

Plus de 50 ans
de justice et d'équité

PROTECTRICE UNIVERSITAIRE
Université du Québec à Montréal

RAPPORT ANNUEL

2024-2025



TABLE DES MATIÈRES

4 MOT DE LA PROTECTRICE UNIVERSITAIRE

PARTIE 1

Présentation

- 6 Vision, mission, valeurs
- 9 Mandat et principes
- 10 Historique
- 11 Fonctionnement
- 12 Cheminement d'un dossier
- 13 Équité administrative

PARTIE 2

Statistiques

- 15 En bref
- 17 Traitement des demandes
- 20 Provenance des demandes
- 23 Objet des demandes

PARTIE 3

Bilan

- 27 Évaluation des études
- 30 Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes
- 32 Perception des frais de scolarité et afférents
- 33 Politique visant à prévenir et à combattre le sexisme et les violences à caractère sexuel (P-16) – équité procédurale et sanctions

34 CONCLUSION

RECOMMANDATIONS

- 28 Recommandation 1 – Entente d'évaluation – double seuil et présence obligatoire
- 29 Recommandation 2 – Retrait d'une directrice ou d'un directeur de recherche aux cycles supérieurs
- 31 Recommandation 3 – Équité décisionnelle
- 33 Recommandation 4 – Politique n° 16 – équité procédurale et sanctions

ANNEXES

- 36 Liste des recommandations
- 37 Suivi des recommandations du Rapport annuel 2023-2024
- 40 Extrait du Règlement sur la protectrice, le protecteur universitaire (R-16)

Montréal, le 30 octobre 2025

Aux membres du conseil d'administration (CA)
Université du Québec à Montréal (UQAM)
1430, rue Saint-Denis
Montréal (Québec) H2X 3J8

Objet: Rapport annuel 2024-2025 de la protectrice universitaire

Bonjour,

Je vous transmets le Rapport annuel 2024-2025 de la protectrice universitaire pour la période du 1^{er} juin 2024 au 31 mai 2025.

Comme le prévoit le Règlement sur la protectrice, le protecteur universitaire (R 16), celui-ci fait état des dossiers que nous avons eu à traiter durant l'année écoulée et comporte des recommandations que j'estime utile de vous formuler en vue de corriger les lacunes ou iniquités constatées, dans un objectif d'amélioration de la qualité des services et procédures.

Je vous remercie particulièrement de l'écoute que vous m'avez manifestée, du respect dont vous faites preuve à l'égard de la fonction que j'occupe et de l'attention que vous porterez à ce rapport.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments distingués.

La protectrice universitaire,



Dominique Demers

DD/cp

p. j.

Adresse postale

Université du Québec à Montréal
Case postale 8888, succursale Centre-ville
Montréal (Québec) H3C 3P8
CANADA

Adresse géographique

Université du Québec à Montréal
Pavillon Maisonneuve, 2^e étage
405, boulevard De Maisonneuve Est, local B-2405
Montréal (Québec) H2L 4J5

Téléphone: 514 987-3151
protectriceuniversitaire@uqam.ca
protectriceuniversitaire.uqam.ca

Mot de la protectrice universitaire

Au terme d'un premier mandat riche en apprentissages, j'entame le second avec enthousiasme et avec le désir de poursuivre de nouveaux projets. Mais avant tout, ma mission demeure simple et essentielle: accueillir et écouter avec bienveillance chaque membre de notre communauté universitaire qui s'adresse à nous. Mon expérience grandissante du fonctionnement de l'Université me permet désormais d'accompagner plus efficacement les personnes qui rencontrent des difficultés en leur proposant des pistes de solutions adaptées.

L'année écoulée révèle un changement significatif dans la nature des demandes. Alors qu'historiquement les plaintes représentaient près des trois quarts des dossiers et les consultations le quart, nous constatons que ces dernières atteignent presque la moitié des demandes. Cette évolution positive témoigne de la volonté croissante de la communauté universitaire d'exercer son pouvoir d'agir, de rechercher des conseils éclairés et de prévenir les litiges. Ce changement mérite qu'on y prête attention, et nous verrons, dans les prochaines années, s'il s'inscrit dans une tendance durable.

Un bureau d'ombudsman universitaire ne constitue pas seulement un recours impartial et confidentiel: il est un instrument essentiel de gouvernance, qui contribue à renforcer la légitimité des politiques, à améliorer les pratiques organisationnelles et à consolider la confiance de la communauté envers son établissement. Les résultats du sondage de satisfaction mené à l'automne 2023 confirment l'importance de ce service comme pilier d'équité et de justice*.

En outre, un projet informatique majeur est en cours: le développement d'un système intégré, basé sur l'environnement Jira Cloud d'Atlassian, qui facilitera la communication entre le Bureau et la communauté universitaire, tout en optimisant le traitement des demandes. Ce nouvel outil, conçu pour garantir confidentialité et sécurité, assurera une gestion encore plus rigoureuse des informations sensibles, à la hauteur du mandat qui m'est confié.

Le présent rapport annuel s'articule en trois volets: la présentation du mandat et du fonctionnement du Bureau; les données statistiques, accompagnées de graphiques et de tableaux; le bilan, soit l'analyse des constats, assortie de recommandations.

Je vous souhaite une lecture constructive.

La protectrice universitaire,

Dominique Demers

*UQAM (2024). *Rapport annuel 2023-2024 de la protectrice universitaire*, p. 33.
[https://services-medias.uqam.ca/media/uploads/sites/35/2024/12/06115158/ProtectriceUniversitaire_23_24.pdf].



PARTIE 1

Présentation

Vision

La justice et l'équité dictent quotidiennement nos actions et nos réflexions.

ARCHIVES

SABOURIN, Hélène. « Cinq ans dans la vie de l'ombudsman », *l'Uqam*, 23 octobre 1978, p. 2.

« Un ombudsman ne cherche pas à gagner des causes célèbres; ce n'est pas un avocat d'un parti contre un autre. Il cherche surtout – et toujours dans un rapport de personne à personne – à “dégonfler” les problèmes, à rapprocher les gens, à les aider à trouver leurs propres solutions. Il s'efforce d'agir à l'amiable et promptement, à la base, au niveau où les problèmes se posent sans recourir inutilement aux échelons supérieurs... puis il se retire sur la pointe des pieds [...] L'ombudsman n'est pas un substitut, mais un auxiliaire, pas un surveillant, mais un partenaire. »

– Edmond Labelle, premier ombudsman de l'UQAM

Mission

La principale fonction de la protectrice ou du protecteur universitaire est de traiter les demandes des personnes qui se croient lésées par les mécanismes administratifs de l'Université ou victimes de discrimination ou de toute autre forme d'iniquité. Son mandat consiste à vérifier la légalité d'une décision, mais aussi son caractère juste et équitable.

Pour exercer adéquatement son mandat, la protectrice ou le protecteur universitaire détient un pouvoir d'enquête pour lequel elle ou il jouit d'une entière autonomie. Au terme de l'analyse d'une plainte, la protectrice ou le protecteur universitaire ne peut imposer ses conclusions, mais possède un pouvoir de recommandation.

ARCHIVES

VILLEDIEU, Yanick. « À L'UQAM: Un ombudsman s'attend à vous écouter », *RÉSEAU, le magazine de l'Université du Québec*, vol. 5, n° 2, octobre 1973, p. 21.

« L'ombudsman doit agir avec prudence et sagesse, et son travail, de préférence, doit être un travail de persuasion raisonnée: l'homme qui s'autocorrige fait des progrès plus grands en effet que l'homme qui est puni. »

– Edmond Labelle, premier ombudsman de l'UQAM

Dans les cas où les personnes visées par ses recommandations tardent ou refusent d'y donner suite, la protectrice ou le protecteur universitaire peut s'en référer directement au CA pour obtenir les correctifs nécessaires. Elle ou il doit traiter les demandes qui lui sont acheminées de façon neutre et impartiale.

Son indépendance de toute direction de l'Université est assurée par le fait qu'elle ou il est nommé par le CA de l'UQAM et en relève, auquel siègent des représentantes et représentants de l'ensemble des groupes qui composent la collectivité universitaire. Son mandat est encadré par le R-16 qui peut être consulté sur le site du Secrétariat des instances (voir aussi en annexe).

ARCHIVES

«Edmond Labelle ombudsman de l'uqam», *Le tricycle – Université du Québec à Montréal*, vol. 2, n° 1, septembre 1973, p. 1.

«La notion d'ombudsman est beaucoup plus facile à concevoir qu'à définir avec des mots [...] Et la première définition qui vient à l'esprit apparaît négative. Il ne détient aucun pouvoir de décision, encore moins de coercition. Il n'est pas chargé d'établir les politiques de l'institution. Enfin, sa mission n'a rien de spectaculaire [...]

«L'ombudsman ne cherche pas à plaire à l'une ou l'autre des parties impliquées dans un litige, mais simplement à servir la justice, l'équité. Un homme seul [...] Un rôle ingrat qui ne trouve son appui que dans la pensée qu'on rend service à la communauté.»

– Edmond Labelle, premier ombudsman de l'UQAM



Valeurs

Confidentialité

La confidentialité est le fait de s'assurer que l'information n'est accessible qu'aux personnes qui en ont l'autorisation.

Impartialité

L'impartialité réfère au traitement d'une personne ou d'une situation en évitant toute préférence et en faisant preuve de neutralité et d'objectivité. Elle implique la volonté de prendre en considération l'ensemble de l'information disponible et des points de vue exprimés.

Équité

L'équité se définit comme la juste appréciation de chaque situation et de ce qui est dû à chacune et chacun. Elle favorise la recherche de justice et de solutions satisfaisantes lors de situations particulières.



Mandat et principes

La protectrice ou le protecteur universitaire contribue à la vie démocratique de l'établissement, qui se reflète notamment par le respect des personnes, le traitement équitable des problèmes, la transparence et l'imputabilité.

Le mandat confié à la protectrice ou au protecteur universitaire est d'évaluer la légalité d'une décision, mais aussi son caractère raisonnable, juste et équitable. Pour analyser les plaintes qui lui sont soumises, des normes d'équité sont utilisées (voir la section du rapport annuel sur l'équité administrative).

