

RAPPORT ANNUEL **2010-2011**

OMBUDSMAN



UNIVERSITÉ
LAVAL

Bureau de l'Ombudsman

SOMMAIRE

2010 marque la transition entre la fin du mandat du précédent titulaire du poste et le nouveau mandat de l'actuelle titulaire, laquelle a été nommée ombudsman en titre à compter du 1^{er} juin 2010.

Pour faire suite à une décision du Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, exceptionnellement, la période de référence est de 11 mois plutôt que 12, soit du 1^{er} juin au 30 avril.

Dossiers :

391

nouveaux dossiers individuels ont été ouverts ;

78 %

des dossiers (305/391) sont des consultations ;

22 %

des dossiers (86/391) sont des plaintes.

Demandeurs :

72 %

des dossiers (281/391) proviennent de candidats à l'admission et d'étudiants de 1^{er} cycle, 2^e et 3^e cycles, 12 % des autres membres de la communauté et 16 % des usagers de services et de personnes non membres de la communauté universitaire ;

40 %

des dossiers (157/391) proviennent des étudiants de 1^{er} cycle ;

21 %

des étudiants qui consultent sont des étudiants non québécois, incluant les étudiants étrangers.

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Les thèmes qui ressortent du traitement des dossiers reçus et les recommandations faites par l'ombudsman sont :

> la vigie dans la détection de problèmes de santé physique et mentale chez certains étudiants;

> la dynamique de l'encadrement aux cycles supérieurs et;

> le défi de la gestion en milieu universitaire.

L'ombudsman recommande :

- > que les services aux étudiants et les activités nécessaires à l'intégration des étudiants internationaux soient consolidés;
- > que le soutien pédagogique soit bonifié dans le milieu universitaire et dans les milieux de stages afin que soient pris en compte les problèmes de santé physique, mentale et les troubles de comportement des étudiants et stagiaires;
- > que l'offre de formation existante soit bonifiée notamment quant aux attitudes et façons d'être à privilégier avec des personnes présentant des troubles de santé mentale et des troubles de comportement.

L'ombudsman recommande :

- > que le plan de collaboration prévu à la Politique d'encadrement des étudiants à la maîtrise avec mémoire et au doctorat auquel il est référé dans le Guide de cheminement soit rendu obligatoire;
- > qu'aux fins de faciliter son implantation, une formation obligatoire soit dispensée à toute personne désirant devenir directeur de thèse ou de mémoire.

L'ombudsman recommande :

- > que l'offre de formation et de support en matière de coaching soit bonifiée;
- > que la fréquence des réunions avec les directeurs, les vice-doyens et les doyens soit augmentée.

Objet :

48 %

des dossiers concernent des questions académiques, 19 % des questions de droits de la personne, 10 % des questions d'encadrement, 8 % des questions financières, 11 % des questions diverses et 4 % les relations avec les unités.

Traitement des dossiers :

401

dossiers ont été traités et fermés pendant cette période. De ce nombre, 41 provenaient des dossiers non complétés les années précédentes. Sur les 41 dossiers, il y avait 16 plaintes et 25 consultations;

55 %

des dossiers sont traités à l'intérieur d'une semaine, ce chiffre augmente à

72 %

 pour un délai de moins de 30 jours.

Traitement des dossiers de plaintes :

86

plaintes ont été reçues pendant la période 2010-2011. 7 plaintes étaient toujours en traitement au 30 avril. 33 plaintes ont été jugées recevables, dont 7 ont été jugées fondées, 22 non fondées et 4 enquêtes ont été interrompues, le problème s'étant réglé de lui-même ou les parties ayant retiré leur plainte. 6 plaintes ont fait l'objet de recommandations individuelles, dont 4 ont été suivies. Les recommandations refusées concernaient la même problématique pour 2 étudiants différents.



UNIVERSITÉ
LAVAL

Bureau de l'Ombudsman

Le 6 octobre 2011

Monsieur John Porter

Président du Conseil d'administration

Monsieur Denis Brière

Président du Conseil universitaire

Messieurs les présidents,

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport d'activités de l'année 2010-2011, de l'ombudsman de l'Université Laval.

Ce rapport fait état des activités de l'ombudsman, du traitement des plaintes et des consultations effectuées au cours de cet exercice ainsi qu'un exposé des recommandations formulées.

Vous remerciant de l'attention que vous y porterez, veuillez agréer, Messieurs les présidents, l'expression de mes sentiments distingués.

Nancy Chamberland, notaire

Ombudsman

Pavillon Alphonse-Desjardins
Local 3320
Québec (Québec) G1K 7P4
CANADA

418 656-3081
Télécopieur : 418 656-3846
info@ombudsman.ulaval.ca

Dans ce rapport, le genre masculin pour désigner des personnes est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION

4

1

RAPPORT DES ACTIVITÉS DE L'OMBUDSMAN

6

1.1 Rôle de l'ombudsman

7

1.2 Statistiques

7

1.2.1 Dossiers en suspens

8

1.2.2 Compilation des dossiers au fil des ans

8

1.2.3 Traitement des dossiers

8

1.2.4 Durée des interventions

9

1.2.5 Objets des dossiers

9

1.2.6 Provenance des demandeurs

12

1.2.7 Traitement des plaintes

13

1.3 Dossiers systémiques

14

1.4 Activités professionnelles de l'ombudsman

15

2

OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS DE 2010-2011

16

2.1 La vigie dans la détection de problèmes de santé physique et mentale

17

2.2 La dynamique de l'encadrement aux cycles supérieurs

21

2.3 Le défi de la gestion en milieu universitaire

23

REMERCIEMENTS

21

NOTES BIOGRAPHIQUES

22

ANNEXES

23

INTRODUCTION

Le rapport couvre les activités de l'ombudsman pour la période du 1^{er} juin 2010 au 30 avril 2011, période pendant laquelle j'ai entrepris la première année d'un mandat de cinq ans débutant le 1^{er} juin 2010.

Cet exercice de reddition de comptes s'adresse aux membres du Conseil d'administration et aux membres du Conseil universitaire, mais aussi à tous les membres de la communauté universitaire, lesquels sont invités à en prendre connaissance sur le site Internet du Bureau de l'ombudsman.

Ce rapport est rédigé dans un esprit constructif de collaboration et de participation à l'atteinte des objectifs, constituant l'énoncé de vision de l'Université dans le document intitulé : « *Horizon 2012 : Orientations de développement de l'Université Laval* » :

« [...] devenir l'une des meilleures universités au monde [...] une université ouverte, qui favorise les échanges [...] une université engagée dans son milieu qui [...] bâtit des partenariats fructueux [...] une université modèle, qui permet à tous les membres de sa communauté de s'épanouir, de développer leur potentiel et de s'affirmer dans un contexte institutionnel dynamique, stimulant, diversifié et respectueux des autres [...] une université moderne, qui s'investit dans le développement durable [...] ».¹

Il comporte deux parties. La première comprend des statistiques et des commentaires afférents au traitement des dossiers et la deuxième fait état d'observations et de recommandations. En annexe, le lecteur trouvera le *Règlement concernant l'ombudsman* et la définition des notions utilisées dans la classification des dossiers.

