



**PRIVILÉGIÉ & CONFIDENTIEL**

**ENQUÊTE PAR UNE TIERCE PARTIE NEUTRE**

**Syndicat Étudiant de l'Université d'Ottawa**

**L'Honorable Giovanna Toscano Roccamo  
Capital ADR Experts  
613 270-9000  
[giovanna@the-cadre.ca](mailto:giovanna@the-cadre.ca)**

**Date: 14 avril 2021**

<b>1. Autorité d'enquête et mandat</b> .....	3
<b>2. Contexte</b> .....	3
<b>3. Sommaire du processus d'enquête et de la portée du rapport</b> .....	4
<b>4. Sommaire exécutif</b> .....	6
Enjeu No 1 – Décisions prédéterminées .....	7
Enjeu No 2 – Licenciement d'employés en période d'essai .....	7
Enjeu No 3 – Allégations d'exclusions de Nour El Huda dans les discussions.....	7
Enjeu No 4 – Allégations de pensées misogynes et islamophobes.....	8
Enjeu No 5 – Allégations d'accusations injustifiées envers Nour El Huda.....	8
Enjeu No 6 – Allégation du questionnement sur l'état de santé de Nour El Huda .....	9
Enjeu No 7 – Allégations de racisme anti-noirs .....	9
Enjeu No 8 – Inquiétudes de gouvernance corporative .....	9
Recommandations.....	10

## 1. Autorité d'enquête et mandat

Le 6 décembre 2020, Black & Associates a retenu les services de Capital ADR Experts (CADRE) au nom du Conseil d'administration du Syndicat Étudiant de l'Université d'Ottawa (SÉUO) afin de mener une enquête par une tierce partie neutre concernant les circonstances alléguées qui a menée à la démission du Commissaire aux opérations, Nour El Huda, du Comité exécutif du SÉUO le 23 novembre 2020. Dans le cadre de son mandat, la soussignée avait l'autorisation de formuler des conclusions de faits, basés sur la preuve orale et documentaire, sur la balance des probabilités et conformément aux lois, et de soumettre un rapport écrit à l'issue de l'enquête.

## 2. Contexte

Les événements survenus au cours de l'année et une demi-année précédant la démission fournissent les informations contextuelles nécessaires.

Le SÉUO est incorporé sous la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, L.C. 2009, ch. 23 depuis le 20 février 2019 avec le mandat « de défendre les intérêts et de fournir des services aux étudiants de premier cycle de l'Université d'Ottawa (uOttawa), d'améliorer la vie académique et sociale de ses Membres et de créer un environnement académique et social plus inclusif à l'uOttawa »<sup>1</sup>. Le SÉUO est gouverné par un Comité exécutif et un Conseil d'administration dont les rôles et responsabilités respectifs sont détaillés dans la Constitution du SÉUO mise en place le 19 janvier 2020.

Le Comité exécutif est composé de six Commissaires et d'un Président, tous élu par la communauté étudiante. Les membres du Comité exécutif sont des employés à temps plein du SÉUO. Les six Commissaires inclus: un Commissaire à la Revendication, un Commissaire à l'Équité, un Commissaires aux Opérations, un Commissaire à la Vie étudiante, un Commissaire aux Services étudiants et un Commissaire aux Affaires francophones.

Le Conseil d'administration est composé d'un maximum de 31 Administrateurs, incluant les membres du Comité exécutif. Ceux qui ne font pas partie du Comité exécutif sont élus par leurs facultés respectives de l'uOttawa.

---

<sup>1</sup> Certificat d'incorporation du SÉUO en date du 20 février 2019.

Durant l'enquête, le Comité d'administration incluant le Comité exécutif opérait avec moins de la moitié du maximum des membres envisagés par la *Constitution*.

L'incorporation du SÉUO a eu lieu à la suite d'un référendum démocratique tenu du 8 au 11 février 2019. Lors de ce référendum, les étudiants du premier cycle d'Ottawa ont choisi le SÉUO afin de les représenter, et ce en plein milieu d'allégations généralisées de mauvaise gestion financière de la part de l'ancienne Fédération étudiante de l'Université d'Ottawa (FÉUO). La FÉUO a été mise sous séquestre en avril 2019.