Dans l'exercice quotidien de ses tâches, elle ou il privilégie un mode informel de gestion des problématiques, en s'inspirant non seulement des normes juridiques, mais également des règles de justice et d'équité.

Le R-16 énonce son pouvoir de recommandation au point 2.4: «La protectrice, le protecteur universitaire possède un pouvoir de recommander des solutions, mais elle, il n'a aucun pouvoir de les imposer. Elle, il doit agir en toute équité et susciter les redressements souhaités en y apportant beaucoup d'égards et de force de persuasion.»

ARCHIVES

«Edmond Labelle ombudsman de l'uqam», *Le tricycle – Université du Québec à Montréal*, vol. 2, n° 1, septembre 1973, p. 1.

«Il faut comprendre que toute l'efficacité de l'ombudsman vient de cette caution morale qui lui est accordée au départ par l'Université. En fait, l'expérience prouve que la fonction est efficace. Je n'ai d'ailleurs jamais entendu un ombudsman, qu'il ait été nommé par un pays, une province, une ville ou une institution, se plaindre de n'être pas pris au sérieux quand il fait des recommandations.»

– Edmond Labelle, premier ombudsman de l'UQAM

Dans l'exercice de son mandat, la protectrice ou le protecteur universitaire a recours aux lois, politiques, règlements et procédures universitaires de même qu'à certaines normes d'équité.

La notion d'équité administrative réunit notamment la reconnaissance d'une équité relationnelle, procédurale et décisionnelle dans le cadre des décisions prises par le personnel administratif et touchant les membres de la communauté universitaire. Les normes d'équité doivent être flexibles et appliquées dans le respect des individus en cause et la reconnaissance de la spécificité de chacune des situations.

Elles guident entre autres la protectrice ou le protecteur universitaire dans l'exécution de son mandat et le personnel administratif de l'UQAM dans le traitement des demandes qui lui sont soumises.

Les caractéristiques, qualités et attributs de la protectrice ou du protecteur universitaire sont reconnus universellement. L'indépendance de la fonction est la caractéristique essentielle et la plus importante, et les autres la soutiennent ou en découlent, soit: l'impartialité, l'accessibilité, la confidentialité et la crédibilité.

ARCHIVES

BÉLANGER, Sylvie. «L'ombudsman – L'homme de tout le monde à l'U.Q.A.M.», *RÉSEAU, le magazine de l'Université du Québec*, vol. 12, n° 5, janvier 1981, p. 10-11.

«Pas de patron, hors de la structure, l'ombudsman universitaire jouit des avantages et des risques du métier. Ni juge ni arbitre, il se veut encore moins l'avocat de qui que ce soit, et vaquer quotidiennement à des affaires contentieuses ne favorise guère la quiétude d'esprit.

«L'ombudsman, avant tout, est un homme seul. Il voit beaucoup de monde, mais travaille dans l'isolement. Autonome, indépendant de toute structure, il œuvre tout seul au service de la communauté, de la collectivité qu'il dessert [...] Il doit toujours chercher l'équité et se battre au besoin.»

Historique

Le 17 avril 1973, quatre ans après la naissance de l'UQAM, le poste d'ombudsman est créé par son CA, faisant de celle-ci la première université francophone au Québec à offrir à sa collectivité ce mode alternatif de résolution des conflits. L'idée de pourvoir l'UQAM de cette fonction a été défendue en assemblée du CA par son premier recteur, Léo Dorais.

L'unité administrative qui prendra forme se nommera dès lors le Bureau de l'ombudsman et se verra aussi désignée comme Office d'ombudsman, à la fin des années 1970.

Au Canada, l'Université de l'Alberta a été la première à nommer un ombudsman, en 1971. En 1973, une centaine d'universités aux États-Unis s'étaient dotées d'un tel poste, et ce, depuis quelques années seulement. L'UQAM est la huitième université canadienne à avoir pris cette mesure et la deuxième au Québec, après l'Université Sir George Williams à Montréal (anglophone; composante de l'Université Concordia).

Le 30 avril 2020, le titre d'ombudsman a été modifié par celui de protectrice ou protecteur universitaire. Voici la liste des personnes ayant occupé cette fonction depuis 1973* :

- Edmond Labelle, nommé le 1^{er} juin 1973;
- Jean-Marc Tousignant, nommé le 1^{er} octobre 1984;
- Laurent Jannard, nommé le 1^{er} février 1990;
- Denise Pelletier, nommée le 9 juillet 1996;
- Pierre-Paul Lavoie, nommé le 29 septembre 1997;
- Muriel Binette, nommée le 25 février 2009;
- Dominique Demers, nommée le 1^{er} septembre 2020.

Au total, 27 611 dossiers de plaintes et consultations ont été reçus en 52 ans par l'ombudsman ou la protectrice universitaire, avec une moyenne de 274 dossiers traités annuellement au cours des 25 premières années d'activités. De 1998-1999 à 2024-2025 (27 ans), la moyenne annuelle est passée à 769 dossiers.

* Service des archives et de gestion des documents de l'UQAM

Fonctionnement



Dominique Demers, protectrice universitaire



Chantal Pétrin, assistante et secrétaire de direction

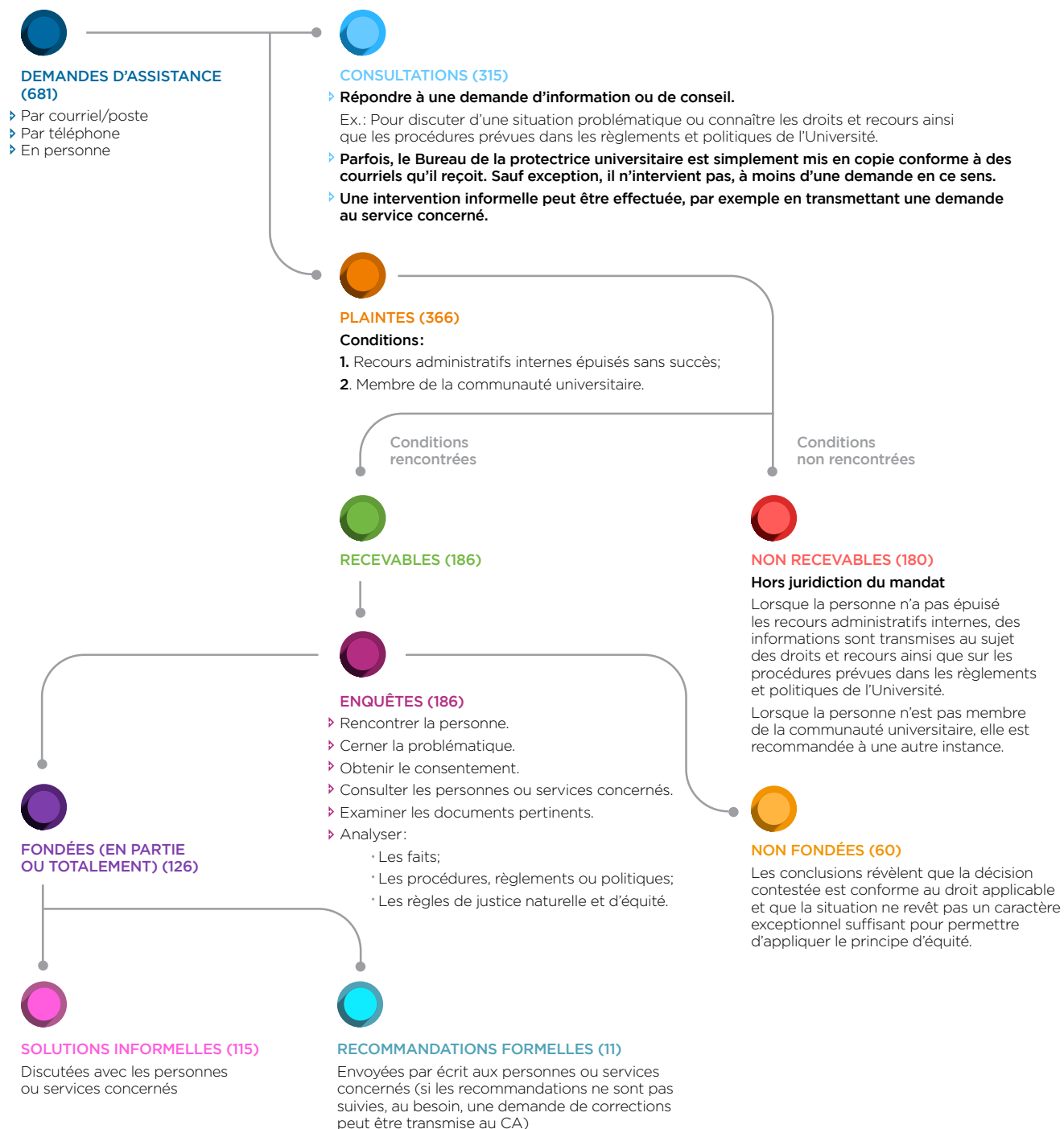
Le Bureau de la protectrice universitaire compte deux ressources à temps plein : la protectrice universitaire, Dominique Demers, avocate; l'assistante et secrétaire de direction, Chantal Pétrin.

Chaque dossier est abordé avec les notions d'humanité, de respect, de collaboration et d'ouverture. Nos actions visent à déterminer des pistes de solutions avec les parties prenantes concernées. Le cheminement d'un dossier est illustré à la page suivante et schématise les étapes d'une demande d'assistance auprès de la protectrice universitaire. La confidentialité et l'accessibilité sont assurées dans ce processus.

La protectrice universitaire est membre de l'Association des ombudsmans en enseignement supérieur du Québec et de l'Association des ombudsmans des universités et collèges du Canada, et se joint à leurs rencontres. Ces dernières permettent d'échanger avec des collègues sur des problématiques communes et de participer à des conférences ou à des formations liées à cette fonction.

Elle assume sa fonction sous l'autorité du CA, auquel elle rend compte annuellement de son travail par la production d'un rapport, prévue dans l'article 2.5 du R-16 : «La protectrice, le protecteur universitaire soumet un rapport annuel au Conseil. Ce rapport fait état des dossiers qu'elle, qu'il a eu à traiter durant l'année écoulée, des lacunes qu'elle, qu'il a eu l'occasion de constater. Ce rapport comporte également toute recommandation que la protectrice, le protecteur universitaire juge utile de faire au Conseil en vue de corriger les lacunes ou iniquités constatées.»

