour octobre 2008





CONTRIBUER À AMÉLIORER LA QUALITÉ DES SERVICES OFFERTS À LA COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE				
Objectif stratégique	**Buts**	**Moyens**	**Indicateurs**	**Résultats**
Développer les compétences pour faire face aux nouveaux défis	Améliorer les façons de faire en matière d'études d'analyses et d'enquêtes	Activités de perfectionnement	Nombre de formations suivies	Trois formations ciblées
	Utiliser au maximum les compétences du personnel et favoriser son développement	Activités de perfectionnement de l'assistante administrative	Nombre de formations selon les besoins	Deux formations ciblées

DEUXIÈME PARTIE

RÉSULTATS AU REGARD DES ORIENTATIONS

2.1 Orientation 1 : Protéger les droits des étudiantes et étudiants

2.1.1 Objectif stratégique : Élargir la portée des interventions de la protectrice

But : Prévenir la répétition des préjudices causés aux étudiantes et étudiants.

2.1.1.1 Les recommandations à effet collectif

Il arrive parfois que le nombre de demandes reçues soit indice de situations ouvrant la voie à des interventions de nature collective de la part de la protectrice. On veut alors éviter la répétition des situations préjudiciables et attirer l'attention d'une instance du réseau des facultés et services par la formulation de recommandations pour corriger ces situations.

Résultats

À partir de cas qui lui avaient été signalés, la protectrice a pu mettre en lumière deux situations visant un bassin d'environ 600 étudiantes et étudiants répartis dans 3 facultés.

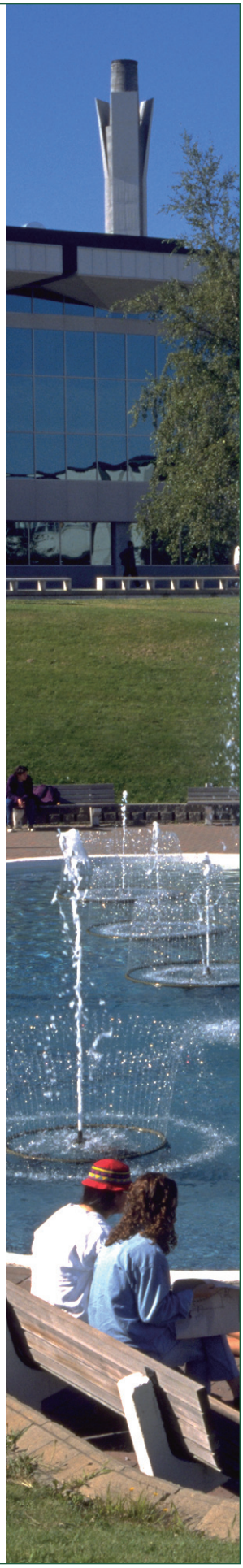
Les situations en question ont trait, entre autres, aux processus d'évaluation des apprentissages et à des procédures concernant la demande de révision de notes, l'affichage des notes ainsi que le report des examens découlant de circonstances indépendantes de la volonté des étudiantes et étudiants. Les demandes présentées invoquaient l'article 1 de la Déclaration, soit le droit à une formation universitaire de qualité en lien avec la politique 2500-008 sur l'évaluation des apprentissages et les règles relatives aux programmes établies dans le *Règlement des études*.

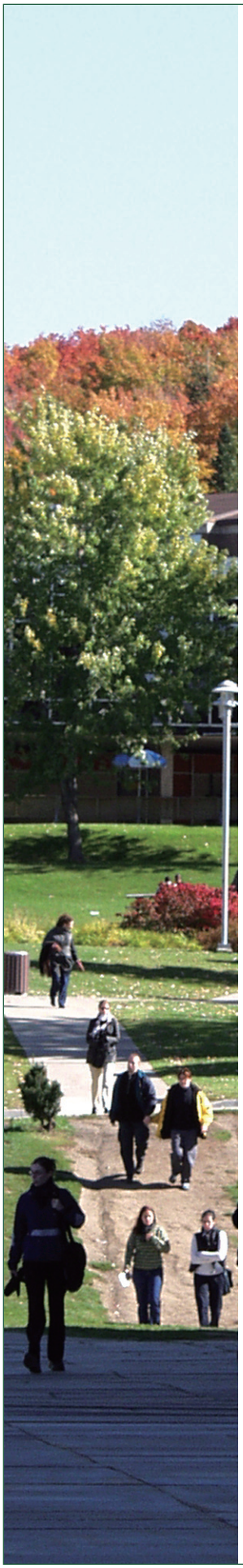
Les situations relevées mettant plus précisément en cause le fonctionnement de certaines facultés, des actions correctives ont été entreprises auprès des instances concernées. Au terme de ces démarches locales, l'ampleur des anomalies pourrait déterminer si la formulation de recommandations générales s'impose.

But : De manière suivie, voir à ce que l'application des politiques, règlements et directives encadrant les activités des étudiantes et étudiants au sein de l'Université se fasse dans le respect des droits de ces derniers.

2.1.1.2 Les demandes individuelles et les signalements

La protectrice a pour fonction de recevoir, d'examiner et de traiter les demandes relatives au respect des droits des étudiantes et étudiants. Sauf exception, elle exerce cette fonction en dernier recours, c'est-à-dire après que les demandes aient d'abord été examinées par les instances facultaires ou les services. Elle peut intervenir de sa propre initiative si elle a des motifs raisonnables de croire qu'une étudiante ou un étudiant ou un groupe d'étudiantes ou d'étudiants a été lésé.





Au terme de son intervention, la protectrice communique ses conclusions à l'instance concernée, accompagnées de recommandations et de mesures correctives, s'il y a lieu. Au fil de ses démarches, la protectrice porte une attention toute particulière aux éléments pouvant compromettre la réussite du projet d'études dans le contexte de situations mettant en cause des personnes vulnérables ou fragilisées en raison de leur état de santé physique, mentale ou psychologique, ou de leurs conditions socioéconomiques. La protectrice intervient par ailleurs directement lorsqu'une étudiante ou un étudiant craint que des représailles soient prises si elle ou il porte plainte.

Résultats

La protectrice a reçu 235 demandes de consultation et d'intervention de la part des membres de la communauté universitaire. Le nombre des demandes en provenance des étudiantes et étudiants est resté inchangé par rapport au dernier exercice, ce qui nous porte à croire que les activités du Bureau ont atteint leur vitesse de croisière.

Il ressort de nos rapports quotidiens avec des étudiantes et étudiants, de l'examen des résultats de nos enquêtes, de nos démarches auprès des dirigeantes et dirigeants des facultés, programmes et services qu'il est important de maintenir constamment le cap sur le respect des personnes et de leurs droits, et de faire preuve de vigilance si l'on veut prévenir la répétition de situations problématiques.

Dans son rôle de conciliatrice, la protectrice a été mue par la volonté de trouver des solutions opportunes, de rechercher l'équilibre entre l'intérêt individuel et l'intérêt collectif et, surtout, de prévenir la répétition de situations préjudiciables aux étudiantes et étudiants. C'est dans le contexte où le Bureau constitue le dernier pourvoi, ou représente la dernière chance d'en appeler d'une décision avant le recours aux tribunaux, qu'il y a lieu de prendre toute la mesure de la portée de ses interventions dans l'intérêt de toute la communauté universitaire, tant celui des étudiantes et étudiants que celui de l'établissement.