Le SÉUO était dans sa deuxième année de son mandat lorsqu'un membre de son Comité exécutif, Nour El Huda, a remis une lettre de démission (LDD) le 23 novembre 2020. Dans cette lettre, elle a avancé plusieurs allégations d'actes répréhensibles par ses collègues du Comité d'exécutif, incluant des allégations d'actes contraires au *Code des droits de la personne*, de misogynie, d'islamophobie, de racisme anti-noir et de mauvaise gouvernance.

### **3. Sommaire du processus d'enquête et de la portée du rapport**

Dans le cadre de son mandat, la soussignée devait développer un processus afin de réaliser son enquête sur les allégations dans la LDD, et d'arriver à une conclusion.

La représentante juridique du SÉUO a écrit à Nour El Huda le 17 décembre 2020 afin de l'informer de mon mandat et de l'encourager à participer volontairement au processus. Elle a été avisée que les membres du Comité exécutif s'étaient récusés de toutes décisions en ce qui concerne cette enquête par une tierce partie neutre.

Le 22 décembre 2020, j'ai écrit à tous les membres du Comité exécutif, incluant Nour El Huda, afin de décrire le processus d'enquête. Le processus invitait tous les membres à divulguer toutes informations et toutes documentations pertinentes aux enjeux mentionnés dans la LDD qu'ils avaient en leur possession et contrôle. De plus, le processus proposait que tous les membres du Comité exécutif soient interrogés sur leur connaissance des enjeux mentionnés dans la LDD. Les membres étaient encouragés à partager les noms et l'information des témoins secondaires qui selon eux avaient de l'information ou de la documentation pertinente à l'enquête. Tous les participants étaient avisés que le processus était complètement volontaire. Afin de préserver l'intégrité du processus, tous les membres étaient avisés de s'abstenir de discuter des enjeux et des informations

pertinentes avec les autres membres autres qu'avec leurs conseillers ou leurs prestataires de services de soins de santé.

Selon ma lecture de la LDD, les enjeux sont les suivants:

1. Les décisions prédéterminées et les pratiques de vote sans tenir compte des points de vue de Nour El Huda. Les pratiques de vote devraient inclure des déclarations de conflits d'intérêts.
2. Le congédiement d'employés en période d'essai sans égard aux standards et aux traitements d'équités ou en accord avec le *Code des droits de la personne*, L.R.O. 1990, chap. H.19;
3. L'exclusion de Nour El Huda de discussions et de rencontres du Comité exécutif alors qu'elle en était responsable. Ceci inclut ses responsabilités en tant que Présidente du Comité d'embauche pour le poste de Commissaire Intérimaire à la vie étudiante;
4. Des pensées islamophobes ou misogynies tel que démontré par la pression de travailler pendant les congés religieux et l'accusation quant à l'authenticité des plaintes écrites au Comité exécutif de Nour El Huda remettant en cause de telles conduites;
5. Les accusations injustifiées contre Nour El Huda concernant des actes et des omissions, incluant s'attribuer le travail d'Amina El Himri, Commissaire aux services aux étudiant(e)s;
6. Interroger Nour El Huda sur son état de santé sans le reconnaître de manière solidaire;
7. L'élaboration des pratiques et des attitudes reflétant du racisme anti-noirs comme démontré par l'identification d'un des seuls membres de la communauté noire du Comité exécutif en 2019 en tant que suspect ayant accédé au coffre-fort du SÉUO situé dans le bureau de Nour El Huda ainsi que d'autres occasions, entre autres, la comparaison inappropriée entre des données du système de justice pénale et la communauté noire (qui aurait été abordé au cours du débat sur le rôle du Commissaire Intérimaire à l'équité).

8. Des inquiétudes portant sur la gouvernance corporative y compris le fait de ne pas créer des conditions souhaitables dans une équipe afin de faciliter le travail du SÉUO, une organisation démocratiquement élue.