Cheminement d'un dossier



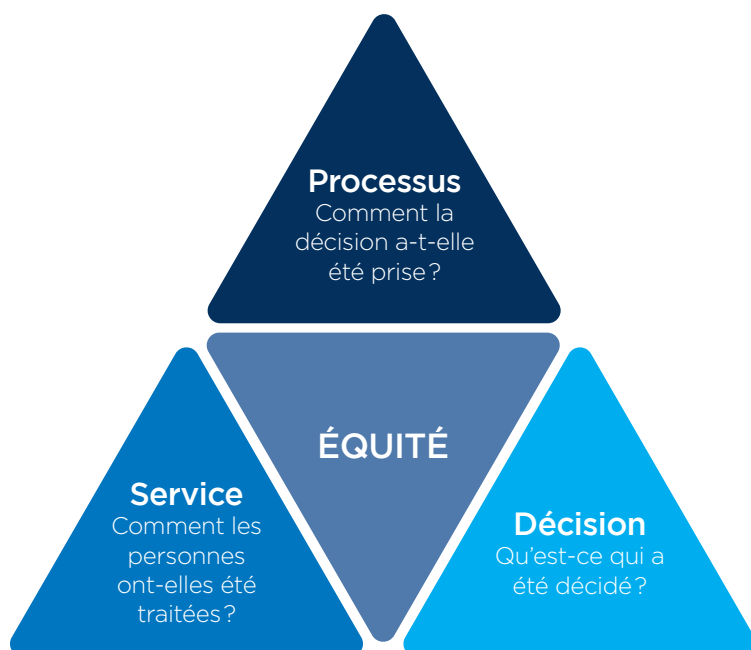
Équité administrative

« La nature propre de l'équité consiste à corriger la loi dans la mesure où celle-ci se montre insuffisante en raison de son caractère général. »

— Aristote (384-322 avant notre ère), *Éthique à Nicomaque*, livre V, chapitre X

L'équité administrative est une norme de conduite attendue de toute organisation. De ce fait, elle se rapporte au personnel administratif de l'UQAM qui applique une mesure ou prend une décision affectant les membres de la communauté universitaire.

Ses principes sont illustrés ci-dessous dans le triangle de l'équité* représentant trois aspects fondamentaux. En bref, l'équité administrative impose à l'administration de traiter les personnes de façon équitable et raisonnable d'un point de vue relationnel (service), procédural (processus) et décisionnel (décision). L'administration doit traiter les personnes avec honnêteté et respect, suivre les règles et fournir de l'information claire sur les processus et décisions.



* Ce concept ajusté s'inspire de documents développés par le protecteur du citoyen de la Saskatchewan et par le Bureau du protecteur du citoyen des Territoires du Nord-Ouest.

PROCESSUS

- › Sur la base des lois, politiques, règlements et procédures en vigueur appliqués de façon uniforme, objective et impartiale;
- › En offrant la possibilité d'être entendue ou entendu;
- › Sur la base de toute l'information pertinente à la situation;
- › En énonçant les raisons qui la justifient;
- › Dans un délai raisonnable;
- › En tenant compte du fait que l'information pertinente est diffusée et préalablement disponible pour savoir ce qui est exigé.

SERVICE

- › De façon personnalisée, avec ouverture, courtoisie et respect;
- › Avec un service facilement accessible et à l'écoute, animé par des communications limpides et confidentielles;
- › En fournissant des excuses, le cas échéant;
- › Au besoin, avec reconnaissance des difficultés, limites ou handicaps.

DÉCISION

- › Le personnel administratif détient l'autorité ou la responsabilité d'agir, et s'exécute dans les limites de son mandat.
- › Sa décision s'appuie sur tous les renseignements pertinents.
- › Elle est conforme aux pratiques courantes, aux lois et droits fondamentaux, politiques, règlements et procédures.
- › Elle est motivée, raisonnable, juste, opportune et repose sur des critères objectifs.
- › Le personnel administratif évite de se retrancher derrière une interprétation rigide des lois, politiques, règlements et procédures, mais favorise plutôt une interprétation respectueuse des objectifs de la norme à interpréter.

PARTIE 2
Statistiques

En bref

681 dossiers

= à l'an dernier

315 consultations

46% des dossiers traités

↑ de **23%**

366 plaintes

54% des dossiers traités

↓ de **14%**

68% d'enquêtes fondées

186 enquêtes

126 enquêtes fondées
ou partiellement fondées

↑ de **5%**

60 enquêtes non fondées

180 plaintes non recevables

(recours administratifs internes
non épuisés ou non-membres de
la communauté universitaire)

100% des plaintes fondées ont été acceptées par la direction ou le service concerné.

En 2024-2025, la protectrice universitaire a traité **681** demandes (comme en 2023-2024), parmi lesquelles **315** sont des consultations (256 en 2023-2024) et **366** des plaintes (425 en 2023-2024), dont **126** se sont avérées fondées en tout ou en partie (156 en 2023-2024).

78% des dossiers proviennent de la population étudiante.

Sur l'ensemble des **681** demandes traitées, **526** proviennent des personnes étudiantes et **4** de leurs associations, ce qui représente 78% des demandes soumises. Des **526** demandes émanant de la population étudiante, **99** ont été soumises par celle de l'international.

Demandes provenant de la population étudiante

66%

1^{er} cycle

347 demandes sur
26 098 personnes ou 1,3%

25%

2^e cycle

133 demandes sur
6 684 personnes ou 2%

9%

3^e cycle

46 demandes sur
2 422 personnes ou 1,9%

En bref (suite)

Objet des demandes (4 principales rubriques)

29%

Évaluation
des études

(cheminement dans le programme, modalités de l'entente d'évaluation, reconnaissance d'acquis, contestation de note, exclusion, retard dans les évaluations)

14%

Encadrement
administratif
et services
aux personnes
étudiantes

(demande d'annulation, non-assistance auprès de l'unité concernée, inscription et désinscription, dossier étudiant)

13%

Perception des
frais de scolarité
et afférents

(contestation de la facturation, frais généraux ou de retard)

17%

Opinions diverses
et motifs variés

(avis de la protectrice universitaire, commentaires)

1,7% des 40 571 personnes de la communauté uqamienne ont fait appel à la protectrice universitaire

(681 demandes pour 35 204 étudiantes et étudiants, et 5 367 membres du personnel).

Traitement des demandes

CONSULTATIONS

De plus en plus de membres de la communauté universitaire choisissent de consulter la protectrice universitaire afin de mieux comprendre leurs droits, les procédures prévues aux règlements et politiques de l'Université, ou encore pour explorer les différentes avenues de résolution d'un problème.

En 2024-2025, **315 personnes ont eu recours à une consultation**, ce qui représente **46 % de l'ensemble des dossiers traités** au cours de cette période. Cette donnée indique une **augmentation marquée de 23 %** par rapport à l'année précédente, qui elle-même avait connu une croissance de 11%.

L'évolution des quatre dernières années met en lumière une progression continue de la proportion de dossiers traités en consultation : **27 %, 31 %, 38 % et maintenant 46 %**. Cette tendance est illustrée par le tableau 1 (répartition des demandes pour l'année) et le tableau 2 (histogramme comparatif sur cinq ans).

Plusieurs facteurs expliquent cette hausse :

- La plus grande responsabilisation des personnes dans le traitement de leurs difficultés;
- Le rôle des associations étudiantes ainsi que du personnel enseignant et administratif, qui orientent régulièrement les étudiantes et étudiants vers le Bureau de la protectrice universitaire;
- La crédibilité historique et la neutralité reconnue de la fonction, qui favorisent la confiance et encouragent les démarches en amont des plaintes.

Ces consultations se révèlent déterminantes. En fournissant conseils et avis éclairés, elles permettent de prévenir l'escalade de nombreux conflits et d'établir des solutions rapides, contribuant ainsi à maintenir un climat plus serein.

PLAINTES

En parallèle, la protectrice universitaire a traité **366 plaintes** en 2024-2025, soit **54 % des dossiers reçus**. De ce nombre :

- **126 plaintes ont été jugées fondées**, donnant lieu à des correctifs systématiques;
- **60 plaintes se sont révélées non fondées**;
- **180 plaintes ont été jugées non recevables**, notamment lorsqu'elles relevaient d'instances hors mandat ou que les recours internes n'avaient pas été épuisés.

Par rapport à l'année précédente, le volume total des plaintes a connu une **diminution de 14 %**, confirmant la tendance observée depuis quelques années. Un élément particulièrement significatif est la baisse constante du nombre de plaintes non fondées : **de 154 à 149, puis 92, et maintenant 60** en quatre ans. Cette évolution reflète à la fois une meilleure compréhension des recours par la communauté universitaire et l'efficacité des explications détaillées fournies aux personnes plaignantes.

Le nombre de **plaintes non recevables**, c'est-à-dire principalement les dossiers dont les recours administratifs internes n'ont pas encore été épuisés, se maintient depuis les cinq dernières années, soit environ 25 % des dossiers soumis (180 en 2024-2025). Cela démontre que les membres de la communauté déposaient une plainte, mais ne savaient pas qu'une procédure particulière pour porter plainte était prévue dans la réglementation. Afin de pallier ce manque de connaissance ou d'information, un projet intéressant vient d'être déployé à l'Université.

FAITS SAILLANTS

- Au cours de l'année 2024-2025, le Vice-rectorat à la vie académique a entrepris de concevoir un site qui fournira aux personnes étudiantes des informations relatives à des situations pouvant mener à l'exercice de divers processus administratifs au sein de l'UQAM (signalements, divulgations, plaintes, etc.).