Il est important de garder à l'esprit le contexte dans lequel s'effectue le travail de l'ombudsman. Essentiellement, il se déroule dans des situations de dysfonction ou de perception de situations dysfonctionnelles éprouvées par un membre de la communauté universitaire, à l'endroit d'un processus ou d'un membre agissant au nom de l'Université. Cette perspective est le filigrane avec lequel ce rapport doit être lu.

Cette lunette avec laquelle j'ai rédigé mon rapport, après avoir traité plus de 400 dossiers, ne doit pas devenir une loupe déformant la réalité d'une institution, par ailleurs crédible et performante sur la scène régionale, nationale et internationale.

L'ombudsman, impartial et indépendant, doit constater les faits et émettre des recommandations. Il ne tient pas compte des contraintes administratives, financières ou juridiques avec lesquelles jonglent les décideurs. Il ne doit pas prendre ombrage ni s'alarmer du fait que toutes ses recommandations ne soient pas suivies, ou ne puissent l'être, ou qu'elles le soient selon un échéancier propre à l'institution. Cependant, il fait un suivi rigoureux de celles-ci.

Les thèmes abordés au chapitre des observations et recommandations reflètent les constats de l'ombudsman : la vigie dans la détection de problèmes de santé physique et mentale chez certains étudiants, la dynamique de l'encadrement aux cycles supérieurs et le défi de la gestion en milieu universitaire.

¹ Université Laval, « Horizon 2012 : Orientations de développement de l'Université Laval », disponible sur le site Web de l'Université, à l'adresse suivante : http://www2.ulaval.ca/fileadmin/cabinetrecteur/brochure_horizon2012_3.pdf

RAPPORT
DES ACTIVITÉS
DU BUREAU DE
L'OMBUDSMAN

1

RAPPORT DES ACTIVITÉS DE L'OMBUDSMAN

1.1 Rôle de l'ombudsman

Le rôle de l'ombudsman est de s'assurer que les membres de la communauté universitaire soient traités avec justice et équité dans le respect des droits fondamentaux. Les attributs de la fonction de l'ombudsman sont : l'impartialité, la neutralité, l'indépendance et la confidentialité.

Dans l'exercice de ses fonctions auprès des étudiants, professeurs, administrateurs et employés, l'ombudsman :

- > traite les demandes d'information et de conseil. Il accompagne les personnes qui le requièrent dans la recherche de modes alternatifs de résolution de leurs difficultés, conflits et différends. Il aide à identifier les recours à leur disposition ;
- > reçoit les plaintes et fait enquête. Dans le cadre de ses enquêtes, l'ombudsman possède des pouvoirs très vastes. Il peut exiger l'accès à tout document ou dossier pertinent et interroger toute personne susceptible de fournir les renseignements qui lui sont nécessaires pour mener à bien ses enquêtes. Aux termes de son enquête, s'il juge la plainte fondée, l'ombudsman fait des recommandations et peut en saisir l'organe de direction ou le personnel de direction, s'il est convaincu qu'un membre de l'Université a agi de façon déraisonnable, injuste, abusive ou en contravention aux droits fondamentaux, aux dispositions de la charte, des statuts ou règlements de l'Université.

Le rôle de l'ombudsman est de s'assurer que les membres de la communauté universitaire soient traités avec justice et équité dans le respect des droits fondamentaux.

Il peut aussi agir de manière globale, dans un but d'amélioration des processus administratifs, en informant la communauté universitaire et en formulant des propositions de modifications aux politiques et règlements.

Annuellement, il rend compte de ses activités au Conseil d'administration et au Conseil universitaire et rend public son rapport.

1.2 Statistiques

Les dossiers comprennent des consultations et des plaintes. Par « consultations », nous entendons : demandes d'information et de conseil. Il s'agit de la majorité des dossiers.

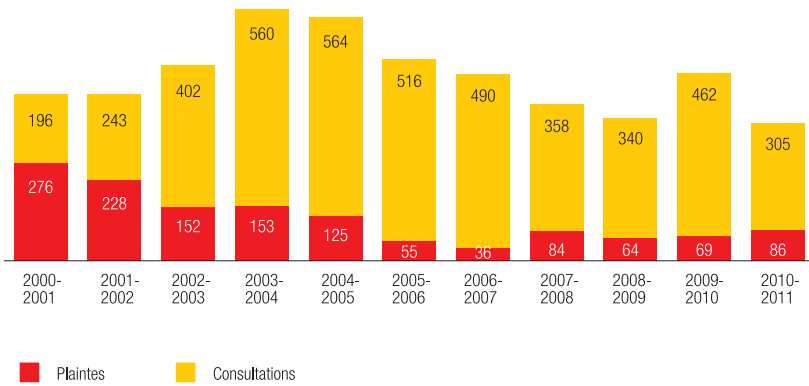
Les plaintes regroupent les demandes d'intervention adressées à l'ombudsman par un membre de la communauté universitaire estimant avoir fait l'objet d'une injustice ou d'atteinte à sa dignité ou à ses droits fondamentaux et ce, de la part d'un membre agissant au nom de l'Université. L'ombudsman juge la recevabilité de la plainte et après enquête, du bien-fondé de celle-ci.

1.2.1 Dossiers en suspens

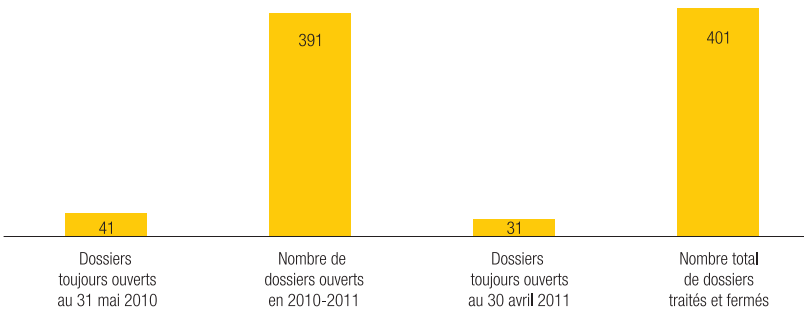
Au 1^{er} juin 2010, 41 dossiers étaient toujours ouverts dont 25 consultations et 16 plaintes. Parmi les 16 plaintes, 2 dataient de 2007-2008, 2 de 2008-2009 et 12 de 2009-2010. Des 41 dossiers toujours ouverts au 1^{er} juin 2010, 35 dossiers (85 %) ont été réglés en moins de 60 jours dont les 4 plaintes déposées entre 2007 et 2009. Les 6 autres dossiers restants ont été réglés à l'intérieur d'un délai de 6 mois à compter du 1^{er} juin, sauf un dossier de plainte ayant nécessité un délai de 7 mois avant sa clôture.