Au cours de onze rencontres virtuelles tenues entre le 6 janvier 2021 et le 1er février 2021, j'ai interrogé cinq membres du Comité exécutif, le Directeur général et le Président du Comité d'administration du SÉUO.

En date du 3 février 2021, Nour El Huda n'a pas répondu aux courriels du 22 décembre 2020, 8 et 15 janvier 2021, l'invitant à participer. Le 3 février 2021, des copies papier de toutes les communications écrites, des messages vocaux et des messages textes envoyés ont été envoyés par courrier recommandé à Nour El Huda. Suite à cet envoi, le 4 février 2021, Nour El Huda a répondu en envoyant un courriel et un message texte dans lesquels elle a refusé de participer à une entrevue en raison de son désir de se concentrer sur sa santé et son éducation. Elle m'a dirigé à sa LDD en ce qui concerne son point de vue sur le sujet. Elle a été invitée à communiquer avec moi si elle désirait. À ce jour, elle ne l'a pas fait.

Ce rapport est divisé selon les parties suivantes:

- Sommaire exécutif
- Sommaire de tous les témoins interrogés et ce qui est connu de Nour El Huda.
- Sommaire du cadre juridique et du cadre politique, incluant la jurisprudence pertinente.
- Révision de la preuve, incluant mes conclusions, enjeu par enjeu.
- Recommandations
- Conclusion

#### **4. Sommaire exécutif**

Mes preuves et mes conclusions tiennent compte des preuves reçues lors de 11 entrevues de 7 témoins, le contenu de la *Constitution* du SÉUO, des 85 Politiques et Procédures, les réponses aux 85 engagements (les engagements de trois membres du Comité exécutif n'ont pas été répondus) et le contenu de plus de 808 pages de documents produits durant l'enquête.

Une révision détaillée des preuves et de mes conclusions se trouve dans la section 7 ci-dessous.

#### Enjeu No 1 – Décisions prédéterminées

Il n'y a aucune preuve démontrant que les membres du Comité exécutif ont prédéterminé leurs positions à plusieurs occasions en votant à l'unanimité contre elle omettant ainsi de prendre en considération l'avis de Nour El Huda comme allégué dans sa LDD. La preuve suggère qu'il y a eu un débat vigoureux au sujet du processus de recrutement du Commissaire Intérimaire à l'équité et du licenciement de \_\_\_\_\_, où tous les membres, incluant Nour El Huda, ont exprimé leurs positions et exercé leurs votes démocratiques. Ils n'étaient tout simplement pas d'accord avec Nour El Huda.

#### Enjeu No 2 – Licenciement d'employés en période d'essai

La preuve n'établit pas que les membres du Comité exécutif prenaient des décisions basées sur les cliques afin de licencier des employés avant la fin de leur période d'essai, contrairement à la loi et à l'encontre des normes d'emploi, telles qu'alléguées par Nour El Huda dans sa LDD. Un employé en période d'essai a été licencié à la suite d'une révision d'aptitude interne et basé sur l'avis juridique fourni selon les normes d'emploi et la loi.

#### Enjeu No 3 – Allégations d'exclusions de Nour El Huda dans les discussions

Il n'y a pas de preuve démontrant que les membres du Comité exécutif organisaient des rencontres sans préavis et sans avoir invité Nour El Huda. Les événements menant à l'arrêt soudain du processus d'embauche de Jason Seguya au poste de Commissaire à la vie étudiante n'étaient précipités par aucune action de groupe ou individuel. La décision d'arrêter le processus était le résultat d'une demande de consultation mandatée constitutionnellement par Babacar Faye à la conseillère juridique portant sur plusieurs questions, dont celle du pouvoir du Comité exécutif d'embaucher un Commissaire Intérimaire. Il y avait aussi un manque de communication de la part de Nour El Huda au sujet du processus d'embauche et une incapacité de sa part à répondre dans

un délai acceptable aux courriels de Babacar Faye et de la conseillère juridique. Par conséquent, Babacar Faye a consulté la conseillère juridique en l'absence de Nour El Huda.