Dans un autre ordre d'idées, nous constatons un léger recul de 4,1 % du nombre des demandes en provenance des membres du personnel de l'Université. À cet égard, il y aurait peut-être lieu de rajuster la fréquence et la nature des activités de promotion du Bureau auprès du personnel administratif des facultés. Le plan d'action du prochain exercice en tiendra compte.

Les demandes font l'objet d'une analyse statistique présentée dans la troisième partie du rapport.

2.2 Orientation 2 : Améliorer l'activité de veille

2.2.1 Objectif stratégique : Accroître les activités de prévention

But : Prévoir les effets possibles des changements sur les droits des étudiantes et étudiants.

L'analyse par recoupement des démarches prises pour régler des situations à portée collective révèle parfois l'existence d'un problème lié au système qui encadre plusieurs secteurs d'activités ou encore plusieurs programmes. L'examen des composantes du problème dans une perspective globale donne ainsi lieu à la formulation de recommandations qui permettent de corriger une situation pour l'ensemble des personnes touchées.

Résultats

Par souci d'optimiser ses démarches préventives, une grille d'analyse a été élaborée permettant de déceler d'éventuelles situations systémiques.

Par ailleurs, dans un milieu en constante évolution, l'information devient un outil indispensable en matière de prévention. Aussi, la protectrice souhaite-t-elle faire valoir auprès des instances concernées son intérêt à bénéficier, au même titre que les directeurs et directrices de services, de l'information pouvant avoir des incidences sur l'environnement d'études.

But : Sensibiliser les intervenantes et intervenants à l'état actuel des droits des étudiantes et étudiants dans leur milieu.

Soucieuse de sensibiliser le plus grand nombre d'instances facultaires et d'intensifier ses liens de collaboration, la protectrice entamera une tournée des facultés, services, associations et regroupements étudiants pour leur communiquer le bilan des demandes d'assistance et formuler des recommandations en lien avec les situations à caractère systémique, s'il y a lieu.

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

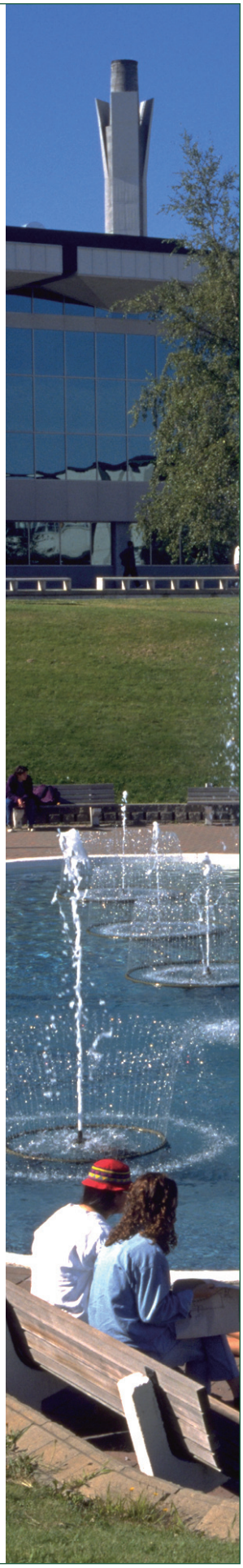
2.3.1 Objectif stratégique : Développer les compétences pour faire face aux nouveaux défis

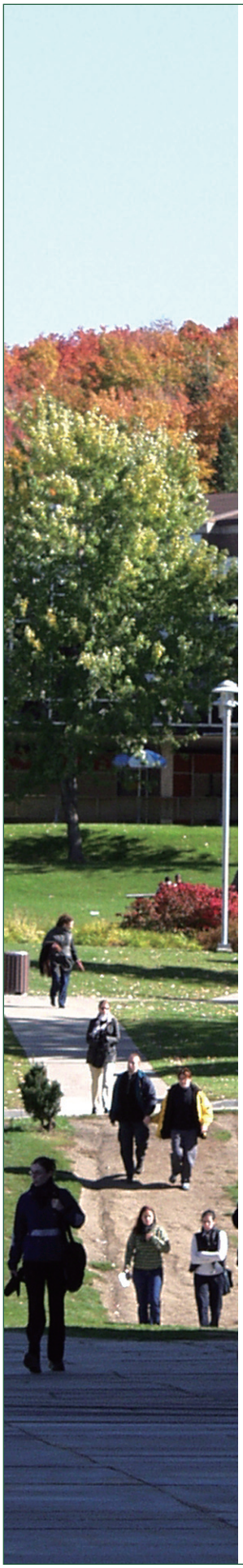
Buts : Améliorer les façons de faire en matière d'études, d'analyses et d'enquêtes.
Tirer au maximum parti des compétences du personnel et favoriser son perfectionnement.

Résultats

La mise en œuvre et le rodage du nouveau système de gestion de l'information des données se sont poursuivis cette année. La révision en profondeur du système de gestion a obligé l'adjointe administrative à suivre une formation plus poussée du logiciel Excel, Module 5, Graphiques.

Cette année les efforts ont été mis sur l'examen des processus d'analyse des demandes dans une perspective d'optimisation des résultats. Ces efforts ont abouti à la mise au point d'outils facilitant l'analyse de la recevabilité et l'analyse des situations en fonction de préceptes éthiques structurés, ainsi qu'à la création d'un formulaire d'engagement de confidentialité – utilisé dans le cas de la moitié des demandes d'aide. Toutes ces initiatives ont permis de traiter les demandes avec rigueur et efficacité. La protectrice a suivi quelques séances de formation qui lui ont permis de perfectionner ses outils et d'améliorer ses connaissances.





Rayonnement et perfectionnement professionnel

- **À l'échelon national**

À l'instar de ses homologues, la protectrice est membre du Forum canadien des ombudsmans (FCO) et de l'Association des ombudsmans des universités et collèges du Canada (AOUCC). Elle choisit de prendre part à certaines activités de ces organismes selon qu'elles enrichissent ses connaissances et offrent la possibilité d'échanger sur son expérience avec les représentantes et représentants d'établissements comparables.

À cet égard, la protectrice a assisté aux séances de formation suivantes :

- Forum canadien des ombudsmans (FCO) :

L'ombudsman, les diversités et l'accommodement raisonnable : les enjeux d'un problème ou d'une opportunité à saisir.

- Le rôle de l'ombudsman dans la création d'un milieu inclusif et respectueux de la diversité.
- Quels principes d'intervention pour l'ombudsman dans la gestion des accommodements.
- Inclusion et diversité dans les organisations : principes et conditions de succès.

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

  - Investigator Training Workshop (methodology of systemic investigations).

- **À l'échelon provincial**

La protectrice est membre de l'Association des ombudsmans des universités du Québec (AOUQ).

À la suite de sa nomination par le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport en 2004, pour un deuxième mandat à titre de membre du Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études (CCAFE), la protectrice a participé à l'émission de plusieurs avis du CCAFE. Cet organisme est chargé de conseiller le ministre sur toute question relative à l'accessibilité financière aux études.