Au 30 avril 2011, 31 dossiers étaient toujours en suspens, dont 24 consultations et 7 plaintes. Le plus ancien datait du 29 juillet 2010².

1.2.2 Compilation des dossiers au fil des ans



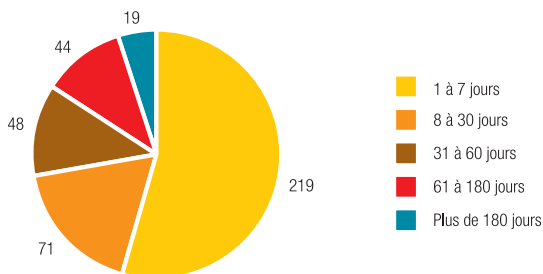
1.2.3 Traitement des dossiers



401 dossiers ont été traités et fermés pendant cette période. De ce nombre, 41 provenaient des dossiers non complétés les années précédentes (37 de 2009-2010, 2 de 2008-2009 et 2 de 2007-2008).

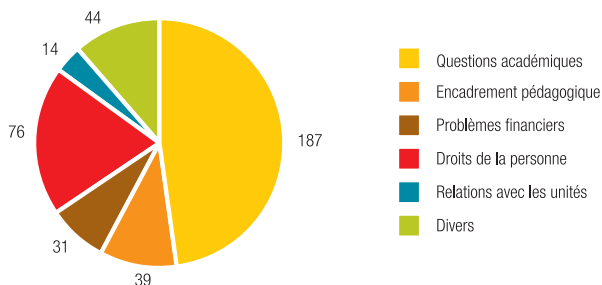
² Au 1^{er} septembre 2011, ils avaient tous été traités avec ou sans recommandation et fermés.

1.2.4 Durée des interventions



219 dossiers sur 401 (55 %) ont été traités à l'intérieur d'une semaine, ce chiffre augmente à 290 dossiers soit 72 % pour un délai de moins de 30 jours. Les consultations constituent principalement ce pourcentage. Les plaintes ont une durée de traitement plus longue. Un effort particulier a été mis cette année sur la célérité de traitement des dossiers.

1.2.5 Objet des dossiers



L'objet des dossiers est réparti en six catégories. Peu d'aspects de la vie universitaire ne font pas, régulièrement ou occasionnellement, l'objet de demandes à l'ombudsman.

> Les objets de nature académique: 187 (48%)

Admission :

- délais de réponse ;
- refus basés sur le contingentement ;
- échec au test de français ;
- admission conditionnelle ;
- reconnaissance d'équivalence.

Évaluation des apprentissages :

- délais de correction ;
- pertes de copies d'examen ou de travaux ;
- problèmes de remise de travaux par fichier informatique ;
- processus de révision et d'appel ;
- examen différé.

Plan de cours :

- modifications au plan de cours ;
- contenu.

Exclusion :

- règles applicables ;
- probation ;
- poursuite conditionnelle.

> Encadrement pédagogique : 39 (10%)**Conflit :**

- enseignant-étudiant ;
- superviseur-supervisé ;
- directeur de recherche-étudiant.

Qualité de l'enseignement :

- difficultés de trouver un directeur de recherche ;
- évaluation des professeurs.

Stages :

- impossibilité de choisir un milieu de stage ;
- interruption en cours de stage ;
- évaluation par le superviseur ;
- délais dans l'octroi du diplôme.

> Problèmes financiers : 31 (8%)**Frais de scolarité :**

- calcul des frais de scolarité ;
- droits de scolarité des résidents non canadiens ;
- demandes d'abandon et de remboursement ;
- frais antérieurs impayés et impossibilité de s'inscrire ;
- aide financière ;
- lien entre l'inscription à temps complet et l'admissibilité au régime d'aide financière ;
- dépannage en attente de versements d'aide.

Assurances :

- retrait du régime d'assurance collective médical et dentaire.

Contrats de travail (étudiants) :

- travail sans rémunération ;
- modification unilatérale d'un contrat ;
- fin de contrat.

> Droits de la personne : 76 (19%)**Comportements et attitudes :**

- bizutage ;
- relations interpersonnelles ;
- qualité de l'accueil au téléphone et en personne.

Accès et vie privée :

- protection des renseignements personnels.

Propriété intellectuelle :

- probité ;
- auteur des articles de recherche.

Règlement disciplinaire :

- processus et règles ;
- situations de fraude/plagiat.

Accommodement :

- étendue de l'obligation d'accommodement.

> Relations avec les unités (ressources humaines, activités sportives, résidences etc.) : 14 (4%)

Problèmes de communication ;

Conflits ;

Retard dans le traitement des demandes.

> Divers : 44 (11%)

Activités de recherche :

- formulaires de consentement à participer à une recherche ;
- non respect de l'entente de paiement lors d'une recherche.

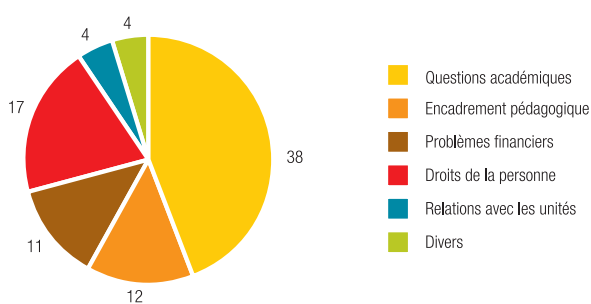
Services de l'ombudsman :

- demande concernant les services offerts ;
- commentaires sur le contenu du site Web ;
- questions sur la formation de l'ombudsman.

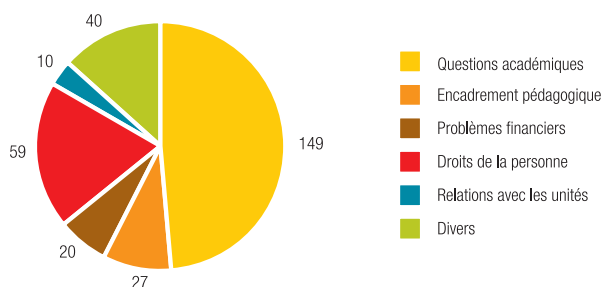
Autres :

- questions relatives à d'autres universités (admission, plagiat, contrat) ;
- références à des ressources externes.