#### Enjeu No 4 – Allégations de pensées misogynes et islamophobes

La misogynie et l'islamophobie n'ont joué aucun rôle dans les conflits entre Nour El Huda et ses collègues du Comité exécutif. À tout moment, trois des cinq membres étaient des femmes et trois des cinq membres étaient musulmans (avant l'élection de Jason Seguya en novembre 2020). D'après l'ensemble des témoignages reçus au cours de cette enquête, tous les membres du Comité exécutif respectaient la diversité de chacun malgré leurs différences d'opinions.

D'autre part, une culture de travail malsain était apparente puisque tous les membres du Comité exécutif travaillaient en excès du minimum de 37.5 heures/semaine. Babacar Faye et Amina El Himri ont pris la décision de travailler pendant un congé religieux. Cependant, Nour El Huda n'était pas tenue d'agir pareillement.

Une rencontre d'urgence était prévue le 23 mai 2020, durant le ramadan, afin de se renseigner sur l'auteur des documents que Nour El Huda avait l'intention de présenter au Comité d'administration le 24 mai 2020. L'intention n'était pas de manquer de respect envers la célébration du congé religieux de Nour El Huda. C'était plutôt une tentative de donner un préavis et l'opportunité à Nour El Huda de présenter ses inquiétudes avant la rencontre du Conseil d'administration. Les inquiétudes ont été évoquées tard dans la journée du 22 mai 2020 à la fin d'un débat houleux sur l'embauche d'un Commissaire Intérimaire à l'équité et après que les documents au sujet du processus d'embauche de Nour El Huda ont été envoyés au Comité exécutif et au Conseil d'administration le 22 mai 2020.

#### Enjeu No 5 – Allégations d'accusations injustifiées envers Nour El Huda

Il n'y a pas de preuve démontrant une tendance à accuser Nour El Huda d'actes et d'omissions. La preuve démontre qu'il y avait eu deux ou trois petits conflits interpersonnels de courte durée entre Nour El Huda, Babacar Faye et Amina El Himri qui n'ont abouti à aucune mauvaise volonté ou animosité persistante. Les conflits étaient largement fondés sur les difficultés associées à l'incapacité de Nour El Huda d'accomplir son mandat en temps opportun et à une occasion, la conviction qu'elle s'attribuait le travail d'Amina El Himri. Les divisions profondes survenues lors



du processus d'embauche des Commissaires Intérimaires et du licenciement de étaient basées sur des inquiétudes légitimes qui ont été pleinement débattues par les membres du Comité exécutif.

#### Enjeu No 6 – Allégation du questionnement sur l'état de santé de Nour El Huda

Il n'y a pas de preuve démontrant que les membres du Comité exécutif ont fait des déclarations ou ont tenu des propos inappropriés au sujet du congé médical de Nour El Huda. Amina El Himri, Marissa St. Amand, Babacar Faye et Manon Méthot ont, à divers moments, tenté de lui apporter leur soutien. Nour El Huda a aussi envoyé des courriels exprimant sa reconnaissance pour la gentillesse et l'appui qu'elle a reçu de ses nombreux collègues.

Tim Gulliver a mis fin aux requêtes de deux membres du Conseil d'administration portant sur la réinsertion de Nour El Huda dans ses fonctions qu'il a considérées comme étant inappropriées telles que documentées dans les procès-verbaux. Certains membres du Comité exécutif croyaient qu'il était préférable de donner de l'espace à un individu en congé médical, et au moins un membre a compris que communiquer à plusieurs reprises pourrait être perçu comme du harcèlement en se basant sur l'avis juridique reçu.

#### Enjeu No 7 – Allégations de racisme anti-noirs

Il n'y a pas de preuve à l'appui des deux occasions de racisme anti-noir alléguées par Nour El Huda dans sa LDD.