- **Au sein de l'établissement**

La protectrice a été sollicitée pour siéger au comité sur la politique de harcèlement de la FMSS. Elle a aussi été désignée pour faire partie du comité de vigilance pour le programme d'accès à l'égalité en emploi (PAEE) à titre de membre.

Elle a en outre suivi une séance de formation organisée par le Service des ressources humaines et financières intitulée : Communiquer avec une personne difficile.

TROISIÈME PARTIE

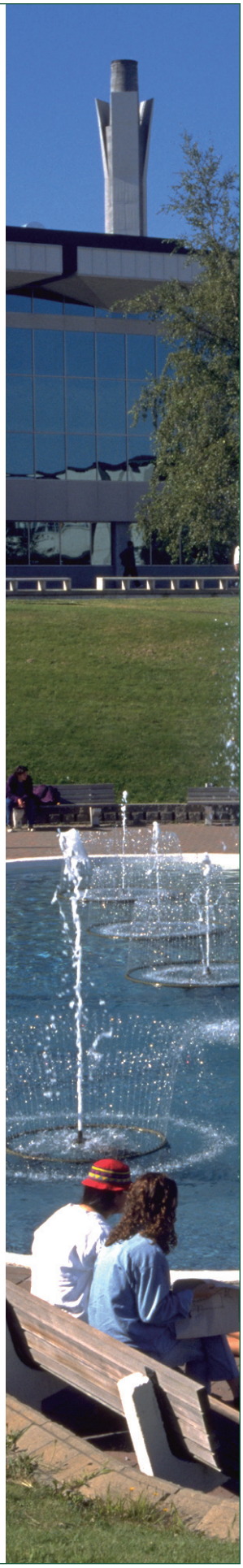
STATISTIQUES ET ANALYSE

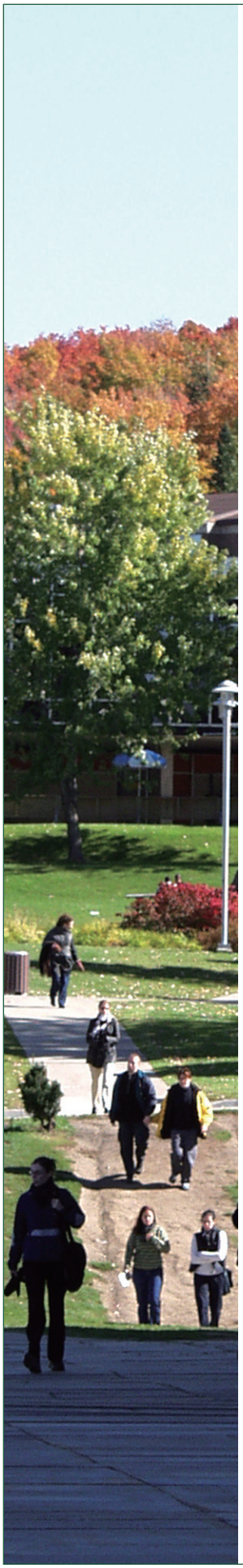
Cette partie du rapport a pour objet de rendre compte du volet principal du mandat de la protectrice : prévenir et corriger les situations préjudiciables. Les données statistiques relevées portent donc sur la période allant du 1er mai 2007 au 30 avril 2008. Elles nous renseignent sur le nombre et la provenance des demandes et permettent de déceler des tendances ouvrant des pistes d'intervention possibles.

3.1 Processus d'élaboration

Toute demande d'information, de consultation ou d'intervention donne lieu à l'ouverture d'un dossier qui renferme généralement les documents suivants : formulaire de demande d'assistance accompagné d'un formulaire d'engagement à la confidentialité dûment rempli par les parties concernées; copie du dossier informatisé de l'étudiante ou 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 informatisée en vue de la préparation du rapport annuel : la provenance des demandes, leur objet, leur traitement, etc.

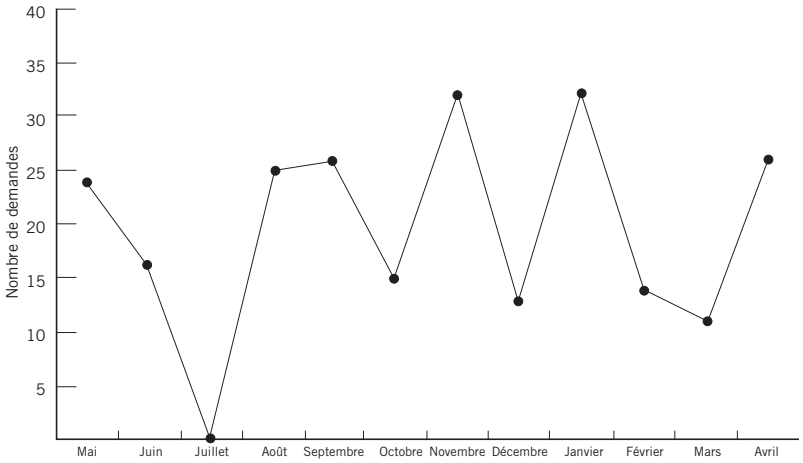




3.1.1 Nombre de demandes

Au cours de l'exercice 2007-2008, 235 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 novembre et en janvier, mois au cours desquels on enregistre le quart des demandes de l'exercice.

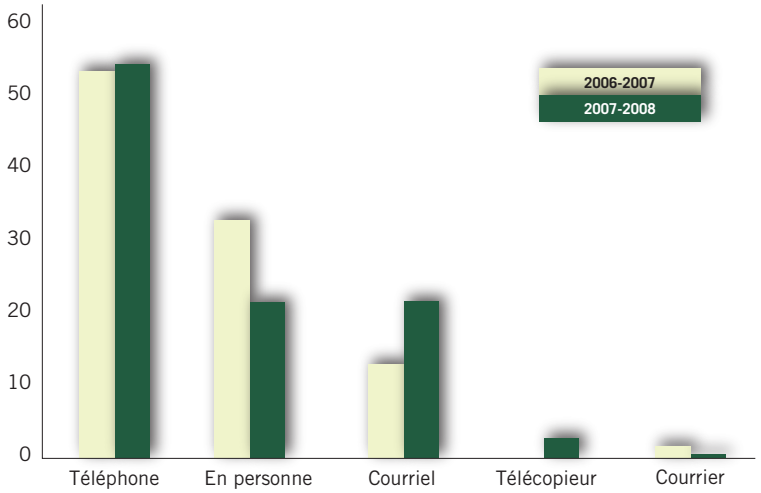
Graphique 1
Achalandage au Bureau de la protectrice
2007-2008



3.1.2 Modes d'entrée en communication

Le graphique 2 présente les moyens choisis pour prendre contact avec le Bureau de la protectrice pendant l'exercice 2007-2008 : 54,9 % des gens ont choisi le téléphone, 21,7 % ont fait des démarches en personne, 20,9 % ont utilisé le courrier électronique et 2,1 % et 0,4 %, le télécopieur et la poste respectivement. Le téléphone constitue le mode de communication privilégié par la communauté universitaire. On constate que l'utilisation du courriel augmente aux dépens des déplacements en personne et du courrier.