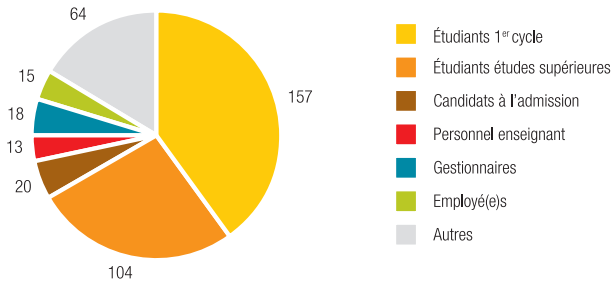
Objet des plaintes



Objet des consultations

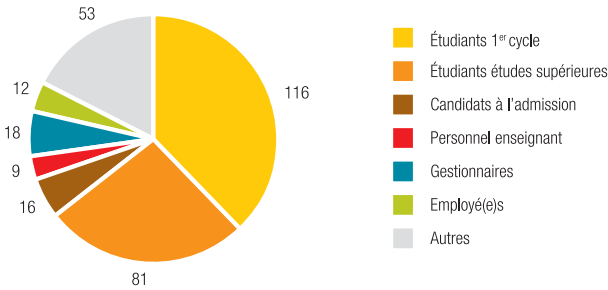


1.2.6 Provenance des demandeurs

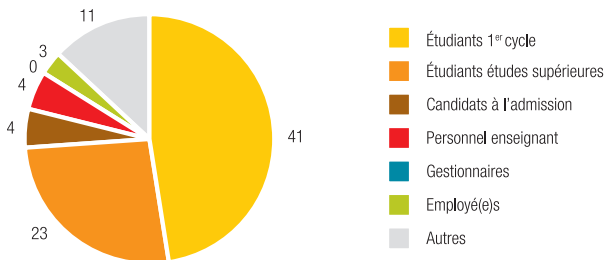


Bien que l'ombudsman puisse recevoir des demandes de l'ensemble de la communauté universitaire, la majorité des dossiers (281/391) proviennent des candidats à l'admission et des étudiants du 1^{er} cycle, 2^e et 3^e cycles. Les étudiants du 1^{er} cycle (157/391 dossiers) ont plus recours à l'ombudsman que les étudiants des cycles supérieurs. Dans les tableaux suivants, la distinction est faite entre les consultations et les plaintes. La répartition des dossiers est assez similaire.

Provenance des consultations

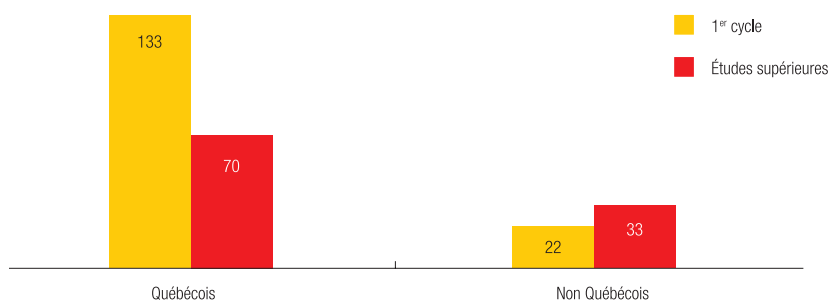


Provenance des plaintes

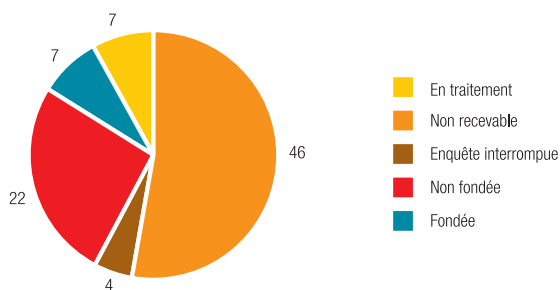


Les étudiants québécois consultent dans une proportion de 79 % et les étudiants non québécois, incluant les étrangers, pour la différence soit 21 %. Le pourcentage des étudiants non québécois qui consultent aux cycles supérieurs est plus élevé que les étudiants québécois pour les mêmes cycles et ce, dans une proportion de 60 % versus 34,5 %. Au 1^{er} cycle la différence est notable, les étudiants québécois consultent dans une proportion de 65,5 % contre 40 % pour les étudiants non québécois.

Répartition des étudiants



1.2.7 Traitement des plaintes



86 plaintes ont été reçues pendant la période 2010-2011. 7 plaintes étaient toujours en traitement au 30 avril. Sur les 79 plaintes traitées, 46 ont été jugées non recevables, 22 plaintes non fondées, 7 plaintes fondées et 4 enquêtes ont été interrompues, le problème s'étant réglé de lui-même ou les parties ayant retiré leur plainte. 6 plaintes ont fait l'objet de recommandations individuelles, dont 4 ont été suivies. Les recommandations refusées concernaient la même problématique pour 2 étudiants différents. La définition des notions utilisées lors de la classification des dossiers se trouve à l'annexe 2.

1.3 Dossiers systémiques

L'ombudsman a, entre autres fonctions, celle de contribuer à l'amélioration des pratiques universitaires de justice et d'équité par la formulation de propositions et de modifications aux politiques et règlements existants. Les recommandations formulées préconisent des améliorations au cadre normatif existant.

L'ombudsman a acheminé, au cours de la période faisant l'objet du présent rapport, trois lettres de commentaires et recommandations de modifications à certains articles du *Règlement des études* au Vice-rectorat aux études et aux activités internationales. Ainsi les sujets suivants furent traités :

- > équivalence de cours
(article 224 du *Règlement des études*) ;
- > définitions (ajout proposé au *Règlement des études*) ;
- > accès aux documents d'évaluation
(article 265 du *Règlement des études*) ;
- > processus de levée de sanction d'exclusion
(article 293 du *Règlement des études*) ;
- > notion de temps plein aux cycles supérieurs
(article 187 du *Règlement des études*) ;
- > reconnaissance des acquis
(articles 220 et 228 à 230, 232.1 du *Règlement des études*).

Auparavant, ces recommandations étaient consignées une fois l'an au rapport annuel de l'ombudsman, reportant d'autant le traitement par le comité de révision du *Règlement des études*. Dorénavant, ces commentaires sont acheminés au fur et à mesure des constats au responsable en titre et l'ombudsman s'assurera de recevoir un suivi de ces recommandations.

L'ombudsman a également émis des commentaires et recommandations à des gestionnaires afin d'améliorer les pratiques de gestion existantes au sein de départements ou facultés par exemple, l'adoption d'un processus de révision de notes afin qu'il soit conforme aux règles édictées par le *Règlement des études* et la modification à une politique interne de report d'examen.

1.4 Activités professionnelles de l'ombudsman

Outre le traitement des dossiers individuels et systémiques, l'ombudsman a exercé diverses activités professionnelles au cours de l'année. D'entrée de jeu, il a employé ses efforts à comprendre, connaître et reconnaître le milieu universitaire : la structure organisationnelle, le plan stratégique « *Horizon 2012 : Orientations de développement de l'Université Laval* ». Pour ce faire, il a initié diverses rencontres avec plusieurs membres de la communauté universitaire et a participé à diverses activités.