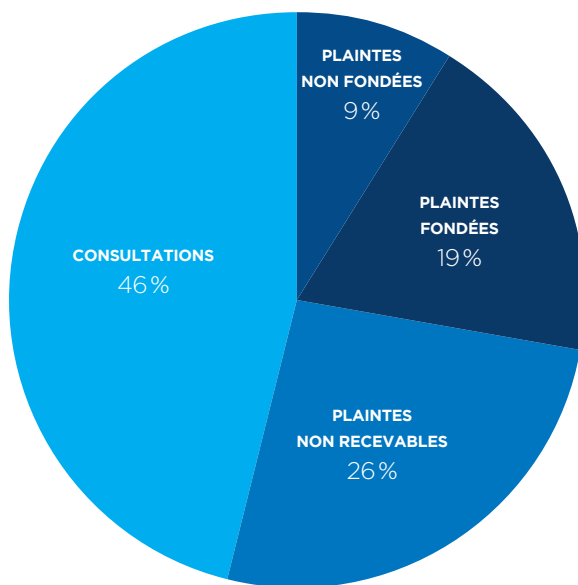
Ce projet vise à répondre à une méconnaissance de ces processus administratifs chez les personnes étudiantes afin que ces dernières puissent effectuer les démarches adéquates lors de situations problématiques, ce qui pourra améliorer leur prise en charge par les intervenantes et intervenants appropriés. Le site publié à l'automne 2025 comporte près d'une trentaine de fiches d'information portant, à titre d'exemples, sur un signalement d'un incident de sécurité informatique à un différend lié à un encadrement de recherche.

- L'analyse des données met en évidence un **glissement progressif vers un usage accru du volet consultation**, lequel joue un rôle essentiel de prévention et de soutien. Parallèlement, la **diminution des plaintes**, particulièrement celles jugées non fondées, démontre l'effet positif des interventions du Bureau dans la clarification des droits et obligations, la résolution rapide des difficultés et le renforcement de la confiance organisationnelle.

Le tableau 1 présente le portrait d'ensemble des demandes traitées en 2024-2025, incluant la répartition des consultations et des plaintes, ainsi que la conclusion des dossiers.

TABEAU 1

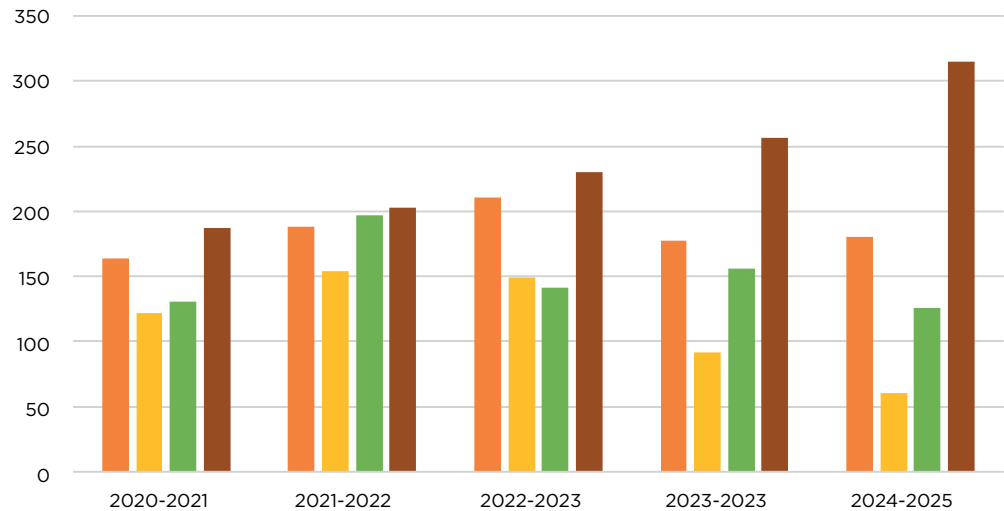
RÉPARTITION
DES DEMANDES



TABEAU 2
TRAITEMENT DES DEMANDES
DEPUIS 5 ANS

LÉGENDE

- Plaintes non recevables
- Plaintes non fondées
- Plaintes fondées
- Consultations



ANNÉES	PLAINTES			TOTAL		
	Non recevables	Non fondées	Fondées	Plaintes	Consultations	Plaintes et consultations
2020-2021	164	122	131	417	187	604
2021-2022	188	154	197	539	203	742
2022-2023	211	149	141	501	230	731
2023-2024	177	92	156	425	256	681
2024-2025	180	60	126	366	315	681

TABEAU 3
DÉLAI DANS LE TRAITEMENT
DES DEMANDES

DÉLAIS	PROPORTION (N ^{BRE} DE DEMANDES)		
	2024-2025	2023-2024	2022-2023
Moins de 1 semaine	55 % (371)	50 % (339)	41 % (298)
Entre 1 et 2 semaines	14 % (93)	8 % (54)	8 % (59)
Entre 2 et 4 semaines	14 % (98)	18 % (123)	16 % (118)
Entre 4 et 8 semaines	10 % (69)	14 % (96)	23 % (167)
Plus de 8 semaines	7 % (50)	10 % (69)	12 % (89)
TOTAL	681	681	731

Le suivi des délais de traitement constitue un indicateur de l'accessibilité et de l'efficacité du Bureau de la protectrice universitaire. Les données de la dernière année témoignent d'une amélioration constante de la rapidité de traitement des dossiers.

En 2024-2025, **69% des demandes ont été traitées en deux semaines ou moins**, comparativement à 58% en 2023-2024 et à 49% en 2022-2023. Cette progression illustre une nette tendance à la réduction des délais, renforçant la perception d'un service accessible et réactif.

Ces résultats suggèrent que les délais plus courts observés découlent en partie de **l'augmentation des consultations**, lesquelles, bien que nécessitant préparation et recherche, exigent généralement moins d'interventions auprès des services et directions de l'Université qu'un dossier de plainte formelle.

Dans l'ensemble, les données confirment un **gain d'efficacité soutenu** au cours des trois dernières années, qui se traduit par un meilleur accès pour les étudiantes, étudiants et membres du personnel, ainsi qu'une consolidation de la confiance envers la fonction de protectrice universitaire.

FAIT SAILLANT

En trois ans, la proportion de dossiers réglés en **moins de deux semaines** est passée de **49% à 69%**. Ce gain d'efficacité illustre l'accessibilité accrue du Bureau et la confiance grandissante de la communauté universitaire envers ce service.

Provenance des demandes

TABLEAU 4

DEMANDES PAR
STATUT DÉTAILLÉ

STATUTS	NBRE DE DEMANDES
Membres d'associations étudiantes	4
Personnes cadres et employées	34
Personnel enseignant	25
Personnes coordonnatrices	6
Personnes directrices	33
Membres de la direction des décanats et vice-rectorats	16
Étudiantes et étudiants	526*
Ombudsmans	12
Autres	25
TOTAL	681

* Les personnes étudiantes internationales ont soumis 99 demandes au Bureau de la protectrice universitaire, ce qui représente 15% des dossiers. Ce prorata équivaut à celui de l'ensemble des personnes étudiantes au trimestre d'automne 2024, soit 551 de l'international sur 35 204 étudiantes et étudiants.

TABLEAU 5DEMANDES SELON LE CYCLE D'ÉTUDES
ET LE PERSONNEL

PROVENANCE	POPULATION	N ^{BRE} DE DEMANDES	PROPORTION DES DEMANDES
1 ^{er} cycle	26 098	347	1,3 %
2 ^e cycle	6 684	133	2 %
3 ^e cycle	2 422	46	1,9 %
Membres du personnel	5 367	155	2,9 %
TOTAL - COMMUNAUTÉ UNIVERSITAIRE	40 571	681	1,7 %

L'analyse de la provenance des demandes permet de mieux comprendre qui fait appel au Bureau de la protectrice universitaire et de situer l'utilisation du service par rapport aux standards reconnus dans le milieu.

En 2024-2025, **681 demandes provenant de 1,7% de la communauté universitaire de l'UQAM ont été traitées**. Ce taux d'utilisation du service s'inscrit pleinement dans la zone de référence considérée comme saine dans le milieu (entre 1 et 2%). Il confirme que le service est bien connu, crédible et accessible.

La répartition des demandes met en évidence certaines tendances:

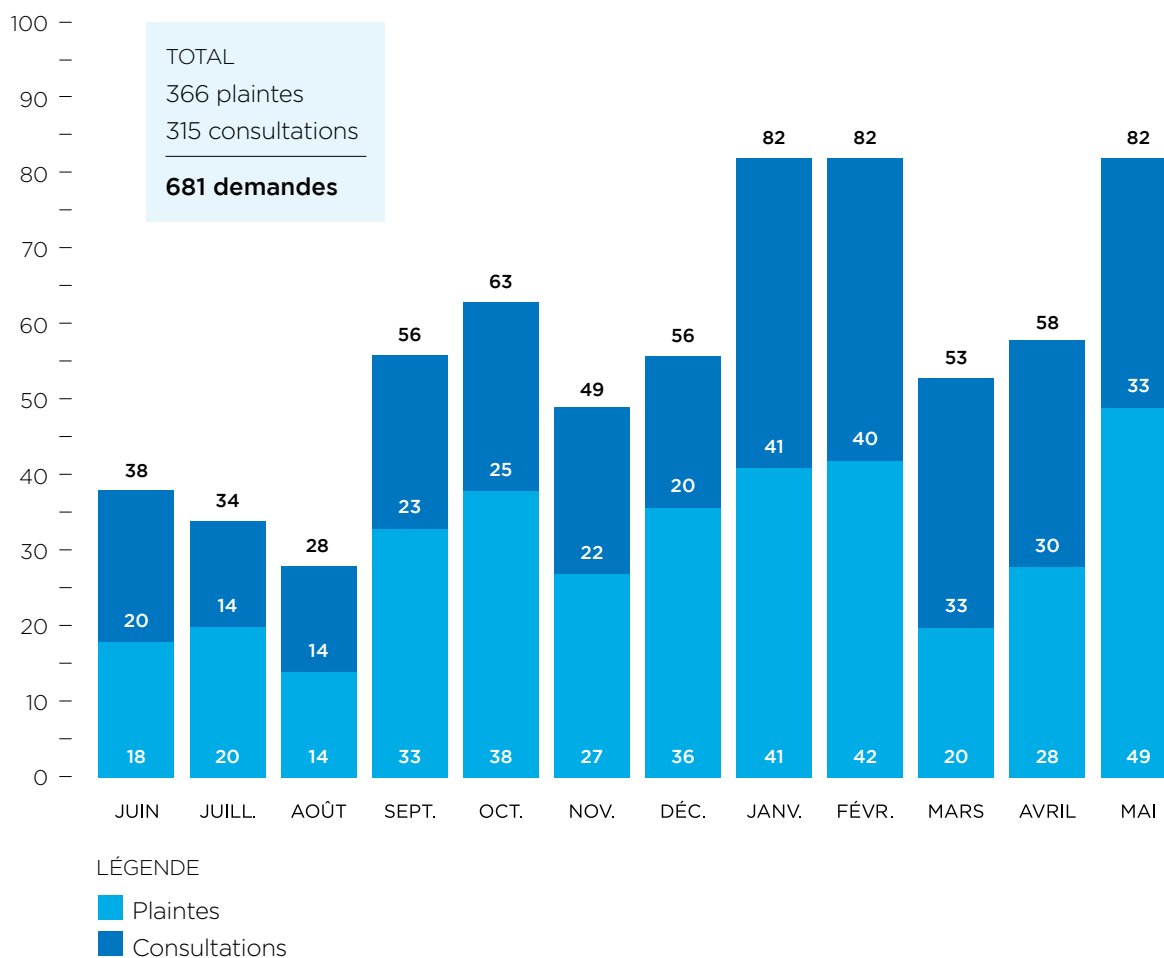
- **Premier cycle** – 347 demandes (1,3% de la population), confirmant qu'une partie raisonnable des étudiantes et étudiants de premier cycle connaissent et utilisent le service;
- **Deuxième cycle** – 133 demandes (2%), ce qui représente le taux le plus élevé parmi les cycles d'études, signe d'une utilisation soutenue du service par une population plus restreinte, mais engagée dans des parcours complexes;
- **Troisième cycle** – 46 demandes (1,9%), un taux qui se situe également dans le haut de la fourchette, démontrant que même les doctorantes et doctorants, souvent moins nombreux, trouvent dans le Bureau une ressource adaptée à leurs enjeux particuliers;
- **Personnel** – 155 demandes (2,9%), soit un taux supérieur à la norme, ce qui témoigne de la confiance accordée par les membres du personnel à l'impartialité et à la confidentialité du service.