Graphique 2
Comparaison des modes d'entrée en communication
avec le Bureau de la protectrice



3.1.3 Provenance des demandes

En vertu de son mandat, la protectrice peut recevoir des demandes de consultation de l'ensemble de la communauté universitaire au sujet des droits des étudiantes et étudiants. Toutefois, elle n'intervient que dans les cas où la demande provient d'une étudiante ou d'un étudiant. Le tableau 1 expose en détail la provenance des demandes pour l'exercice 2007-2008. Il ressort qu'elles proviennent en grande majorité des étudiantes et étudiants.

Tableau 1

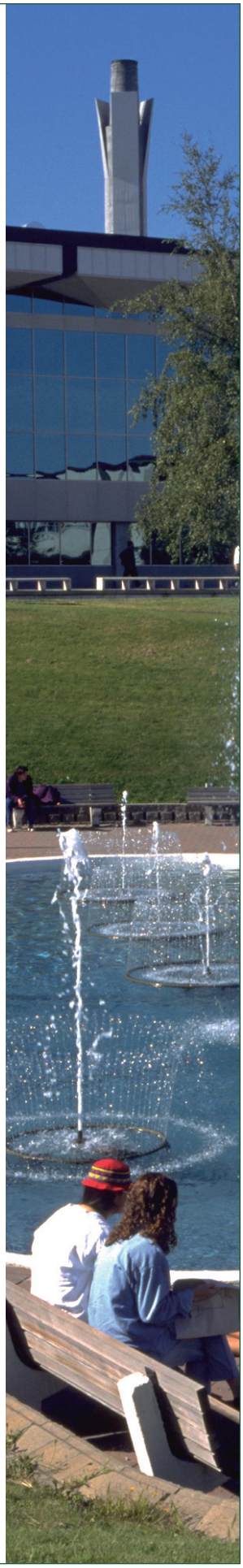
Provenance des demandes selon la clientèle 2007-2008

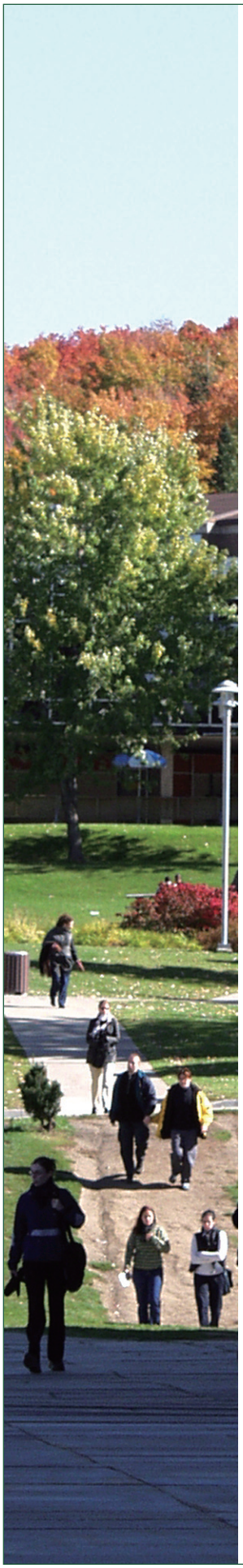
CLIENTÈLE	2006-2007		2007-2008	
	NOMBRE	%	NOMBRE	%
Étudiantes et étudiants	208	83,2	206	87,7
Cadres administratifs	21	8,4	16	6,8
Autres catégories de personnel	19	7,6	12	5,1
Associations étudiantes	2	0,8	1	0,4
TOTAL	250	100	235	100

On observe que la demande étudiante demeure à peu près inchangée par rapport à l'année dernière. Par contre, les demandes en provenance des cadres administratifs ont baissé de 1,6 %, celles des membres du personnel, d'environ 2,5 %. Ces baisses ont ainsi pour effet de réduire de 4,1 % le nombre total des demandes par rapport au dernier exercice. C'est sans doute parce que les nouveaux titulaires de fonctions administratives dans les facultés n'ont pas bénéficié de la tournée d'information de la protectrice à l'automne 2006.

Clientèle étudiante

À l'automne 2007, l'Université de Sherbrooke comptait 22 085 étudiantes et étudiants inscrits à des activités pédagogiques créditées : 64,9 % au premier cycle et 35,1 % aux cycles supérieurs. Les étudiantes et étudiants inscrits ayant présenté une demande au Bureau de la protectrice représentent 1,06 % de la population étudiante de l'Université. Le fait que seulement 1,06 % de la population étudiante totale sollicite les services de la protectrice dénote, entre autres, que les mécanismes d'autorégulation interne de l'appareil administratif de l'établissement sont efficaces et répondent aux besoins des étudiantes et étudiants.





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 0,8 %. Dans le cas des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs, la proportion s'établit à 1,6 %, en baisse de 0,5 % par rapport au dernier exercice. Les données ayant servi à établir ces pourcentages sont exposées dans le tableau 2.

Tableau 2

Demandes présentées au Bureau de la protectrice par rapport au nombre d'étudiantes et étudiants inscrits à l'UdeS, par cycles d'études 2007-2008

CYCLES	BUREAU DE LA PROTECTRICE		UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE		Demandes présentées au Bureau de la protectrice par rapport à la population étudiante de l'Université de Sherbrooke	
	Nombre	%	Nombre	%	2006-2007 %	2007-2008 %
Premier cycle	111	47,2	14 324	64,9	0,6	0,8
Cycles supérieurs	124	52,8	7 761	35,1	2,1	1,6
TOTAL	235	100	22 085	100	1,1	1,06

Source : Données du Bureau de la protectrice et statistiques du Bureau de la registraire de l'Université de Sherbrooke, automne 2007.

Population étudiante par faculté

Au cours de l'exercice, le Bureau de la protectrice a reçu des demandes provenant d'étudiantes et étudiants inscrits dans toutes les facultés 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.

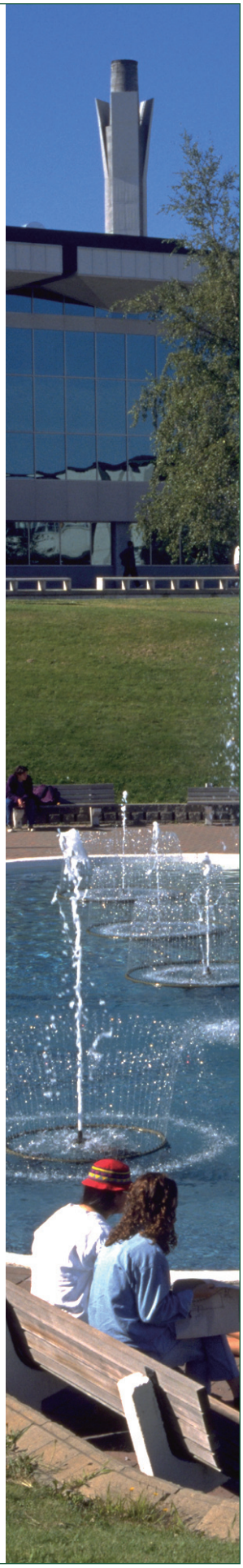
Le tableau 3 fait état de comparaisons entre le nombre des demandes déposées au Bureau de la protectrice et la population étudiante de l'Université, par faculté. On constate qu'en 2007-2008 le nombre d'étudiantes et étudiants ayant fait appel au Bureau de la protectrice est plus faible dans le cas des facultés d'administration, d'éducation, d'éducation physique et sportive et de génie. C'est le contraire en ce qui concerne les facultés de droit et de médecine et des sciences de la santé.

