

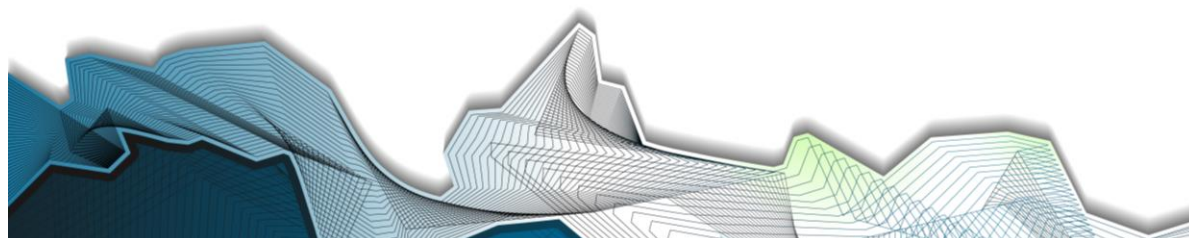


Rapport du Groupe de travail sur la
dimension scolaire de
**L'ÉCOLE DES ÉTUDES
GOUVERNEMENTALES**

LE 27 NOVEMBRE 2014

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	3
SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS	4
RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL.....	7
Mandat.....	7
Membres.....	7
Cadre général.....	8
Contexte.....	10
Observations générales	13
Conclusions	14
RECOMMANDATIONS	15
ANNEXE A : LE COLLÈGE	21
Définition	21
Raison d’être du Collège	21
Activités du Collège.....	21
Gestion de l’initiative <i>Carrefour</i> (recherche)	22
Convocation	22
Gouvernance et structure.....	23
Comité consultatif.....	23
Résultats.....	24
Institut d’été	24



INTRODUCTION

En décembre 2013, le Cabinet du recteur a mis sur pied le Groupe de travail sur la dimension scolaire de l'École des études gouvernementales, qui est chargé de se pencher sur le programme de formation générale de la future École des études gouvernementales.

Le présent rapport résume les efforts déployés par le Groupe de travail au cours des dix derniers mois et propose un certain nombre de recommandations. Ces recommandations reposent sur le fort consensus des membres du Groupe de travail, selon lequel l'Université d'Ottawa devrait amplifier et tirer parti de ses forces reconnues dans un certain nombre de domaines connexes collectivement appelés « politiques publiques ». Les domaines connexes visés par le terme « politiques publiques » dans le rapport sont :

l'enseignement et la recherche dans le domaine des politiques publiques, l'administration publique, les sciences politiques et les études politiques, les relations internationales et le développement international, le droit public et international, la résolution des conflits, les droits de la personne et les politiques scientifiques, y compris la vaste gamme d'activités associées à ces thèmes dans un contexte national et international.

Le Groupe de travail est d'avis que, compte tenu de ses forces et d'autres facteurs exceptionnels expliqués en détail ci-après, l'Université d'Ottawa a toutes les qualités requises pour devenir la meilleure université canadienne dans le domaine des politiques publiques.

Il a aussi été convenu que tous les efforts déployés par l'Université d'Ottawa à ce sujet devraient reposer sur un engagement ferme envers l'excellence, y compris l'infrastructure administrative nécessaire à l'appui de l'excellence.

Afin de parvenir à ses recommandations, le Groupe de travail s'est appuyé sur les commentaires formulés durant les consultations menées auprès des intervenants intéressés à l'élaboration des politiques publiques à l'Université d'Ottawa. Le Groupe de travail s'est également soucie de demeurer fidèle à l'orientation stratégique énoncée aussi bien dans *Destination 2020* que dans l'entente stratégique de mandat récemment signée avec le gouvernement de l'Ontario.

Les recommandations qui suivent reposent sur ces prémisses.

SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

En résumé, le Groupe de travail recommande d'agir en deux étapes :

1. Mesures pouvant être prises immédiatement

- 1.1 Dresser un plan entièrement opérationnel pour la mise en place d'une seule entité à l'Université consacrée aux politiques publiques. Il reste à déterminer si cette entité à créer sera désignée « Collège des politiques publiques », « École des études gouvernementales », « Académie de la gouvernance » ou un autre nom semblable. Dans le cadre du présent rapport et sans tenter de régler la question relative à la dénomination, l'entité sera appelée « Collège » pour des raisons pratiques.
- 1.2 Poursuivre activement les efforts de collecte de fonds pour obtenir auprès de sources externes les fonds nécessaires pour l'emplacement physique du Collège et son fonctionnement à long terme, de préférence sous la forme d'un fonds de dotation de plusieurs millions de dollars ou d'un engagement annuel sur plusieurs années. Si des fonds externes sont obtenus, l'Université d'Ottawa devrait consentir à verser, en tout ou en partie, une somme égale aux sommes reçues. Outre le paiement des frais d'immobilisations associés à l'espace physique et aux activités du Collège, les montants recueillis devraient aussi financer les initiatives du Collège dans le domaine des politiques publiques, y compris les projets *Carrefour*, à partir d'une enveloppe ici appelée « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques ».
- 1.3 En s'appuyant sur les fonds actuels de l'Université d'Ottawa, lancer dès que possible les projets *Carrefour* de recherche interdisciplinaire, sous la direction (à titre provisoire) du Cabinet de la vice-rectrice à la recherche, lequel mettra en place les mécanismes nécessaires pour choisir les projets par voie de concours.
- 1.4 Réviser les programmes en politiques publiques offerts présentement dans les facultés des Sciences de la santé, de Droit, de Médecine, des Sciences sociales et de l'École de gestion Telfer, de même que dans d'autres facultés pertinentes. Le tout afin de favoriser un plus grand nombre d'activités d'enseignement et de recherche interdisciplinaires entre les départements, et ainsi utiliser /coordonner les cours offerts pour éliminer la confusion et la redondance et ainsi mettre l'accent sur la complémentarité.
- 1.5 Réviser les rapports hiérarchiques des instituts de recherche de l'Université d'Ottawa et des centres et écoles facultaires, dont bon nombre sont axés sur les politiques publiques, pour examiner les avantages d'un regroupement, en tout ou en partie vers une seule entité consacrée aux politiques publiques.