Dans une plainte datée du 24 juin 2020, Jason Seguya a soulevé des inquiétudes au sujet du précédent Comité exécutif du SÉUO qui a siégé du 1<sup>er</sup> mai 2019 jusqu'au 30 avril 2020. Cependant, les allégations avancées dans cette plainte dépassaient la portée et le mandat de cette enquête, car ils se concentraient sur la présumée conduite des membres de l'actuel Comité exécutif.

#### Enjeu No 8 – Inquiétudes de gouvernance corporative

Dans sa LDD, Nour El Huda a exprimé des sentiments d'aliénation : de ne pas avoir été entendus par ses collègues du Comité exécutif, de ne pas avoir été capable de satisfaire son mandat en raison du comportement de clique de la part de ses collègues du Comité exécutif et d'avoir subi une détérioration de sa santé.

Privilégié et Confidentiel

La preuve démontre que tous les membres du Comité exécutif, incluant Nour El Huda, ont fait face à des défis en raison du manque de formation et de préparation pour leur rôle substantiel en tant que gestionnaire d'un gouvernement étudiant naissant. Des améliorations au niveau de la gouvernance corporative auraient atténué ces nombreux défis. Cependant, la preuve n'a pas démontré que les membres du Comité exécutif ont agi en clique contre Nour El Huda. Il est impossible de dire que, n'eût été la conduite de ses collègues du Comité exécutif, Nour El Huda n'aurait pas souffert d'une détérioration de sa santé et/ou une incapacité de terminer son mandat en tant que Commissaire aux opérations.

### Recommandations

Bien qu'on ne m'ait pas demandé d'émettre des recommandations, j'offre des recommandations basées sur les récits des expériences allégués par Nour El Huda et à ceux de ses collègues du Comité exécutif dont la participation au processus d'enquête neutre était complètement volontaire afin de promouvoir l'engagement du SÉUO aux principes de transparence et de responsabilité. Aucun participant dans ce processus n'a échappé à un examen douloureux en racontant à plusieurs reprises leurs expériences. L'espoir est que les connaissances acquises profiteront aux futurs membres du Comité exécutif, futurs membres du Conseil d'administration et la communauté étudiante que les membres servent.

La liste suivante propose cordialement des suggestions à considérer par tous:

- i. Procéder à l'amendement de la *Constitution* par un conseiller juridique afin d'établir un processus de règlement des différends obligatoire qui dépolitise les conflits et désamorce les conflits entre les membres du Comité exécutif. Ceci peut être établi par l'élaboration d'un processus de référence accélérée à l'Ombudsman du SÉUO, qui pourra, selon le différend en cause, décider des mesures supplémentaires à appliquer. Ceci peut inclure, mais n'est pas limité à: une référence à un médiateur externe et/ou une révision des membres du Comité de surveillance exécutif. Ce comité devrait inclure un membre du Comité d'équité. Bien que l'Article 16 de la *Constitution* établit que le mandat de l'Ombudsman du SÉUO est d'enquêter et de proposer des solutions aux problèmes systémiques qui affectent les opérations du SÉUO, je remarque que la majorité des membres du Comité exécutif ne pouvaient pas sélectionner un Ombudsman dès la

naissance du SÉUO, encore moins de décrire le processus devant l'Ombudsman. La *Constitution* devrait être amendée afin de clarifier le mandat de l'Ombudsman et d'introduire un processus de règlement des différends obligatoire.

Lors d'un désaccord au sujet d'un conflit d'intérêts, l'Article 10 de la Politique sur les conflits d'intérêts devrait être similairement amendé afin d'inclure un processus de règlement de différends obligatoire et des procédures connexes afin de résoudre rapidement les désaccords concernant les conflits d'intérêts.