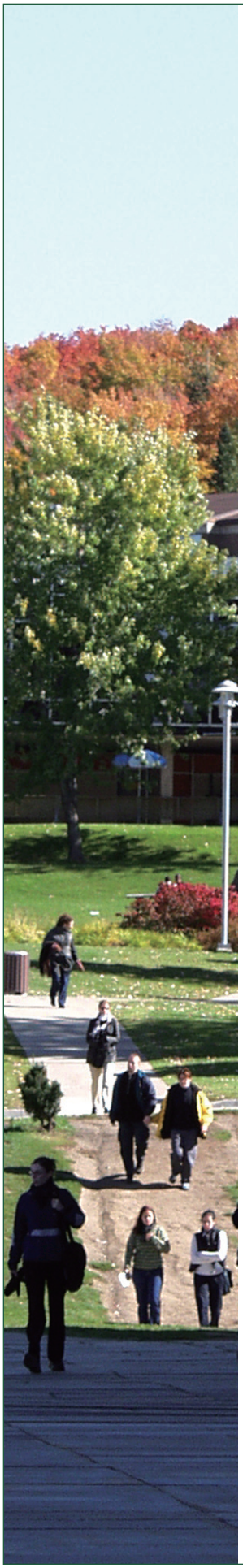
Tableau 3

Comparaison de la proportion des demandes déposées au Bureau de la protectrice par rapport à la proportion de la population étudiante par faculté à l'Université de Sherbrooke 2006-2007 et 2007-2008

FACULTÉS	% Université de Sherbrooke 2007-2008	% Bureau de la protectrice 2007-2008	% Bureau de la protectrice 2006-2007
Administration	16,5	13,6	8,0
Droit	5,5	10,6	7,2
Éducation	24,2	14,1	13,6
Éducation physique et sportive	5,2	1,7	3,6
Génie	10,8	8,5	16,4
Lettres et sciences humaines	14,5	15,7	23,2
Médecine et sciences de la santé	10,3	19,2	7,6
Sciences	9,7	9,8	5,2
Théologie, éthique et philosophie	3,3	3,0	11,2
Autres (associations et services)	---	3,8	4,0
TOTAL	100	100	100

Ces chiffres ne révèlent rien quant aux demandes elles-mêmes, à savoir leur objet ou les unités d'où 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, si bien que 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 11,9 % de l'ensemble des demandes reçues en 2007-2008. Les membres des personnels qui se sont adressés à la protectrice ont consulté, pour la plupart, au sujet des difficultés dans l'application de certaines règles afférentes aux droits des étudiantes et étudiants.

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.

Tableau 4

Comparaison des types de demandes selon la clientèle 2007-2008

CLIENTÈLE	CONSULTATIONS		INTERVENTIONS		TOTAL DES DEMANDES	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Étudiantes et étudiants	128	54,5	78	33,2	206	87,7
Membres du personnel	28	11,9	s/o	s/o	28	11,9
Associations étudiantes	1	0,4	s/o	s/o	1	0,4
TOTAL	157	66,8	78	33,2	235	100

3.1.4 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 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 87,7 % de l'ensemble des demandes de consultation reçues.

Les demandes d'intervention

Les demandes d'intervention, qui mettent en évidence le rôle correctif de la protectrice, sont au nombre de 78 et représentent 33,2 % 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.

3.1.5 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, la demande, bien que recevable, est alors considérée comme non fondée. Par contre, si la plainte est justifiée, la demande d'intervention devient fondée.

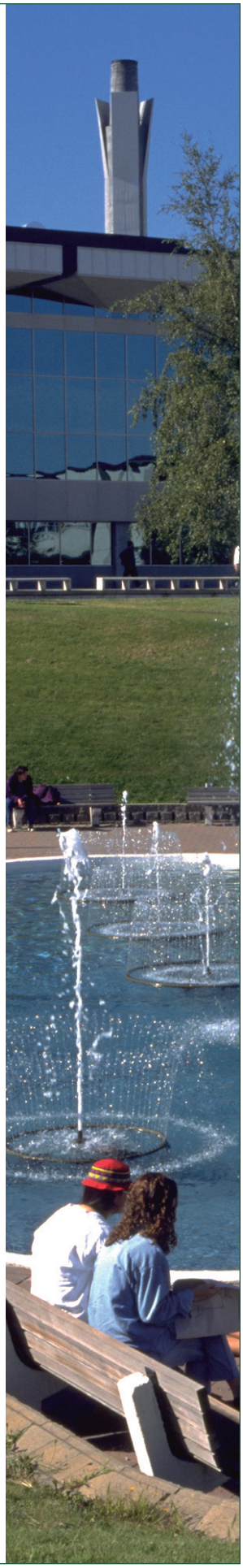
Bien que certaines demandes soient non fondées, elles peuvent néanmoins manifester un symptôme à ne pas négliger. Elles peuvent parfois être précieuses pour déceler une problématique liée au système ou à l'éthique.

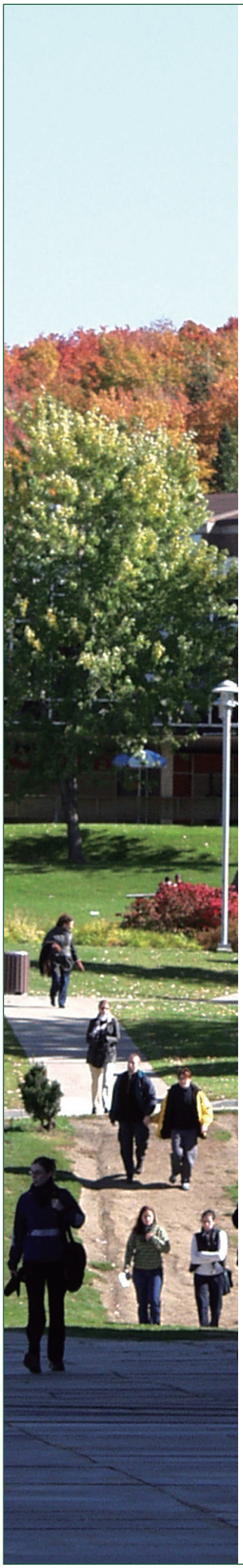
En 2007-2008, 78 demandes d'intervention adressées à la protectrice étaient recevables. Leur nombre est demeuré sensiblement le même que durant le dernier exercice. Par contre, le nombre de demandes fondées est en baisse de 16,6 %, tandis que les demandes non fondées sont en hausse d'autant. Il convient de noter que, dans la majorité des cas, les recommandations ont été suivies, sauf dans les cas où la création d'outils informatiques spécifiques ne le permettaient pas dans l'immédiat. La protectrice suit l'évolution de leur réalisation durant l'année suivante.