Activités de la rentrée :

- > tenue d'un kiosque au Pavillon Desjardins en septembre 2010 ;
- > rencontre avec 37 groupes d'étudiants nouvellement admis à divers programmes de 1^{er} cycle ;
- > participation à la rencontre des administrateurs en septembre 2010 ;
- > participation à l'accueil des nouveaux professeurs ;
- > participation à plusieurs activités sociales et dîners en facultés.

Activités de rayonnement :

- > participation à des rencontres avec des homologues des universités québécoises et canadiennes, de même qu'à un colloque en Californie avec des ombudsmans de collèges et universités étrangers.

L'ombudsman est membre des associations suivantes :

- > l'Association des ombudsmans des universités du Québec (AOUQ) ;
- > l'Association des ombudsmans des universités et collèges du Canada (AOUCC) ;
- > le Forum canadien des ombudsmans (FCO).

Activités administratives :

- > réaménagement des locaux partagés avec le Centre de prévention et d'intervention en matière de harcèlement ;
- > introduction sur le site Internet d'un volet intitulé : « Questions fréquentes » ;
- > fermeture du dossier de révision du *Règlement concernant l'ombudsman* ;
- > participation à l'audit de sécurité de l'information avec le Bureau de sécurité de l'information afin de vérifier la conformité des processus et la gestion des risques au bureau de l'ombudsman.

OBSERVATIONS
ET RECOM-
MANDATIONS
DE 2010-2011

2

OBSERVATION ET RECOMMANDATIONS DE 2010-2011

Cette partie traite des observations de l'ombudsman, provenant de l'ensemble des dossiers traités, et formulées en tenant compte de l'obligation de confidentialité dévolue à l'ombudsman. Elle contient des observations et recommandations faites aux instances de l'Université afin que les pratiques administratives s'harmonisent avec le contenu des politiques et règlements.

L'ombudsman souhaite solidariser la communauté universitaire autour de ses observations et recommandations, favoriser la réflexion sur l'importance d'une compréhension commune d'un comportement acceptable basé sur des valeurs institutionnelles fondamentales et partagées. Les thèmes qui ressortent du traitement des dossiers reçus sont :

- > la vigie dans la détection de problèmes de santé physique et mentale chez certains étudiants : niveaux d'intervention, outils pour les superviseurs de stage ;
- > la dynamique de l'encadrement aux cycles supérieures : encadrement déficient, relations abusives, frilosité à dénoncer par craintes de représailles ;
- > le défi de gestion en milieu universitaire : hétérogénéité de la compréhension du rôle et des responsabilités des gestionnaires, communication des attentes, information et support à la prise de décision.

2.1 La vigie dans la détection de problèmes de santé physique et mentale

L'Université Laval travaille à mettre en place les conditions favorisant le recrutement, ici et à l'étranger, d'étudiants de qualité, le support à leur réussite et leur fidélisation. Ses efforts se sont concrétisés dans la dernière année par une augmentation des inscriptions. Au-delà des stratégies institutionnelles d'internationalisation et d'ouverture sur le monde, il ne faut pas oublier qu'il y a des gens, de jeunes adultes. Les problèmes d'adaptation situationnels et circonstanciels vécus il y a quelques années, sont devenus beaucoup plus complexes.

Il convient de garder en perspective que les barrières à l'entrée, le contingentement, les exigences de cotes de rendement, la compétitivité extrême régnant dans certains programmes, la difficile conciliation travail-famille-études, les problématiques reliées aux stages et aux milieux de stages, les contraintes administratives reliées à l'immigration, les difficultés d'adaptation culturelles et climatiques pour certains, le contexte géopolitique du pays d'origine, l'éloignement prolongé du milieu familial, les problèmes d'argent, les climats de tension générés par l'hétérogénéité de certaines cohortes constituent des facteurs de stress qui finissent par devenir, à moyen ou long terme, insupportables pour plusieurs. Ces facteurs engendrent chez l'étudiant, des sentiments mixtes de démotivation et d'isolement, des échecs répétitifs avec risque d'abandon des études mais aussi, des problèmes de santé physique ou mentale diagnostiqués ou non, de troubles de comportement qui se manifestent en classe, dans les milieux de stages, sur le campus ou lorsque l'étudiant consulte les services de support.

Les professeurs, chargés de cours, directeurs de départements, vice-doyens, doyens ou autres intervenants peuvent dépister les problèmes de façon intuitive, mais certains ont témoigné se sentir inconfortables et démunis quant à l'approche à privilégier avec ces étudiants.

L'étudiant peut être référé auprès des différentes ressources disponibles sur le campus: le Service de sécurité et de prévention, le Centre d'aide aux étudiants, le Bureau des droits des étudiants, le Centre de prévention et d'intervention en matière de harcèlement. Il fait le tour des services. Malheureusement, la confidentialité des dossiers engendre une gestion en silo et un manque de vision globale dans l'intervention.

Quelques exemples de situations soumises à l'attention de l'ombudsman :

- > un étudiant a été traduit en discipline pour des comportements répréhensibles provoqués par une situation de santé mentale complexe. Toutefois, le volet support humain a été incomplet. En bout de piste, on ne sait ce qu'il est advenu de lui ;
- > un étudiant recourt inlassablement à tous les services pour éviter l'expulsion des différents programmes ;
- > un étudiant souffrant d'un trouble de santé physique diagnostiqué s'est vu refuser l'usage d'un support mécanique dans son milieu de stage ;
- > un étudiant avait cessé de s'alimenter, pleurait constamment et manifestait des signes de détresse inquiétants ;
- > un professeur s'inquiétait du fait qu'un étudiant allait quitter pour son stage alors que physiquement, il n'était pas apte à faire diverses manipulations prévues au stage.

L'ombudsman recommande :

- > **que les services aux étudiants et les activités nécessaires à l'intégration des étudiants internationaux soient consolidés ;**
- > **que le soutien pédagogique soit bonifié dans le milieu universitaire et dans les milieux de stages afin que soient pris en compte les problèmes de santé physique, mentale et les troubles de comportement des étudiants et stagiaires ;**
- > **que l'offre de formation existante soit bonifiée notamment quant aux attitudes et façons d'être à privilégier avec des personnes présentant des troubles de santé mentale et des troubles de comportement.**

2.2 La dynamique de l'encadrement aux cycles supérieurs

La recherche et la création sont au cœur de la mission universitaire de l'Université Laval. À cet égard et afin de confirmer son leadership sur la scène nationale et internationale, l'Université travaille à bâtir des alliances fructueuses avec des partenaires publics, parapublics et privés. Plusieurs initiatives ont été mises en place à cette fin.

Toutefois, la dynamique de l'encadrement des étudiants aux cycles supérieurs et la relation avec leur directeur de recherche sont préoccupantes à plusieurs égards. Les étudiants craignent la confrontation avec leur directeur par peur de compromettre leur réussite. Le manque de suivi régulier de certains directeurs en raison du trop grand nombre d'étudiants à superviser, la course aux subventions, les absences prolongées en raison d'obligations professionnelles à l'étranger, les conflits larvés ou ouverts avec des professionnels de recherche dans les laboratoires, les conflits de personnalité susceptibles de survenir entre le maître et l'élève, sont autant de facteurs contribuant à la détérioration de la relation. Pour certains étudiants, le changement de directeur devient la seule solution afin de s'assurer de terminer leurs études supérieures.