- ii. Le processus de règlement des différends obligatoire entre les membres du Comité exécutif devrait considérer l'octroi d'une contribution financière fixe au plaignant pour qu'il ou elle puisse recevoir un avis juridique indépendant.
- iii. Le processus de règlement des différends obligatoire entre les membres du Comité exécutif pourrait offrir la prestation de service de thérapie en matière de traumatisme, conflit et réconciliation. Durant cette enquête, plusieurs membres interrogés ont exprimé le désir d'ouvrir un dialogue afin d'arriver à une compréhension et une réconciliation mutuelle.
- iv. L'élaboration de positions d'équité du SÉUO définissant clairement le processus et les procédures pour les plaintes. Plusieurs membres du Comité exécutif ne savent actuellement pas différencier entre les politiques du SÉUO qui s'appliquent à eux de celles qui s'appliquent à la direction et au personnel ni comment les politiques s'appliquent à eux.
- v. L'élaboration d'un processus de transition, plus exhaustive, d'une durée d'au moins une semaine, afin de former tous les membres entrants du Comité exécutif sur la *Constitution*, les politiques, les procédures et offrir de l'encadrement sur la résolution des enjeux potentiels de désaccord. L'Article 10 de la Politique de conflit d'intérêts devrait préciser les instructions. Surtout, le processus de transition devrait aussi offrir une formation complète sur l'anti-oppression pour les membres du Comité exécutif.
- vi. Avant l'entrée en poste, les membres du Comité exécutif entrant bénéficieraient de temps passé ensemble dans une « retraite corporative d'équipe » afin de renforcer l'esprit d'équipe. Un renforcement d'esprit d'équipe était spécifiquement encouragé par le Comité exécutif en avril 2020, mais la pandémie a bouleversé ce plan. Il est recommandé que le

programme de renforcement d'esprit d'équipe soit normalisé et présenté par un consultant externe spécialisé afin de favoriser un niveau de confort et de confiance parmi les membres du Comité exécutif provenant d'origines diverses.

- vii. Une réforme au *Code électoral* et au *Code des médias* devrait être considérée afin de s'assurer que le processus suivi par des candidats qui font face à la disqualification potentielle soit équitable et juste.
- viii. L'amendement à la *Constitution* peut être nécessaire afin d'adresser les rôles par défaut et la redistribution des responsabilités dans l'éventualité qu'il y ait des postes vacants au sein du Comité exécutif, incluant les postes devenus vacants à la suite d'un congé médicale peu importe la durée.
- ix. Une attention particulière devrait être accordée au bien-être au travail des membres du Comité exécutif. Il peut s'agir de l'inclusion d'une disposition offrant un appui externe de consultants et/ou personnel interne supplémentaire afin d'adresser la culture actuelle de travailler des heures supplémentaires en soirée, les fins de semaine et les jours fériés, en excès du minimum de 37.5 heures/ semaine requis par la *Constitution*. Il est reconnu qu'il y aura des périodes d'heures supplémentaires durant les périodes de demande élevée telle que lors de la Semaine 101. Par contre, les heures supplémentaires ne devraient pas être la norme.
- x. La structure des services et des centres du SÉUO comprend actuellement un certain nombre de centres d'équité disparates, tels qu'un Centre d'expérience des étudiant(e)s racialisé(e)s et autochtones, un centre de santé et de bien-être sexuel et un centre des droits étudiant(e)s. Il n'y a pas de centre pour les étudiant(e)s de la communauté noire, ni de centre central pour la diversité et l'inclusion de l'équité, avec un objectif institutionnalisé toute l'année, sans se limiter aux événements ad hoc offerts pendant la semaine de l'expression des Noir(e)s ou le mois de l'histoire des Noir(e)s.

Le recalibrage, la centralisation ou la création de nouveaux centres de services pourraient être une initiative plus significative contre la lutte du racisme anti-noir.

- xi. Le SÉUO devrait considérer la mise en place d'un partenariat avec l'uOttawa et le secteur privé afin de créer une étude sur le campus dédié au développement d'une politique d'équité et de procédure. Si ce partenariat obtient le soutien nécessaire, il serait possible d'offrir des bourses à la communauté étudiante méritante pour l'avancement d'initiatives dédiées à la lutte contre la discrimination, le harcèlement, le racisme anti-noir, les autochtones et les femmes, pour n'en nommer que quelques-uns.