FAIT SAILLANT

Dans l'ensemble, ces données montrent que l'UQAM se situe non seulement **dans la norme**, mais même au-delà pour certains groupes, ce qui traduit la vitalité et la pertinence du Bureau. La **réputation historique** du service, actif depuis plus de 52 ans, demeure un facteur déterminant de son utilisation fréquente et de la confiance qu'il inspire à l'ensemble de la communauté universitaire.

TABEAU 6

DEMANDES PAR MOIS



Objet des demandes

En 2024-2025, les **681 demandes traitées** par le Bureau de la protectrice universitaire se répartissent autour de quatre grands objets principaux :

- **Évaluation des études (29%)** – le premier motif de sollicitation, confirmant l'importance des enjeux liés aux résultats, examens, notes et processus d'évaluation;
- **Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes (14%)** – rassemblant la gestion des dossiers, le soutien organisationnel et l'accès aux services;
- **Perception des frais de scolarité et afférents (13%)** – incluant la facturation des frais de scolarité et divers;
- **Opinions diverses et motifs variés (16%)** – regroupant une large gamme de préoccupations exprimées, majoritairement par des consultations;
- **Autres motifs (28%)** – couvrant une diversité de demandes (relations interpersonnelles, stages, réglementation, qualité de l'enseignement, etc.).

TABEAU 7
OBJETS PRINCIPAUX
DES DEMANDES

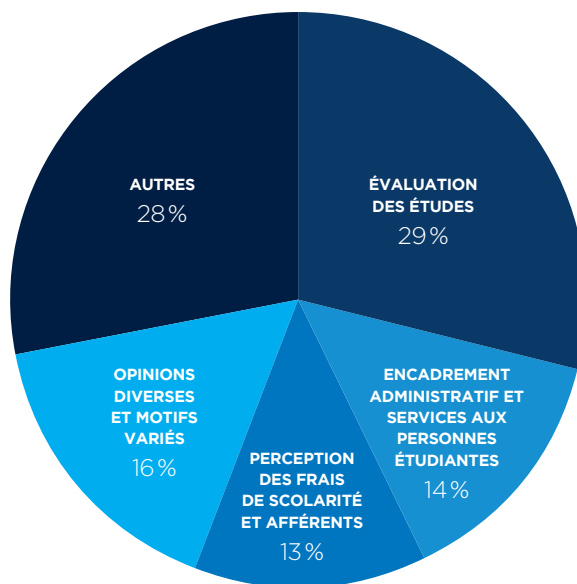


TABLEAU 8OBJET DES DEMANDES
SELON LE TYPE DE TRAITEMENT

OBJETS	PLAINTES NON RECEVABLES	PLAINTES FONDÉES	PLAINTES NON FONDÉES	CONSULTATIONS	TOTAL
Activités étudiantes	6	2	0	4	12
Admission	3	8	5	14	30
Aide financière	1	2	4	1	8
Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes	34	16	6	39	95
Personnes en situation de handicap	0	1	1	4	6
Évaluation des études	63	42	19	75	199
Infractions de nature académique	7	1	0	9	17
Motifs variés	3	3	0	28	34
Opinions diverses	4	4	2	64	74
Perception des frais de scolarité et afférents	16	35	21	15	87
Qualité de l'enseignement et encadrement pédagogique	16	3	0	18	37
Réglementation	4	1	0	14	19
Relations de travail	4	0	0	6	10
Relations interpersonnelles	17	6	0	20	43
Stages	2	2	2	4	10
TOTAL	180	126	60	315	681

L'examen des données révèle des différences significatives selon la nature du traitement :

- **Évaluation des études** – le plus grand nombre de dossiers (199), incluant 42 plaintes fondées et 75 consultations, ce qui confirme le rôle central de la protectrice universitaire dans la clarification et la résolution des litiges liés aux règles pédagogiques;
- **Perception des frais de scolarité et afférents** – 87 dossiers, dont un nombre assez élevé de plaintes fondées (35), ce qui illustre une zone sensible où les interventions du Bureau mènent fréquemment à des correctifs;
- **Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes** – 95 dossiers, dont 39 consultations et 39 plaintes non recevables (recours non épuisés), démontrant que l'orientation et le soutien jouent un rôle clé dans la prévention;
- **Opinions diverses** (74), **motifs variés** (34) et **relations interpersonnelles** (43) – surtout des consultations, confirmant la valeur du Bureau comme espace neutre de dialogue et de désamorçage.

TABLEAU 9

OBJET DES DEMANDES
SELON LE CYCLE D'ÉTUDES

OBJETS	1 ^{er} CYCLE	2 ^e CYCLE	3 ^e CYCLE	POPULATION NON ÉTUDIANTE	TOTAL
Activités étudiantes	7	3	1	1	12
Admission	17	9	0	4	30
Aide financière	2	1	5	0	8
Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes	55	15	4	21	95
Personnes en situation de handicap	4	0	0	2	6
Évaluation des études	109	49	18	23	199
Infractions de nature académique	10	5	0	2	17
Motifs variés	15	2	2	15	34
Opinions diverses	19	8	4	43	74
Perception des frais de scolarité et afférents	60	20	2	5	87
Qualité de l'enseignement et encadrement pédagogique	20	5	5	7	37
Réglementation	5	5	0	9	19
Relations de travail	0	1	3	6	10
Relations interpersonnelles	16	10	2	15	43
Stages	8	0	0	2	10
TOTAL	347	133	46	155	681

La répartition par population met en lumière plusieurs constats:

- Les étudiantes et étudiants de **premier cycle** sont les plus nombreux à recourir au Bureau (347 dossiers), principalement pour des enjeux liés à l'évaluation des études (109) et à la perception des frais (60).
- Les personnes de **deuxième cycle** présentent proportionnellement plus de dossiers liés à l'évaluation (49), mais également un nombre significatif en encadrement administratif (15) et frais de scolarité (20).
- Les étudiantes et étudiants de **troisième cycle**, bien que moins nombreux (46 dossiers), se distinguent par des préoccupations en relations interpersonnelles et en qualité d'encadrement pédagogique.
- Les **membres du personnel** (155 dossiers) constituent une part importante des demandes, touchant à la fois l'encadrement administratif (21), l'évaluation des études (23) et divers sujets (15 + 43).

FAIT SAILLANT

Dans l'ensemble, les données confirment que:

- **L'évaluation des études** demeure le premier enjeu et le domaine d'intervention le plus déterminant;
- **Les frais de scolarité et l'encadrement administratif** forment des pôles majeurs de questionnements, pour lesquels l'action du Bureau conduit souvent à des correctifs concrets;
- **Les consultations** représentent un levier essentiel de prévention, particulièrement pour les relations interpersonnelles et les opinions diverses;
- **L'éventail des objets traités** illustre la pertinence du Bureau comme instance transversale, capable de répondre à des besoins variés, qu'ils soient pédagogiques, administratifs ou relationnels.



PARTIE 3

Bilan

La partie 3 expose l'analyse des principaux objets des demandes et des tableaux correspondants de la partie 2, ainsi que les recommandations.

Évaluation des études

Avec **199 demandes traitées en 2024-2025**, soit **29 % de l'ensemble des 681 dossiers**, l'évaluation des études demeure de loin le premier motif de sollicitation du Bureau de la protectrice universitaire.

Parmi ces dossiers, une très large proportion (**91 %**) concernait des enjeux propres au parcours pédagogique et aux règles d'évaluation, répartis comme suit :

- Cheminement dans le programme – 62 dossiers;
- Contestation de note – 31 dossiers;
- Reconnaissance d'acquis – 27 dossiers;
- Modalités de l'entente d'évaluation – 25 dossiers;
- Exclusion d'un programme – 16 dossiers;
- Retards de notation (thèse, mémoire ou cours) – 11 dossiers;
- Examens différés – 10 dossiers.

La répartition entre **consultations (38 % | 75 dossiers)** et **plaintes formelles (62 % | 124 dossiers)** illustre bien le rôle complémentaire de la fonction : un lieu d'écoute et de conseil en amont, mais aussi une instance d'enquête lorsque la situation l'exige.