Le processus de changement de directeur retarde les travaux des chercheurs et l'obtention du diplôme des étudiants. Des étudiants témoignent être victimes de propos vexatoires et de dénigrement par certains professeurs auprès de leurs pairs, compromettant ainsi le succès de leur démarche de changement de directeur, la réussite de leurs études et l'amorce de leur carrière.

Certains étudiants et directeurs connaissent mal le domaine de la propriété intellectuelle. Plusieurs situations conflictuelles entraînent des représailles quant à la reconnaissance de la contribution aux recherches et aux publications de l'étudiant supervisé. Malheureusement, ce constat se retrouve plus souvent dans les dossiers concernant des étudiants étrangers.

Les professeurs et les chercheurs sont tributaires du financement de leurs travaux de recherche. Les étudiants travaillant dans ces laboratoires obtiennent des bourses qui revêtent souvent la forme d'un salaire. Les attentes des uns et les promesses des autres en termes d'implication, de productivité, d'horaire hebdomadaire, de disponibilité étant souvent imprécises, vagues et mal définies, il est fréquent de voir une détérioration de la relation se traduisant par un arrêt de versement des émoluments convenus au départ.

Quelques exemples de situations soumises à l'attention de l'ombudsman :

- > un étudiant recruté à l'étranger par une annonce dans une revue scientifique commence à travailler de son pays d'origine. Sa participation n'est pas reconnue et son nom ne figure pas sur les articles scientifiques auxquels il participe ;
- > un étudiant est exclu pour rendement insuffisant après une période de tolérance assez longue alors que seuls quelques suivis informels et verbaux lui ont été formulés. Il ne pouvait anticiper être en difficulté ;
- > un étudiant fait l'objet de propos vexants et offensants devant ses pairs. Son travail et sa réputation sont discrédités auprès des autres membres de la faculté par son directeur ;
- > à la suite de mésentente avec son directeur, un étudiant fait l'objet de menaces à son intégrité physique. Il poursuit maintenant ses activités doctorales dans une autre université ;
- > un étudiant attend indûment les commentaires demandés à son directeur pour la publication d'un article dans lequel ils sont coauteurs.

L'ombudsman tient à souligner l'initiative de la Faculté des études supérieures et postdoctorales dans l'élaboration d'un outil novateur facilitant l'application de la *Politique d'encadrement des étudiants à la maîtrise avec mémoire et au doctorat*, intitulé : « Guide de cheminement aux cycles supérieurs » et proposant un plan de collaboration définissant les rôles respectifs et les conditions de réussite du parcours de l'étudiant.

L'ombudsman recommande :

- > **que le plan de collaboration prévu à la Politique d'encadrement des étudiants à la maîtrise avec mémoire et au doctorat auquel il est référé dans le *Guide de cheminement* soit rendu obligatoire ;**
- > **qu'aux fins de faciliter son implantation, une formation obligatoire soit dispensée à toute personne désirant devenir directeur de thèse ou de mémoire.**

2.3 Le défi de la gestion en milieu universitaire

La structure organisationnelle et fonctionnelle d'une université est complexe. L'Université Laval ne fait pas exception, elle possède une identité et une culture organisationnelle propre. Les *statuts de l'Université Laval*, les règlements dont le *Règlement des études* et les politiques applicables définissent les pouvoirs et responsabilités des différents acteurs universitaires notamment, les professeurs, le personnel administratif et les administrateurs. L'Université évolue dorénavant dans un univers extrêmement compétitif où les impératifs de gestion, incontournables dans la réalisation de sa mission, se heurtent, non pas tant, aux valeurs institutionnelles fondamentales, qu'à la récurrence avec laquelle les individus concernés s'y confrontent et la vitesse avec laquelle ils doivent s'y adapter. Certains membres de la communauté universitaire éprouvent de la difficulté à s'adapter et résistent passivement ou activement au changement.

D'autre part, certains gestionnaires méconnaissent ou comprennent d'une manière singulière le rôle et les responsabilités liés à leur fonction. Ils connaissent peu ou n'utilisent pas les outils de services-conseils aux unités administratives développés par le Vice-rectorat aux ressources humaines et mis à leur disposition dont l'offre de formation, les mesures de soutien aux directeurs, aux vice-doyens et doyens. En conséquence, lorsqu'ils consultent l'ombudsman, ils manifestent impuissance, découragement et manque de support dans des situations complexes de gestion dont ils sont saisis.

Quelques exemples de situations soumises à l'attention de l'ombudsman :

- > des directeurs de programme m'ont affirmé craindre les représailles de collègues qui un jour prendront leur place ;
- > des directeurs de département m'ont affirmé avoir subi une forme de contrôle social lors de leur nomination, c'était « leur tour » ;
- > des directeurs de département délèguent aux conseillers à la gestion des études le soin de traiter les cas d'exclusion et de probation tant au 1^{er} cycle qu'aux études supérieures. Leur délégation comporte des lacunes en matière de contrôle et de reddition de comptes du délégataire. Il en résulte beaucoup d'hétérogénéité dans l'application des critères normatifs.

L'ombudsman recommande :

- > que l'offre de formation et de support en matière de coaching soit bonifiée ;
- > que la fréquence des réunions avec les directeurs, les vice-doyens et les doyens soit augmentée.

REMERCIEMENTS

La confiance témoignée à mon arrivée, par le président du Conseil d'administration, Monsieur Pierre Genest, le recteur, monsieur Denis Brière et par monsieur John Porter, actuel président du conseil, fut tangible et je les remercie.

Il serait difficile de conclure à une intégration réussie sans souligner le support indéfectible de Me Marylène Cloutier, notaire, coordonnatrice des opérations, travaillant à temps partiel avec l'ombudsman. Je souligne aussi la considération toujours discrète, mais non moins efficace de mon adjointe, madame Béatrice Fortin, à l'endroit des individus qui ont consulté le bureau et l'accueil chaleureux qu'elle a manifesté à mon endroit. Le partage des locaux avec mon collègue Jacques Moreau du Centre de prévention et d'intervention en matière de harcèlement est facile grâce à son aménité.

Je tiens aussi à remercier tous les membres de la communauté ayant collaboré avec l'ombudsman et nous ayant fait part de leurs critiques, commentaires et avis sur des pratiques et processus qui pourraient être améliorés. Vous avez apporté une contribution significative à cette part importante de mon travail qui consiste à formuler des propositions de modifications aux politiques et règlements.