Tableau 5

Demandes recevables

DEMANDES RECEVABLES	2006-2007		2007-2008	
	Nombre	%	Nombre	%
Fondées	48	61,5	35	44,9
Non fondées	30	38,5	43	55,1
TOTAL	78	100	78	100





3.1.6 Objet des demandes

Les tableaux 6 et 7 présentent les objets des demandes répartis en fonction des 6 articles relatifs aux droits des étudiantes et étudiants selon les niveaux d'études.

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 une formation universitaire de qualité (Déclaration, art.1), du droit à l'information (Déclaration, art.4) et du droit à un environnement de qualité (Déclaration, art.6).

Selon les données du tableau 7, les étudiantes et étudiants ont le plus souvent invoqué l'article 1, formation de qualité, plus particulièrement en ce qui a trait à l'évaluation et à la promotion. Les demandes ont également porté sur les délais et les modalités administratives concernant l'expression des résultats scolaires, la rétroaction, la révision de notes et le report d'examens pour des raisons indépendantes de la volonté de l'étudiante ou de l'étudiant, ainsi que l'affichage des notes.

L'analyse plus détaillée des demandes révèle que le sujet le plus souvent abordé concerne les modalités de conversion des notes numériques en valeurs alphabétiques.

Ces modalités sont en général absentes des règlements facultaires en lien avec les principes et les modalités définis dans la politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages, si bien que l'application de ces modalités peut varier d'une activité pédagogique à l'autre au sein d'un même programme ou d'un programme à l'autre dans une même faculté.

En l'espèce, ce sont les principes de cohérence et d'équité énoncés dans la *Politique d'évaluation des apprentissages* qui peuvent être malmenés au passage, sans compter les retombées négatives possibles sur les étudiantes et étudiants. La façon d'appliquer les modalités en question nécessite dans certains milieux des rajustements propres à maintenir un équilibre entre l'atteinte des objectifs en matière de formation et le respect de la qualité de la formation, tout en tenant compte des critères d'évaluation imposés.

Des interventions ciblées ont permis d'attirer l'attention des instances concernées sur certaines situations. Toutefois, des façons de faire restent à revoir et mériteraient une réflexion plus approfondie ultérieurement. La protectrice sollicitera l'attention des instances supérieures sur la question de l'application des modalités de l'évaluation des apprentissages.

Les demandes relatives au droit à l'information invoquaient plus précisément les questions en lien avec le refus d'admission et le paragraphe 4.2.3.4 du Règlement des études concernant la promotion et l'exclusion selon la moyenne cumulative.

En ce qui concerne les refus d'admission, plusieurs candidats et candidates ont déploré la difficulté de faire valoir auprès du comité d'appel le caractère exceptionnel de leur situation ayant conduit au refus, particulièrement dans le cas des programmes hautement sélectifs. Quelques cas mettent en lumière des conditions de gestion du processus d'admission qui permettent peu de marge de manœuvre dans le traitement des appels et la révision possible des décisions de refus.

Lorsqu'elle reçoit de telles demandes, la protectrice avise les demandeurs que son mandat ne lui permet pas d'intervenir dans leur situation.

En effet, les compétences énoncées dans le mandat de la protectrice visent uniquement les personnes ayant le statut d'étudiant inscrit, défini à l'article 3 du *Règlement des études*. Les candidates et candidats à l'admission doivent donc s'en remettre au comité d'appel, constitué en vertu de l'article 2.3.3 de ce règlement, qui examine les plaintes et statue sur celles-ci.

Certes, la protectrice oriente ces personnes vers les instances et les recours prévus par le *Règlement des études*. Toutefois, au fil des ans, certains candidats et candidates à l'admission n'ont cessé d'exprimer leur insatisfaction. La protectrice estime donc pertinent de porter cette situation à l'attention de la Direction de l'Université.

En ce qui concerne les avis d'exclusion d'un programme d'études, les étudiantes et étudiants se disent peu soutenus par leur faculté lorsqu'ils connaissent un échec.

La protectrice est souvent amenée à apporter des précisions ou à fournir des explications aux étudiantes et étudiants après que ceux-ci se soient adressés aux instances concernées au sujet des modalités d'application des règlements des études.

Ces étudiantes et étudiants semblent fragilisés par l'échec; ils ont de la difficulté à comprendre leurs résultats et à prendre un recul salutaire. Le manque d'accueil, d'information et de référence dans certains milieux est perçu comme un manque de considération et d'écoute qui empêche l'étudiante ou l'étudiant de franchir les étapes qui l'amèneraient à accepter sa situation et à se réorienter face à ses études.

Quant aux demandes relatives au droit à un environnement de qualité, la protectrice a été saisie de situations de harcèlement. En attendant l'embauche d'une personne chargée d'appliquer la politique sur la promotion de la dignité des personnes et la prévention de toute forme de harcèlement et de discrimination, la protectrice a été appelée à intervenir dans quelques situations qui ont nécessité des rencontres de sensibilisation et de médiation.

Tout compte fait, nous retenons que, au premier cycle, l'information recueillie laisse entrevoir un manque de cohérence dans l'application de quelques-unes des modalités d'évaluation des apprentissages dans certains milieux. À l'occasion, la protectrice a relevé des problèmes pouvant se répercuter sur d'autres étudiantes et étudiants, d'où la nécessité de procéder à des interventions ciblées qui mériteraient une attention particulière dans les mois à venir.

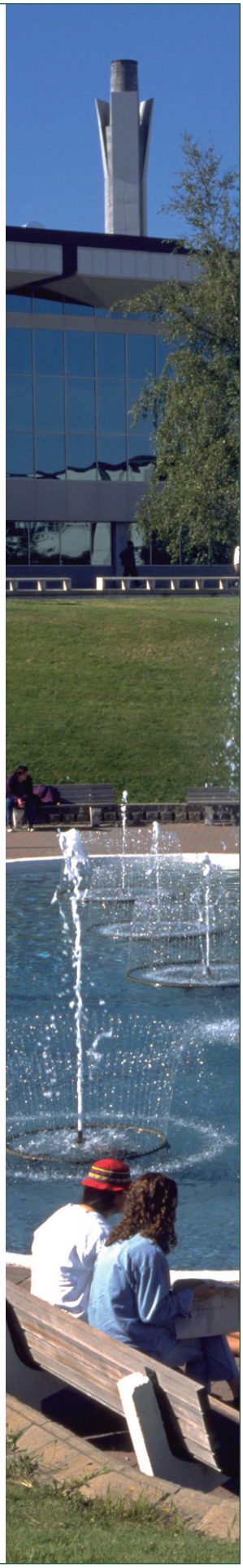
Objet des demandes liées aux études supérieures