Parmi les plaintes :

- **63 dossiers ont été jugés non recevables**, le plus souvent parce que les recours internes n'avaient pas encore été épuisés;
- **61 enquêtes ont été menées**, dont **42 se sont avérées fondées**; dans chaque cas, des correctifs ont été apportés.

FAIT SAILLANT

Ces résultats confirment que l'évaluation des études représente **un enjeu névralgique pour la communauté étudiante**, et ce, à tous les cycles. Le volume élevé de dossiers témoigne de la complexité et de la sensibilité des processus liés aux notes, aux reconnaissances d'acquis et aux cheminements.

Le recours soutenu à la consultation traduit également une volonté accrue des étudiantes et étudiants de chercher conseil et d'explorer des options de règlement avant d'engager une plainte formelle. De leur côté, les enquêtes ayant mené à des conclusions fondées montrent l'importance de maintenir une vigilance constante quant à l'application équitable des règles pédagogiques.

ENTENTES D'ÉVALUATION – DOUBLE SEUIL ET PRÉSENCE OBLIGATOIRE

Deux enjeux principaux liés aux ententes d'évaluation ont retenu l'attention du Bureau de la protectrice universitaire cette année : la pratique du **double seuil** et l'**imposition de la présence obligatoire**. Les demandes reçues sur la contestation de note (31 dossiers) et sur les modalités d'entente d'évaluation (25 dossiers) illustrent bien la nécessité de clarifier ces pratiques. Ces observations ont été partagées avec les instances facultaires et le vice-rectorat concerné.

L'analyse de certains plans de cours révèle plusieurs formes de double seuil :

- **Seuil minimal à une évaluation clé** – par exemple, l'exigence de réussir le volet déontologie d'un stage ou un examen final (min. 50 %), en plus d'atteindre la moyenne globale de 60 %;
- **Seuil minimal par objet d'évaluation** – chaque travail ou examen doit être réussi individuellement, l'échec d'une seule composante entraînant l'échec du cours;
- **Travaux d'équipe et individuels** – la réussite des deux volets peut être exigée, empêchant une bonne performance individuelle de compenser une performance insuffisante en équipe.

Ces modalités visent à s'assurer que certaines compétences centrales sont maîtrisées, mais soulèvent des enjeux d'**équité** et de **transparence**, surtout lorsqu'elles ne sont pas clairement définies dans le plan de cours.

Dans certains cas, la présence en classe est érigée en condition de réussite : une absence supérieure à 20 % des cours entraîne automatiquement l'échec, qu'elle soit justifiée ou non. Cette pratique, qui assimile l'assiduité à une exigence de compétence, peut être perçue comme discutable lorsqu'elle n'est pas directement liée à l'évaluation des apprentissages.

Les règlements des études de premier cycle (R-5) et de cycles supérieurs (R-8) confient aux personnes enseignantes la responsabilité des évaluations, tout en encadrant leur liberté académique par certaines balises :

- L'évaluation doit être continue, tenant compte de l'ensemble des éléments révélant le niveau d'apprentissage atteint (art. 7 du R-5 et art. 9 du R-8).
- Les étudiantes et étudiants doivent être informés de leurs résultats au fur et à mesure.
- Au premier cycle, aucun examen ne peut compter pour plus de 50 % de la note globale.

Or, **aucune définition officielle du double seuil n'existe** dans ces règlements. Une interprétation libérale permet de l'associer à la combinaison d'une note globale minimale et d'un seuil exigé pour certaines évaluations jugées essentielles.

La diversité des pratiques observées, combinée à l'imposition parfois rigide de la présence obligatoire, révèle un besoin de **clarification normative**. L'objectif n'est pas de restreindre la liberté académique, mais de garantir une évaluation plus prévisible, équitable et cohérente avec les règlements en vigueur. Une telle démarche réduirait également le risque de contestations et renforcerait la transparence organisationnelle.

RECOMMANDATION 1

Je recommande que l'Université définisse clairement les conditions d'application du double seuil et de la présence obligatoire en classe dans les plans de cours et les ententes d'évaluation. De telles précisions – sous forme de balises dans le Règlement des études de premier cycle (R-5) et le Règlement des études de cycles supérieurs (R-8) ou de lignes directrices – assureraient une meilleure cohérence et prévisibilité pour la communauté étudiante, tout en respectant la liberté académique du corps enseignant.

RETRAIT D'UNE DIRECTRICE OU D'UN DIRECTEUR DE RECHERCHE AUX CYCLES SUPÉRIEURS

Le R-8 prévoit que l'étudiante ou l'étudiant à la maîtrise ou au doctorat peut, en tout temps avant le dépôt initial de son mémoire ou de sa thèse, demander un changement de direction ou de codirection de recherche. Cette demande est soumise au Sous-comité d'admission et d'évaluation, qui autorise la modification lorsque l'intérêt de la personne étudiante est en cause. En cas d'autorisation, un délai de trois mois est accordé pour confirmer la nouvelle direction, à défaut de quoi l'exclusion du programme s'applique.

Toutefois, le règlement demeure silencieux sur un scénario opposé : **lorsque la directrice ou le directeur de recherche décide de mettre fin à l'encadrement**. Cette absence de dispositions claires crée un vide réglementaire qui soulève des enjeux **d'équité, de prévisibilité et de protection du parcours universitaire**.

En effet, une rupture initiée par la directrice ou le directeur de recherche peut placer l'étudiante ou l'étudiant dans une situation particulièrement vulnérable : délais non balisés, absence de recours formel, risque d'exclusion du programme par défaut, atteinte potentielle à la continuité de la recherche ou aux relations professionnelles. Cette asymétrie fragilise la position de la personne étudiante, alors que l'encadrement doctoral ou de maîtrise repose sur une relation de confiance et de responsabilité partagée.

Malgré le fait qu'il existe depuis janvier 2024 des politiques facultaires d'encadrement des étudiantes et étudiants à la maîtrise avec mémoire et au doctorat qui proposent une procédure de règlement des différends, celle-ci n'est pas obligatoire. Ainsi, la directrice ou le directeur de recherche peut simplement décider de mettre fin à l'encadrement. Cette situation a conduit à des cas malheureux d'abandon pour des personnes étudiantes.

Ces abandons peuvent occasionner une perte considérable d'efforts et de temps précieux d'études et de recherche. Aussi, l'incidence pour les personnes étudiantes, spécialement pour celles provenant de l'international, peut prendre des proportions démesurées, de même que causer du tort à la réputation de l'Université. La quête d'une solution impliquant les directions de recherche, du programme et du décanat semble être la voie à emprunter.

Tout en respectant la liberté académique du corps professoral, il serait souhaitable de combler ce vide réglementaire en prévoyant une procédure précise lorsque la directrice ou le directeur de recherche veut se retirer d'un encadrement. Celle-ci pourrait notamment clarifier les étapes à suivre avant le retrait de l'encadrement, les motifs acceptables pouvant le justifier, les obligations de notification et de délai afin de permettre à la personne étudiante de trouver une nouvelle direction, les mesures de transition ou d'accompagnement pour assurer la continuité du parcours et éviter une exclusion automatique. À moins d'une circonstance particulière, un règlement du différend devrait être proposé.

Une telle clarification permettrait de garantir une meilleure protection des étudiantes et étudiants, de réduire les situations de rupture inattendue et de consolider un climat plus équitable et prévisible.

RECOMMANDATION 2

Je recommande que l'UQAM ajoute au Règlement des études de cycles supérieurs (R-8) des dispositions concernant le retrait d'une directrice ou d'un directeur de recherche de l'encadrement d'une personne étudiante. Cet ajout viserait à prévoir une procédure claire sur les étapes à suivre afin de renforcer l'équité, de protéger la continuité du parcours universitaire et d'éviter l'exclusion automatique.

Encadrement administratif et services aux personnes étudiantes

En 2024-2025, **95 demandes** ont été classées dans cette rubrique, représentant **14 % de l'ensemble des 681 dossiers traités**. Ce volume est stable par rapport à l'an dernier. Ces dossiers concernent la qualité du service offert à la population étudiante par le personnel de l'établissement dans la gestion de situations à caractère pédagogique ou administratif.

Sur les 22 enquêtes menées, **16 ont été jugées fondées en tout ou en partie**. La majorité des dossiers (82 %) portait sur :

- Des **demandes d'annulation, d'inscription ou de désinscription** (35);
- Une **absence d'assistance** de l'unité concernée (18);
- La gestion du **dossier étudiant** (15);
- Des questions liées au **permis de séjour**, à l'immigration ou au statut (10).

Ces dossiers n'ont pas révélé de problème systémique, mais ont nécessité l'intervention du Bureau afin de garantir que les décisions prises respectent les règles applicables et soient équitables. Dans plusieurs cas, des déficiences ont été observées dans l'accueil ou le suivi. Par ailleurs, parmi ces demandes :

- **39 étaient des consultations** visant principalement à obtenir de l'information;
- **34 plaintes étaient non recevables**, le plus souvent parce que les personnes n'avaient pas encore épuisé leurs recours internes; elles ont été redirigées vers les démarches appropriées.

INTERPRÉTATION DE LA RÉGLEMENTATION

Un constat récurrent est l'**interprétation parfois trop rigide des règlements** par certaines instances administratives, au détriment de la personne étudiante. Une approche purement mécanique, qui applique la règle sans tenir compte du contexte, peut mener à des décisions perçues comme injustes, même lorsqu'elles sont conformes au texte.

L'**équité décisionnelle**, qui est l'un des trois volets de l'équité administrative*, invite à interpréter règlements et politiques avec souplesse et de manière respectueuse de leur finalité en considérant l'ensemble des renseignements pertinents à la situation. Cette approche favorise des décisions mieux adaptées aux réalités étudiantes et contribue à renforcer la confiance envers l'administration.

ÉQUITÉ VS ÉGALITÉ: UNE DISTINCTION ESSENTIELLE

L'**égalité** consiste à appliquer la même règle ou à offrir le même traitement à toutes et à tous, sans distinction. Si ce principe semble juste en apparence, il peut parfois produire des résultats inéquitables, car il ne tient pas compte des différences de situations, de besoins ou de contraintes réelles des personnes étudiantes.