NOTES BIOGRAPHIQUES

NANCY CHAMBERLAND, NOTAIRE OMBUDSMAN

Nancy Chamberland est titulaire d'un baccalauréat en droit (LL.B) et d'un diplôme en droit notarial (D.D.N.) de la Faculté de droit de l'Université Laval, obtenus respectivement en 1979 et en 1980. Elle a complété une maîtrise en administration des affaires, gestion pour cadres à l'Université du Québec à Montréal en 1999. Elle est également diplômée en gouvernance des sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval depuis 2008.

Inscrite à la Chambre des notaires depuis 1980, elle a débuté sa carrière en pratique privée avant de rejoindre la Chambre des notaires à titre de directrice des Services juridiques de 1994 à 2000. Elle a occupé les postes de directrice au Bureau des Services financiers (2000-2004), et fut la première surintendante nommée à la Distribution des produits et services financiers à l'Autorité des marchés financiers (2004-2007). Au Ministère de la Santé et des Services sociaux, elle a agi comme directrice de la coordination des négociations. Par la suite à Québec International, un organisme de développement économique, elle fut directrice des affaires corporatives avant de rejoindre l'Université Laval en juin 2010 à titre d'ombudsman.

Madame Chamberland est aussi très impliquée socialement. Jusqu'à sa nomination à l'Université Laval, elle siégeait au conseil d'administration de la Fondation de l'Université Laval. Elle est présentement active auprès des organismes suivants :

- > le conseil d'administration de la Chambre des notaires du Québec ;
- > le Conseil de la Justice administrative ;
- > le conseil d'administration du Théâtre de la Bordée à Québec.

ANNEXES

Annexe 1. Règlement concernant l'ombudsman

Texte adopté par la résolution CU-98-93 du Conseil universitaire du 3 mars 1998
et la résolution CA-98-43 du Conseil d'administration du 18 mars 1998
Modifié par la résolution CU-99-124 du Conseil universitaire du 7 septembre 1999
et la résolution CA-99-164 du Conseil d'administration du 29 septembre 1999
Modifié par la résolution CU-2002-152 du Conseil universitaire du 3 décembre 2002
et la résolution CA-2002-224 du Conseil d'administration du 11 décembre 2002
Modifié par la résolution CU-2004-137 du Conseil universitaire du 2 novembre 2004
et la résolution CA-2004-155 du Conseil d'administration du 23 novembre 2004

Préambule

L'ombudsman s'assure que les membres de la communauté universitaire soient traités avec justice et équité dans le respect des droits fondamentaux. Cette personne a pour fonctions principales de recevoir les plaintes des membres de la communauté universitaire et les demandes d'information et de conseils, de faire enquête lorsqu'elle le juge nécessaire et de transmettre ses recommandations aux personnes ou aux organismes intéressés. Elle a aussi pour fonction de contribuer à l'amélioration des pratiques universitaires de justice et d'équité, notamment par l'information de la communauté universitaire et par la formulation de propositions de modifications aux politiques et règlements.

Art. 1 Avant de proposer au Conseil d'administration et au Conseil universitaire la nomination d'un ombudsman suivant les dispositions de l'article 238 des statuts, le recteur invite, par un avis public, la communauté universitaire à lui suggérer des candidatures de personnes qui possèdent les qualités particulières que requiert cette fonction. Cet avis, diffusé dans les médias appropriés, invite aussi toute personne intéressée, membre ou non de la communauté universitaire, à faire acte de candidature.

Dans le choix de la candidature à proposer au Conseil universitaire et au Conseil d'administration, le recteur est appuyé d'un Comité conseil constitué, sauf exception, de membres du Conseil universitaire ou du Conseil d'administration selon la répartition suivante:

- > un doyen ou une doyenne;
- > un professeur ou une professeure;
- > la titulaire de la Chaire d'étude Claire-Bonenfant sur la condition des femmes,
ou une professeure désignée par la Chaire ;
- > un membre externe ;
- > un membre du personnel administratif ;
- > une chargée ou un chargé de cours ;
- > deux étudiants ou étudiantes de premier cycle et deux de deuxième
ou de troisième cycle, dont au moins un ou une de l'étranger.

Lorsqu'il présente sa proposition au Conseil universitaire et au Conseil d'administration, le recteur dépose le rapport du Comité conseil.

Malgré ce qui précède, le Comité conseil peut, après évaluation, recommander au recteur de proposer le renouvellement du mandat de l'ombudsman en place sans appel de candidatures.

À son entrée en fonction, l'ombudsman prête serment en présence du président du Conseil universitaire et du président du Conseil d'administration (voir la Déclaration solennelle en annexe).

Art. 2 La durée du mandat de l'ombudsman est de cinq ans; ce mandat ne peut être renouvelé qu'une seule fois. Nonobstant l'expiration de son mandat, l'ombudsman demeure en fonction jusqu'à sa renomination ou son remplacement.

Art. 3 L'ombudsman peut démissionner en tout temps en donnant un avis écrit au recteur.

Art. 4 Le Conseil d'administration fixe les conditions d'engagement de l'ombudsman, et le Comité exécutif met à sa disposition les ressources nécessaires à l'exécution de ses fonctions.

Art. 5 L'ombudsman doit respecter l'exclusivité de service et éviter tout conflit d'intérêts.

Art. 6 L'ombudsman s'engage à prendre les mesures nécessaires pour sauvegarder la discrétion absolue quant aux renseignements qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions.

Art. 7 L'ombudsman a pour fonctions de recevoir personnellement les plaintes des membres de la communauté universitaire et de faire enquête sur de telles plaintes lorsqu'il a raison de croire que la ou les personnes qui ont déposé une plainte ont été lésées par les mécanismes administratifs ou ont été l'objet d'injustice ou d'atteinte aux droits fondamentaux ou à la dignité de la part d'un membre agissant au nom de l'Université.

Il peut aussi recevoir une plainte des candidats ou candidates au titre d'étudiant ayant soumis une demande d'admission à l'Université.

Art. 8 L'ombudsman doit refuser de se saisir d'une plainte et de faire enquête lorsque le plaignant ou la plaignante dispose d'un droit de grief ou d'appel en vertu d'une convention collective ou d'un protocole de conditions de travail ou lorsque la plainte fait l'objet d'un recours devant une instance judiciaire ou quasi-judiciaire.

Art. 9 L'ombudsman peut refuser de se saisir d'une plainte et de faire enquête lorsqu'il juge que le plaignant ou la plaignante dispose de recours prévus selon les règlements en vigueur ou que la plainte est prématurée ou que le plaignant ou la plaignante n'a pas un intérêt suffisant, que la demande d'enquête est frivole, vexatoire ou faite de mauvaise foi, ou qu'une enquête n'est pas nécessaire eu égard aux circonstances. Lorsqu'il juge que la personne qui a déposé une plainte dispose de recours prévus selon les règlements en vigueur, l'ombudsman l'informe de l'existence de ces recours et de la manière de s'en prévaloir.