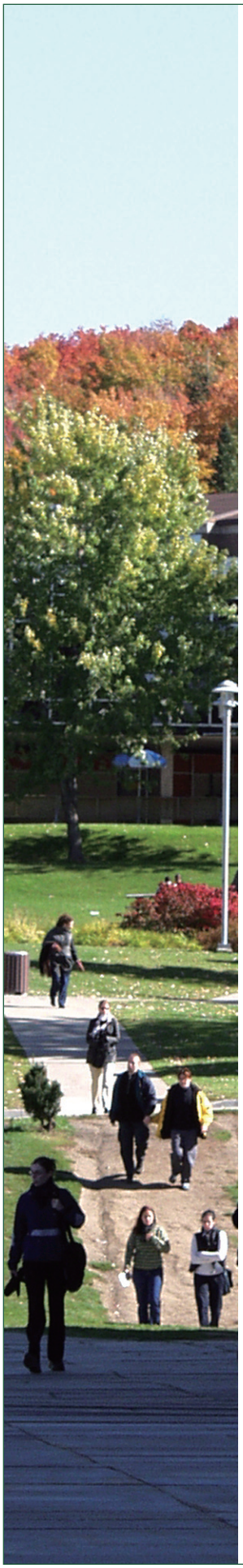
Description des objets des demandes

Tout comme l'an dernier, les demandes présentées par les étudiantes et étudiants des cycles supérieurs concernent les relations d'encadrement et d'évaluation associées à l'environnement aux études supérieures. Le nombre de ces demandes a toutefois été un peu moins élevé. À la lumière des données statistiques, on observe en effet une tendance à la baisse, respectivement de 7,9 % et de 3 %, des demandes liées à ces sujets, alors que le nombre des demandes se rapportant au droit à une formation de qualité est demeuré inchangé. Les données du tableau 6 permettent de constater par ailleurs que la proportion des demandes en provenance des étudiantes et étudiants des cycles supérieurs a chuté de 9,6 % par rapport à l'année dernière.

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 de l'exclusion.».

Comme le tableau 7 permet de le constater, les demandes qui entrent dans cette catégorie ont principalement pour objet l'évaluation et la promotion. Les données recueillies attestent en outre que ces questions sont souvent liées à l'octroi et à l'arrêt du financement, au respect de la dignité des personnes ainsi qu'aux relations interpersonnelles, relatifs au droit à la qualité de l'environnement.





Par ailleurs, les étudiantes et étudiants ont 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 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).

Quant aux demandes relatives au droit à un encadrement de qualité (article 2), elles 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).

La protectrice est à même de constater que la tension dans les rapports entre directeurs de recherche et étudiantes et étudiants aux cycles supérieurs semble être en baisse, bien que les questions d'évaluation et de qualité de l'environnement tiennent encore une place importante dans les demandes.

S'agissant de l'état des études aux cycles supérieurs, les efforts déployés cette année par le vice-rectorat aux études supérieures et à la formation continue, en collaboration avec les instances concernées dans les facultés et services, semblent avoir sensibilisé les membres de la communauté universitaire à la situation des étudiantes et étudiants. Des mesures concernant les études supérieures, mises en place récemment, semblent redonner confiance aux étudiantes et étudiants et jouer quelque peu sur le nombre de demandes ayant pour objet le droit à un encadrement et à un environnement de qualité.

Ces nombreuses mesures sont en train d'infléchir les rapports entre les différentes parties concernées vers un équilibre fécond pour chacune d'entre elles et de renforcer la capacité stratégique de l'établissement à faire face à la hausse constante du nombre d'étudiantes et étudiants aux études supérieures.

Parmi les mesures mises en place ou en voie de l'être, mentionnons :

- Mise en place d'un comité d'orientation des études supérieures;
- Révision du *Règlement des études* aux 2e et 3e cycles recherche, notamment en ce qui a trait au parcours de formation, au plan de formation et à l'encadrement;
- Appel de projets d'innovation sur le parcours de formation doctorale et le comité d'encadrement;
- Modification à la politique en matière d'habilitation à la direction et à la codirection des travaux étudiants en vue de la réalisation d'un mémoire ou d'une thèse 2500-022;
- Politique cadre sur la qualité de la formation 2500-024 et son document complémentaire;
- Politique sur la reconnaissance des acquis 2500-023;
- Document d'orientation sur le soutien financier aux étudiantes et étudiants des cycles supérieurs de type recherche;
- Directives relatives aux assistantes et assistants de recherche incluant l'entente type-salaire;
- Entente type-bourse;
- Guide pour les nouveaux professeurs et professeures;
- Mise en place du système de gestion des dossiers étudiants aux études supérieures (SYGES).

Tableau 6

Comparaison des demandes selon les articles de la *Déclaration des droits et responsabilités des étudiantes et étudiants*, par niveaux d'études 2006-2007 et 2007-2008

ARTICLES DE LA DÉCLARATION	PREMIER CYCLE				ÉTUDES SUPÉRIEURES				TOTAL			
	2006-2007		2007-2008		2006-2007		2007-2008		2006-2007		2007-2008	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
1. Formation de qualité	17	18,1	42	37,9	36	23,1	38	30,7	53	21,2	80	34,0
2. Encadrement	27	28,7	1	0,9	35	22,4	24	19,4	62	24,8	25	10,6
3. Formation en français	1	1,1	8	7,2	4	2,6	0	0	5	2,0	8	3,4
4. Information	16	17,0	27	24,3	10	6,4	19	15,3	26	10,4	46	19,6
5. Participation à la vie universitaire	1	1,1	11	9,9	11	7,0	5	4,0	12	4,8	16	6,8
6. Environnement	32	34,0	22	19,8	60	38,5	38	30,6	92	36,8	60	25,6
TOTAL	94	100	111	100	156	100	124	100	250	100	235	100