L'**équité**, au contraire, vise à traiter chaque personne de manière juste en tenant compte de son contexte particulier. Cela ne signifie pas de créer des passe-droits, mais plutôt d'appliquer les règlements en fonction **de leur esprit ou des objectifs de la norme à interpréter** et non seulement de leur contenu littéral.

Traiter toutes les personnes de manière strictement identique peut parfois aboutir à des décisions injustes. L'équité permet de garantir que la **justice réelle** prévaut en ajustant l'application des règles au contexte particulier, tout en demeurant cohérente avec la mission et les objectifs de l'Université.

*Voir le triangle de l'équité à la page 13 du présent rapport.

RECOMMANDATION 3

Je recommande que l'Université soutienne, dans l'application des règlements et politiques, une approche fondée sur l'équité décisionnelle. Cela pourrait prendre la forme de lignes directrices ou de formations destinées au personnel administratif afin de favoriser des décisions contextualisées, transparentes et cohérentes avec l'esprit des règles, plutôt que sur leur seule application littérale.

Perception des frais de scolarité et afférents

Cette rubrique enregistre une nouvelle baisse du nombre de dossiers, passant de **97 l'an dernier à 87 en 2024-2025**, à la suite d'une diminution significative de 32% observée l'année précédente. Elle représente désormais **13% de l'ensemble des 681 dossiers traités**, plaintes et consultations confondues.

Sur les **56 enquêtes menées, 35 plaintes (63%)** ont été jugées fondées en tout ou en partie. La majorité des demandes de cette rubrique concernait :

- La **contestation de la facturation** (47 dossiers, soit 54 %);
- Les **frais généraux** (17 dossiers, soit 20 %).

Ces dossiers ont été examinés individuellement, en collaboration avec les directions de programmes et le Registrariat – dossiers universitaires, afin de s'assurer que les décisions prises sont conformes aux règlements applicables et adaptées au contexte des personnes étudiantes concernées.

Au cours des années précédentes, plusieurs dossiers étaient liés à des situations d'**admissions simultanées** : des personnes étudiantes acceptaient une offre d'admission dans une autre université sans annuler leurs cours à l'UQAM dans les délais requis. Ce type de situation entraînait de fréquentes contestations de facturation.

Pour y remédier, des **mesures correctives** ont été mises en place par le Registrariat depuis l'an dernier :

- L'ajout d'informations plus claires dans les communications aux personnes admises;
- L'envoi de **rappels ciblés par courriel**, incluant désormais l'adresse personnelle de la personne étudiante, en plus de son courriel de l'Université.

Ces rectifications ont eu une incidence tangible et contribuent à expliquer la diminution du nombre de dossiers observée en 2024-2025.

La tendance à la baisse démontre que les efforts conjoints de clarification et de suivi administratif portent leurs fruits. Les mesures de prévention et de communication renforcées mises en place par le Registrariat permettent de mieux informer les personnes étudiantes et de réduire le nombre de litiges liés à la facturation et aux frais afférents.

Politique visant à prévenir et à combattre le sexisme et les violences à caractère sexuel (P-16) – équité procédurale et sanctions

La P-16, qui vise à prévenir et à combattre le sexisme et les violences à caractère sexuel, confie à la vice-rectrice ou au vice-recteur à la Vie académique la responsabilité d'imposer les sanctions à l'encontre des personnes étudiantes lorsque les plaintes sont jugées fondées. Ces sanctions peuvent aller jusqu'à l'expulsion définitive de l'Université.

Le processus actuel comporte toutefois une limite importante: **la sanction est décidée par une seule personne, et aucun mécanisme de révision ou d'appel interne** n'est prévu pour la personne sanctionnée. Ainsi, une décision pouvant entraîner des conséquences irréversibles sur le parcours universitaire et personnel repose sur l'appréciation d'une seule personne.

Pour pallier cette situation, une décision par un comité disciplinaire collectif reflétant plusieurs perspectives permettrait d'éviter ce fardeau sur les épaules d'une seule personne. De plus, une possibilité d'en appeler pour les sanctions les plus graves (expulsion, suspension prolongée) contribuerait à protéger non seulement les droits des personnes étudiantes, mais aussi la légitimité et la confiance dans l'ensemble du processus.

En outre, la politique ne prévoit aucune procédure détaillant la démarche à suivre lors de l'imposition de la sanction. Ni les délais, ni les modalités de représentations écrites ou verbales, ni l'expression explicite du droit d'être entendue ou entendu ne sont précisés. Ce silence crée un vide procédural qui soulève des préoccupations en matière **d'équité, de prévisibilité et de transparence**.

Dans la plupart des règlements disciplinaires universitaires, des garanties procédurales additionnelles sont planifiées, notamment la mise en place d'un comité de discipline, le droit d'appel et la définition d'étapes formelles permettant à la personne visée de présenter ses observations. L'absence de telles dispositions dans la politique institue une asymétrie: la personne sanctionnée se retrouve dans une situation de vulnérabilité, car elle ne bénéficie d'aucun cadre interne de contestation ou de participation autre qu'un recours judiciaire externe, lourd et peu accessible. Cela peut créer un sentiment d'injustice, même si la décision est légalement valide, et miner la confiance dans le processus disciplinaire.

Du point de vue de l'ombudsman, un processus disciplinaire ne doit pas seulement sanctionner les comportements fautifs: il doit aussi être perçu comme **juste, transparent et équilibré**. Plus la sanction envisagée est grave, plus les garanties procédurales doivent être robustes. Ces mesures contribueraient à réduire le risque de contestations judiciaires et à consolider la légitimité du processus disciplinaire et de la P-16 dans son ensemble.

RECOMMANDATION 4

Je recommande que l'Université amorce une réflexion sur la Politique visant à prévenir et à combattre le sexisme et les violences à caractère sexuel (P-16) afin d'y intégrer des dispositions garantissant une équité procédurale accrue lors de l'imposition de sanctions.

Plus particulièrement, il serait opportun:

- De privilégier une prise de décision collective plutôt qu'individuelle;
- D'instaurer un droit d'appel interne pour les sanctions les plus lourdes;
- De définir une procédure explicite précisant les délais, la possibilité de représentations écrites et verbales ainsi que l'exercice du droit d'être entendue ou entendu avant toute décision sur la sanction;
- D'établir des lignes directrices claires de proportionnalité pour uniformiser l'application des sanctions.

Conclusion

En terminant la rédaction de ce rapport annuel, je souhaite exprimer toute ma gratitude envers la communauté universitaire qui, par sa confiance et ses démarches auprès du Bureau de la protectrice universitaire, contribue à enrichir la mission d'équité et de justice qui nous anime. Chaque demande, qu'il s'agisse d'une consultation ou d'une plainte formelle, représente une occasion d'apprendre et d'améliorer nos pratiques collectives.

Je tiens à remercier particulièrement les étudiantes et étudiants qui, parfois dans des moments de grande vulnérabilité, ont choisi de nous transmettre leurs préoccupations et de nous confier leur parcours. Leur courage et leur confiance constituent la raison d'être de cette fonction.

Je souligne également la collaboration du personnel enseignant et administratif ainsi que des associations étudiantes, qui orientent les personnes vers le Bureau et participent à la recherche de solutions justes et constructives. Leur implication témoigne de l'importance accordée à un climat organisationnel sain et respectueux.

Je remercie enfin les instances de l'Université, et tout particulièrement le CA, pour l'attention portée à ce rapport et à ses recommandations. L'ouverture à ces réflexions et la volonté de consolider un environnement équitable sont essentielles au renforcement de la confiance de la communauté envers son université.

Je ne pourrais conclure sans adresser un remerciement tout spécial à Chantal Pétrin, mon assistante et secrétaire de direction. Par son soutien constant, sa rigueur et son sens exceptionnel de l'organisation, elle joue un rôle primordial au bon fonctionnement du Bureau. Sa disponibilité, son humanité et sa loyauté sont pour moi une source quotidienne d'appui et de confiance, et je tiens à lui témoigner ma profonde reconnaissance.

C'est avec humilité et engagement que je poursuivrai, avec son aide indéfectible, la mission de la protectrice universitaire : être une ressource indépendante, impartiale et attentive, au service de la justice, de l'équité et du respect.



ANNEXES

Liste des recommandations

RECOMMANDATION 1

Je recommande que l'Université définisse clairement les conditions d'application du double seuil et de la présence obligatoire en classe dans les plans de cours et les ententes d'évaluation. De telles précisions – sous forme de balises dans le Règlement des études de premier cycle (R-5) et le Règlement des études de cycles supérieurs (R-8) ou de lignes directrices – assureraient une meilleure cohérence et prévisibilité pour la communauté étudiante, tout en respectant la liberté académique du corps enseignant.

RECOMMANDATION 2

Je recommande que l'UQAM ajoute au Règlement des études de cycles supérieurs (R-8) des dispositions concernant le retrait d'une directrice ou d'un directeur de recherche de l'encadrement d'une personne étudiante. Cet ajout viserait à prévoir une procédure claire sur les étapes à suivre afin de renforcer l'équité, de protéger la continuité du parcours universitaire et d'éviter l'exclusion automatique.

RECOMMANDATION 3

Je recommande que l'Université soutienne, dans l'application des règlements et politiques, une approche fondée sur l'équité décisionnelle. Cela pourrait prendre la forme de lignes directrices ou de formations destinées au personnel administratif afin de favoriser des décisions contextualisées, transparentes et cohérentes avec l'esprit des règles, plutôt que sur leur seule application littérale.

RECOMMANDATION 4

Je recommande que l'Université amorce une réflexion sur la Politique visant à prévenir et à combattre le sexisme et les violences à caractère sexuel (P-16) afin d'y intégrer des dispositions garantissant une équité procédurale accrue lors de l'imposition de sanctions.

Plus particulièrement, il serait opportun :

- De privilégier une prise de décision collective plutôt qu'individuelle;
- D'instaurer un droit d'appel interne pour les sanctions les plus lourdes;
- De définir une procédure explicite précisant les délais, la possibilité de représentations écrites et verbales ainsi que l'exercice du droit d'être entendue ou entendu avant toute décision sur la sanction;
- D'établir des lignes directrices claires de proportionnalité pour uniformiser l'application des sanctions.