Art. 10 L'ombudsman peut refuser de se saisir d'une plainte lorsqu'il s'est écoulé plus d'une (1) année depuis l'acte ou l'omission qui en fait l'objet.

Art. 11 Lorsqu'il le juge nécessaire, l'ombudsman peut faire enquête sur toute question touchant les droits fondamentaux, la justice et l'équité de traitement des membres de la communauté universitaire.

Art. 12 Pour les fins d'une enquête, l'ombudsman peut exiger des organes de direction et du personnel de direction de l'Université, ainsi que de toute personne intéressée, l'accès à tout document ou dossier pertinent. Il peut également interroger toute personne susceptible de lui fournir les renseignements qui lui sont nécessaires.

Art. 13 L'ombudsman doit aviser l'organe de direction (autre que le Conseil d'administration et le Conseil universitaire) ou le personnel de direction intéressé et l'informer de ses recommandations chaque fois qu'au terme d'une enquête il est d'avis que la personne qui a déposé une plainte a été lésée dans les circonstances prévues à l'article 7 parce qu'un organe de direction (autre que le Conseil d'administration et le Conseil universitaire) ou un membre de l'Université:

- > a agi de façon déraisonnable, injuste, abusive ou d'une manière qui contrevient aux droits fondamentaux ;
- > ne s'est pas conformé aux dispositions de la charte, des statuts ou des règlements de l'Université ;
- > a manqué à son devoir ou a fait preuve d'inconduite ou de négligence ;
- > dans l'exercice d'un pouvoir discrétionnaire, a agi dans un but injuste en se fondant sur des motifs qui ne sont pas pertinents ou en n'en motivant pas l'exercice lorsqu'il devait le faire.

L'ombudsman peut saisir d'une question les divers niveaux hiérarchiques, jusqu'au Conseil universitaire et au Conseil d'administration, s'il estime que l'on ne donne pas des suites satisfaisantes à ses recommandations.

Art. 14 L'ombudsman informe le plaignant ou la plaignante par écrit de ses recommandations formulées au terme d'une enquête suivant les dispositions de l'article 12 ou, le cas échéant, de sa décision de ne pas intervenir suivant les dispositions des articles 8, 9 et 10.

Art. 15 Aux termes d'une enquête à la suite d'une plainte présentée suivant l'article 7, l'ombudsman peut aussi faire rapport de ses constatations aux personnes intéressées.

Art. 16 L'ombudsman doit, au plus tard le 30 novembre, présenter au Conseil d'administration et au Conseil universitaire un rapport de ses activités pour l'année universitaire précédente ainsi qu'un exposé de ses recommandations. Il peut, en tout temps, faire des rapports spéciaux à ces deux Conseils. Il peut rendre ses rapports publics par tout moyen additionnel qu'il juge approprié.

Art. 17 L'ombudsman peut, dans son rapport annuel ou dans ses rapports spéciaux, suggérer des modifications à la charte, aux statuts et aux règlements de l'Université et formuler des commentaires sur les pratiques en vigueur à l'Université.

ANNEXE

Déclaration solennelle

Je déclare solennellement que je remplirai mes fonctions en toute honnêteté, impartialité et justice et en évitant toute situation de conflit d'intérêts. De plus, je déclare solennellement que je ne révélerai, à moins d'en avoir reçu l'autorisation de la ou des personnes intéressées, aucun renseignement confidentiel que j'aurai obtenu dans l'exercice de mes fonctions.

Décembre 2004

Annexe 2.

Définitions pour la classification des dossiers

1. NATURE DU DOSSIER :

PLAINTÉ : Le demandeur déclare qu'il dépose une plainte. Il croit qu'il est lésé dans ses droits ou qu'il a fait l'objet d'injustice ou d'atteinte à ses droits fondamentaux ou à la dignité et ce, de la part d'un membre agissant au nom de l'Université. Il demande l'intervention de l'ombudsman.

CONSULTATION : Le demandeur désire obtenir de l'information sur la réglementation applicable, les procédures à suivre, les démarches à effectuer ou les personnes à rencontrer.

DOSSIER SYSTÉMIQUE : Il s'agit d'un dossier qui, le cas échéant, pourrait conduire à des recommandations de modifications aux règlements, politiques ou pratiques universitaires.

2. TRAITEMENT DE LA PLAINTÉ :

RECEVABLE : La plainte est recevable lorsque l'ombudsman a raison de croire que la ou les personnes qui ont déposé la plainte ont été lésées par les mécanismes administratifs ou ont été l'objet d'injustice ou d'atteinte aux droits fondamentaux ou à la dignité de la part d'un membre agissant au nom de l'Université (voir l'article 7 du *Règlement concernant l'ombudsman*).

NON RECEVABLE : La plainte est non recevable notamment lorsqu'elle est prématurée, prescrite (délai d'un an), frivole, vexatoire, faite de mauvaise foi ou encore hors du champ de compétence de l'ombudsman (voir les articles 8, 9 et 10 du *Règlement concernant l'ombudsman*).

FONDÉE : L'ombudsman conclut que le demandeur a effectivement été traité injustement ou abusivement, ou encore que le contexte ou les circonstances justifient un traitement exceptionnel, différent par souci d'équité ou encore pour des raisons humanitaires.

NON FONDÉE : La plainte est recevable, mais l'ombudsman considère, après enquête, que le demandeur avait été traité correctement, qu'il n'y a pas eu d'injustice ou d'abus, ou encore que le demandeur avait sa part de responsabilité.

ENQUÊTE INTERROMPUE : En cours d'enquête, la plainte est retirée, n'a plus d'objet ou lorsque les circonstances font qu'il est inutile de poursuivre.

RECOMMANDATION INDIVIDUELLE : L'ombudsman fait une recommandation qui ne concerne qu'une personne. Il peut s'agir par exemple de l'assouplissement d'une politique ou d'un règlement en raison du caractère exceptionnel du cas justifiant un traitement différent, d'un accommodement sollicité et accordé, ou encore de la modification d'une décision ou d'une position à l'endroit d'un membre de la communauté universitaire.

RECOMMANDATION COLLECTIVE : L'ombudsman fait une recommandation dans le cadre d'un dossier systémique. Il peut s'agir de modifier un processus, une politique, un règlement ou l'application d'une politique ou d'un règlement.

SUIVI DE LA RECOMMANDATION :

A) **Adoptée :** La recommandation individuelle ou collective a été adoptée par l'instance concernée par la plainte.

B) **Refusée :** La recommandation individuelle ou collective émise par l'ombudsman a été refusée par l'instance concernée. En conséquence, elle n'a pas été mise en application.

Bureau de l'ombudsman

Pavillon Alphonse-Desjardins
2325, rue de l'Université, local 3320
Université Laval
Québec (Québec) G1V 0A6

Téléphone : **418 656-3081** *(notre boîte vocale est confidentielle)*

Télécopieur : **418 656-3846**

info@ombudsman.ulaval.ca

www.ombudsman.ulaval.ca