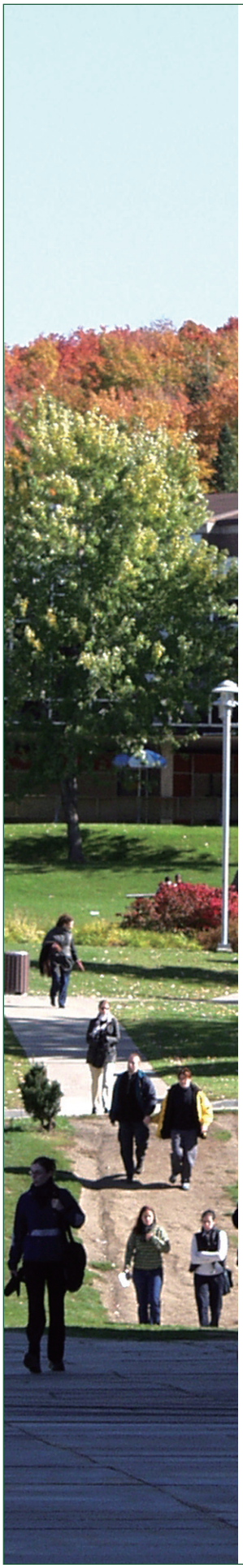


Tableau 7

Objet des demandes selon les articles de la Déclaration 2007-2008

ARTICLES DE LA DÉCLARATION	PREMIER CYCLE		CYCLES SUPÉRIEURS		TOTAL	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Formation de qualité	42	37,9	38	30,7	80	34,0
• Abandon	3	2,7	3	2,4	6	2,5
• Durée des études	0	0	1	0,8	1	0,4
• Évaluation	21	18,9	19	15,4	40	17
• Promotion/exclusion	10	9,1	13	10,5	23	9,8
• Reconnaissance des acquis	3	2,7	0	0	3	1,3
• Autres	5	4,5	2	1,6	7	3,0
Encadrement de qualité	1	0,9	24	19,4	25	10,6
• Modes d'encadrement	1	0,9	24	19,4	25	10,6
Formation en français	8	7,2	0	0	8	3,4
• Connaissance de la langue	8	7,2	0	0	8	3,4
Information	27	24,3	19	15,3	46	19,6
• Conditions d'admission	5	4,5	6	4,8	11	4,8
• Droit d'appel	7	6,3	0	0	7	3,0
• Conditions d'inscription	3	2,7	0	0	3	1,2
• Frais de scolarité	7	6,3	1	0,8	8	3,4
• Autres	5	4,5	12	9,7	17	7,2
Participation à la vie universitaire	11	9,9	5	4,0	16	6,8
• Responsabilités de formation et discipline	11	9,9	5	4,0	16	6,8
Environnement de qualité	22	19,8	38	30,6	60	25,6
• Conditions financières	4	3,6	11	8,9	15	6,4
• Discrimination	1	0,9	0	0	1	0,4
• Dignité	4	3,6	9	7,2	13	5,6
Relations avec les membres de la communauté	13	11,7	18	14,5	31	13,2
TOTAL	111	100	124	100	235	100

QUATRIÈME PARTIE

CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Le bilan des activités du Bureau de la protectrice est positif en regard du plan stratégique conçu pour atteindre la mission.

Le nombre de demandes traitées étant demeuré sensiblement inchangé par rapport à l'exercice précédent, il y a lieu de croire que les activités du Bureau ont atteint leur vitesse de croisière. Par conséquent, la protectrice a cru bon d'orienter son plan d'action 2007-2008, afin de l'adapter aux circonstances, de manière à resserrer ses outils stratégiques et les compétences acquises. Elle a aussi amorcé le volet préventif de ses activités en vue de réaliser totalement les objectifs poursuivis.

En conséquence, pour que la protectrice puisse réaliser son mandat en accord avec la mission du Bureau, il est pertinent de réitérer la recommandation de l'année dernière :

- **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.**

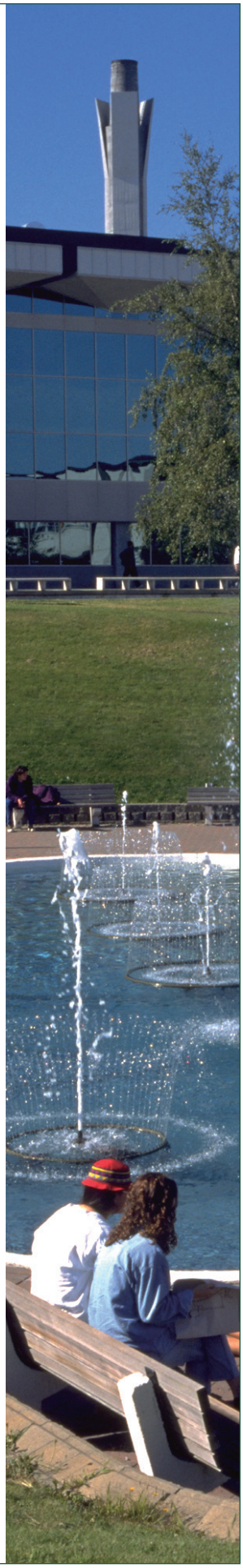
Par ailleurs, les données statistiques révèlent que la situation des droits des étudiantes et étudiants aux cycles supérieurs tend à s'améliorer de façon marquée. Malgré tout, on note certaines pistes d'intervention possibles plus particulièrement au niveau du premier cycle, en ce qui a trait à certaines modalités d'application des principes énoncés dans la *Politique d'évaluation des apprentissages* et dans les *Règlements des études*.

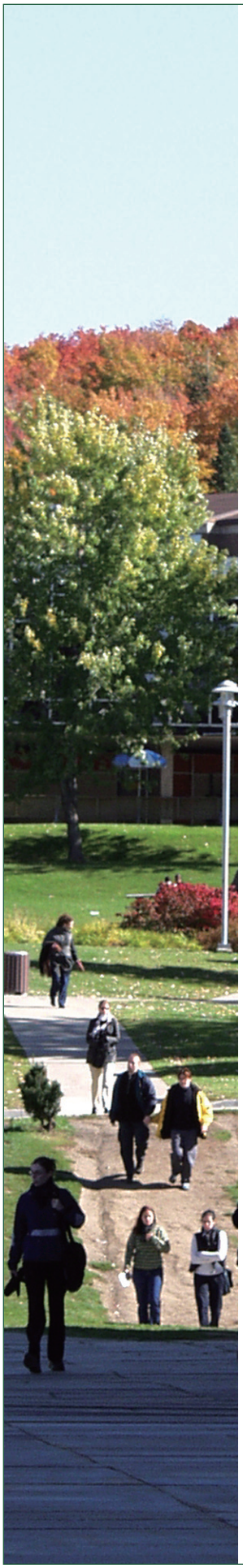
En conséquence, pour améliorer la cohérence au plan de la gestion administrative et académique de certaines modalités d'application de la *Politique d'évaluation des apprentissages*, il est recommandé :

- **Que l'application des modalités d'évaluation des apprentissages traitées dans les règlements facultaires soit réexaminée et actualisée à la lumière des principes contenus dans la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages.**

Dans une perspective de prévention, la protectrice compte intensifier les collaborations avec les instances des unités et des facultés en leur communiquant le bilan des demandes déposées par leurs étudiantes et étudiants.

La protectrice remercie sincèrement toutes les instances pour les efforts qu'elles ont déployés pour assurer le respect des droits des étudiantes et étudiants. La collaboration reçue de la majorité d'entre elles témoigne d'une volonté réelle de régler les situations litigieuses. Au-delà de la préoccupation d'assurer le respect des droits des étudiantes et étudiants, certains responsables ont fait preuve d'un courage administratif qui a permis de régler plusieurs des situations que nous avons connues durant l'exercice.





BIBLIOGRAPHIE

Conseil supérieur de l'éducation (octobre 2007). *Plan stratégique 2007-2011*, Québec, Le Conseil, 23 p.

Conseil supérieur de l'éducation (2007). *Rapport annuel de gestion 2006-2007*, Québec, Le Conseil, 47 p.

RIVEST, Marie-José (juin 2008). *Ombudsman et bonne gouvernance*. Rapport bisannuel 2006-2007, 2007-2008, Rétrospective 1998-2008. Université de Montréal, 117 p.

SAINT-GERMAIN, Raymonde (2008). *Le Protecteur du citoyen. Empathie, équité, impartialité, respect*. Rapport annuel de gestion 2007-2008. Le Protecteur du citoyen, Assemblée nationale, Québec, 43 p.

SAINT-GERMAIN, Raymonde. *La Protectrice du citoyen*. Rapport annuel d'activités du Protecteur du citoyen 2007-2008.

SAVARD, Johanne (2008). *Promouvoir le respect. Assurer l'équité*. Rapport annuel 2007, Ombudsman de Montréal, 106 p.