Suivi des recommandations du rapport annuel 2023-2024

RECOMMANDATIONS 2023-2024	RESPONSABLES DU SUIVI	SUIVIS EFFECTUÉS
RECOMMANDATION 1 Que les facultés et l'École s'assurent que leur conseil académique se soit doté d'une procédure d'appel en cas de litige relatif à une entente d'évaluation, prévue aux articles 7.9.6 du Règlement des études de premier cycle (R-5) et 9.4.4 du Règlement des études de cycles supérieurs (R-8), et qu'elle soit diffusée auprès des directions de départements.	Vice-rectorat à la vie académique (VRVA), en collaboration avec les doyennes et doyens	Quatre des sept facultés et l'École se sont dotées d'une procédure d'appel en cas de litige relatif à une entente d'évaluation, diffusée sur leurs sites Web respectifs. Les deux autres facultés ont amorcé des travaux pour ce faire.
RECOMMANDATION 2 Que ma recommandation 2 du rapport annuel 2022-2023 visant l'ajout de dispositions au Règlement des études de premier cycle (R-5) et au Règlement des études de cycles supérieurs (R-8) pour encadrer les modalités donnant droit à un examen différé tienne compte de la demande du gouvernement de ne plus exiger d'attestation médicale pour des absences de moins de cinq jours.	VRVA	Un projet de modification du R-5 et du R-8 sera soumis aux comités de révision de ces règlements au cours de l'automne 2025.
RECOMMANDATION 3 Que le Vice-rectorat à la vie académique s'assure que toute exclusion d'une personne étudiante aux cycles supérieurs est précédée d'une mise en probation ou d'un avis, selon le cas, et que les ajustements requis soient apportés au Règlement des études de cycles supérieurs (R-8), aux formulaires et aux procédures.	VRVA	Le comité de révision du R-8 sera saisi d'un projet de modification au cours de l'automne 2025.

Suivi des recommandations du rapport annuel 2023-2024 (suite)

RECOMMANDATIONS 2023-2024	RESPONSABLES DU SUIVI	SUIVIS EFFECTUÉS
RECOMMANDATION 4 Que le Vice-rectorat à la vie académique, les facultés et l'École sensibilisent les directions de programmes et les personnes étudiantes aux cycles supérieurs sur les nouvelles obligations concernant les ententes d'encadrement des travaux de recherche ainsi que le règlement des différends liés à la relation d'encadrement, et promeuvent leur implantation par tous les moyens jugés pertinents.	VRVA, en collaboration avec les doyennes et doyens	Diverses actions de communication ont été réalisées, notamment deux webinaires, avec plus de 100 personnes participantes, et une <i>Info institutionnelle</i> , transmise à toutes les personnes étudiantes. De plus, un site Web a été conçu pour regrouper l'ensemble des informations pertinentes (encadrement.uqam.ca).
RECOMMANDATION 5 Que les facultés et l'École s'assurent que leur conseil académique s'est doté d'une procédure d'appel en cas de litige relatif à un grade issu du cumul de programmes, prévue aux articles 1.4 e) de l'annexe 1 du Règlement des études de premier cycle (R-5) et A4.1.4 e) du Règlement des études de cycles supérieurs (R-8), et qu'elle est diffusée efficacement aux personnes étudiantes qui souhaiteraient s'en prévaloir.	VRVA, en collaboration avec les doyennes et doyens	Trois des sept facultés et l'École se sont dotées d'une procédure d'appel en cas de litige relatif à une entente d'évaluation, diffusée sur leurs sites Web respectifs. Les trois autres facultés ont amorcé des travaux pour ce faire.
RECOMMANDATION 6 Que le Vice-rectorat à la vie académique analyse la possibilité de transmettre des directives aux entités responsables de l'application de la procédure prévue au Règlement sur les infractions de nature académique (R-18) pour garantir l'équité procédurale tout au long du processus.	VRVA	Un guide à l'attention des responsables des dossiers d'infraction académique et des comités facultaires, qui permettra d'outiller les entités dans l'application du R-18 (principes, procédures) et de fixer des balises, devrait être livré à l'automne 2025.

Suivi des recommandations du rapport annuel 2023-2024 (suite)

RECOMMANDATIONS 2023-2024	RESPONSABLES DU SUIVI	SUIVIS EFFECTUÉS
RECOMMANDATION 7 Que le Vice-rectorat à la vie académique analyse la possibilité de fournir des orientations aux comités facultaires sur les infractions de nature académique afin de les guider lors de l'imposition d'une sanction pour l'infraction commise.	VRVA	Un guide à l'attention des responsables des dossiers d'infraction académique et des comités facultaires, qui permettra d'outiller les entités responsables dans l'application du R-18 (principes, procédures) et de fixer des balises, notamment en matière d'imposition de sanctions, devrait être livré à l'automne 2025.

Extrait du Règlement sur la protectrice, le protecteur universitaire (R-16)

RÈGLEMENT NO 16 RÈGLEMENT SUR LA PROTECTRICE, LE PROTECTEUR UNIVERSITAIRE

ARTICLE 1 - PRINCIPALES FONCTIONS

Sous l'autorité directe du Conseil, la protectrice, le protecteur universitaire reçoit les plaintes des membres de la communauté universitaire qui se croient lésés par les mécanismes administratifs de l'Université ou victimes de discrimination ou de toute forme d'injustice concernant leur personne, leur état ou l'exercice de leurs fonctions dans les cas où tous les autres mécanismes réguliers normalement à leur disposition ont été préalablement épuisés sans succès (conventions collectives, protocoles de travail, règlements de l'Université, etc.).

Elle, il peut agir à titre de médiatrice, de médiateur dans le cas de conflits entre personnes ou groupes, à la demande des officières, officiers de l'Université.

ARTICLE 2 - MODALITÉS D'EXERCICE DES FONCTIONS

2.1 Liberté d'action et confidentialité

La protectrice, le protecteur universitaire jouit, dans le cadre de son mandat, d'une liberté d'action entière et ne rend compte de son action qu'au Conseil.

Ayant à connaître les plaintes de toute nature, elle, il doit conserver la plus entière confidentialité sur les personnes impliquées dans les dossiers dont elle, il est saisi à moins qu'elle, qu'il n'en soit expressément dégagé par les personnes concernées.

2.2 Traitement des plaintes

Sur réception d'une plainte, la protectrice, le protecteur universitaire en examine d'abord le bien-fondé.

Dans la négative, elle, il ferme le dossier après avoir informé la plaignante, le plaignant des raisons de son refus d'intervenir.

Dans l'affirmative, elle, il vérifie si tous les recours internes (conventions collectives, protocoles, règlements, etc.) ont été préalablement épuisés.

Si tel n'est pas le cas, elle, il invite la plaignante, le plaignant à se prévaloir des mécanismes à sa disposition en les identifiant.

Si tous les recours internes ont été épuisés sans succès, la protectrice, le protecteur universitaire fait enquête et intervient auprès des personnes susceptibles d'apporter les remèdes appropriés.

Quand ses interventions donnent les résultats escomptés, la protectrice, le protecteur universitaire ferme le dossier.

Quand les intéressées, intéressés tardent à donner suite à ses recommandations ou refusent de le faire, la protectrice, le protecteur universitaire peut procéder par voie de recommandation formelle auprès de la supérieure immédiate, du supérieur immédiat ou de la supérieure hiérarchique, du supérieur hiérarchique. Au besoin, la protectrice, le protecteur universitaire peut s'en référer directement au Conseil pour obtenir les corrections nécessaires.

2.3 Médiation

A titre de médiatrice, médiateur, la protectrice, le protecteur universitaire peut intervenir, à la demande d'officières, d'officiers de l'Université, dans des conflits entre personnes ou entre groupes. Si elle, il accepte d'intervenir et que sa médiation est acceptée par les parties au litige, la protectrice, le protecteur universitaire analyse la nature et la portée du litige, examine avec les parties en cause les solutions possibles, s'efforce d'obtenir une réconciliation des parties, et fait rapport, si elle, il le juge utile, aux officières, officiers de l'Université ou au Conseil.

2.4 Recommandations

La protectrice, le protecteur universitaire possède un pouvoir de recommander des solutions mais elle, il n'a aucun pouvoir de les imposer. Elle, il doit agir en toute équité et susciter les redressements souhaités en y apportant beaucoup d'égards et de force de persuasion.

Extrait du Règlement sur la protectrice, le protecteur universitaire (R-16) (suite)

2.5 Rapports au Conseil

La protectrice, le protecteur universitaire soumet un rapport annuel au Conseil. Ce rapport fait état des dossiers qu'elle, qu'il a eu à traiter durant l'année écoulée, des lacunes qu'elle, qu'il a eu l'occasion de constater. Ce rapport comporte également toute recommandation que la protectrice, le protecteur universitaire juge utile de faire au Conseil en vue de corriger les lacunes ou iniquités constatées.

2.6 Interlocutrices, interlocuteurs de la protectrice, du protecteur universitaire (résolutions 98-A-10584, 2000-A-11024, 2004-A-12230, 2005-A-12781, 2008-E-7767, 2010-A-14543)

Le Conseil ne pouvant, pour des raisons administratives, rencontrer la protectrice, le protecteur universitaire sur une base régulière, la protectrice, le protecteur universitaire peut en contrepartie s'adresser directement à certaines officières, certains officiers de l'Université quand se présentent des situations pour lesquelles la protectrice, le protecteur universitaire croit opportun de solliciter l'avis préalable de la direction de l'Université ou de l'informer de faits ou de situations qu'elle, qu'il estime nécessaire de porter à son attention.

La rectrice, le recteur de même que la secrétaire générale, le secrétaire général sont à cet égard les interlocutrices, interlocuteurs privilégiés de la protectrice, du protecteur universitaire.

De plus, si la protectrice, le protecteur universitaire a besoin d'avis ou de conseils de nature juridique, elle, il peut s'adresser au Service des affaires juridiques de l'Université.

UQÀM | **Bureau de la protectrice
universitaire**

Université du Québec à Montréal

Pavillon Maisonneuve, local B-2405
405, boulevard De Maisonneuve Est

☎ 514 987-3151

@ protectriceuniversitaire@uqam.ca

🌐 protectriceuniversitaire.uqam.ca