- 1.6 Créer un portail Web ou un autre mécanisme semblable pour présenter et fournir un point d'accès unique aux programmes d'enseignement, aux unités, aux travaux de recherche et aux activités de l'Université dans le domaine des politiques publiques.
- 1.7 Rendre public le présent rapport final du Groupe de travail.

2. Mesures à prendre dans la seconde étape

- 2.1 Après la mise en place du plan opérationnel et l'obtention des fonds nécessaires, conformément à ce qui a été décrit aux points 1.1 et 1.2 de la présente section, implanter le Collège dans un emplacement physique, qui sera dirigé par un directeur nommé sur recommandation des vice-recteurs à la recherche et aux études à la suite d'une recherche par voie de concours.
- 2.2 Le directeur devrait être secondé par une équipe de gestion et un Comité consultatif, composé de membres nommés par les vice-recteurs à la recherche et aux études. Les membres du Comité proviendront du Canada (y compris de l'Université d'Ottawa) et de l'étranger, et seront nommés en fonction de leur expertise, de leur expérience et de leur notoriété dans le domaine des politiques publiques.
- 2.3 Le Collège devrait être doté en personnel et recevoir des fonds pour :
 - Assumer la responsabilité des projets *Carrefour*;
 - Mettre en place un certain nombre d'activités d'enseignement et d'activités externes génératrices de revenus;
 - Administrer le « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques » en appui aux propositions ambitieuses et novatrices des activités de formation, de recherche, d'engagement public ou de sensibilisation dans le domaine des politiques publiques, soit celles qui sont manifestement les « meilleures de leur catégorie » d'après le Comité consultatif;
 - Gérer le Forum pour le dialogue comme lieu d'échange et de débat menant à des réflexions approfondies et à l'éclosion d'idées constructives. Le Forum pour le dialogue servira aussi de tribune aux hauts fonctionnaires canadiens de même qu'aux dignitaires et chefs de gouvernement étrangers de passage au Canada;

- Maintenir un carrefour central d'information et une plateforme multimédia pour assurer la diffusion et le partage d'informations liées aux activités réalisées par le corps professoral de l'Université d'Ottawa et par ses diverses unités axées sur les politiques publiques; et
- Offrir un programme de leadership en matière de politiques publiques aux étudiants de l'Université d'Ottawa, lequel sera axé sur l'apprentissage expérientiel et l'échange avec des chercheurs et des praticiens de premier plan. Les étudiants de n'importe quelle faculté de l'Université seraient admissibles. Les participants seraient choisis par voie de concours conformément aux normes évaluant leurs contributions antérieures et leur potentiel futur, qui seront établies par le directeur en consultation avec le Comité consultatif.

2.4 Les professeurs de n'importe quelle faculté pourraient présenter une demande d'appartenance à titre de Fellow auprès du Collège. L'appartenance serait accordée par le directeur pour une période renouvelable de trois à cinq ans, sur recommandation du Comité consultatif. Afin de déterminer s'il y a lieu de recommander un professeur comme Fellow ou pour un renouvellement, le Comité consultatif se rapportera aux critères de sélection qui seront élaborés en consultation avec la communauté du campus et qui porteront en général sur la nature, la qualité et la fréquence des publications des candidats, sur leurs activités d'enseignement et de recherche ainsi que sur leur engagement professionnel et public en matière de politiques publiques. La charge de travail des membres du corps professoral nommés à titre de Fellow correspondra au niveau de leurs responsabilités au sein du Collège.

RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL

Mandat

Le Groupe de travail a reçu pour mandat principal de donner au Cabinet du recteur des conseils sur la nature des programmes d'études et des possibilités de recherche qui seront offerts dans la nouvelle entité à l'Université (appelée « Collège » dans le présent document). Il devait notamment fournir des recommandations sur les sujets suivants :

- Étudier les politiques, les pratiques et les structures à mettre en place pour assurer un niveau élevé d'échange interdisciplinaire, afin de promouvoir une collaboration interfacultaire, interuniversitaire et internationale dans le domaine des politiques publiques;
- Évaluer et déterminer les programmes de premier cycle, de doctorat et de niveau postdoctoral qui seront offerts par le Collège.

Membres

Coprésidé par Christian Detellier, le vice-recteur aux études, et Ruby Heap, la vice-rectrice associée à la recherche, le Groupe de travail était composé des personnes suivantes :

Angel M. Foster

Professeure agrégée, École interdisciplinaire des sciences de la santé, Faculté des sciences de la santé

Monica Gattinger

Professeure agrégée, École d'études politiques, Faculté des sciences sociales

Rees Kassen

Professeur agrégé, Département de biologie, Faculté des sciences

Errol Mendes

Professeur titulaire, Section de common law, Faculté de droit

Roland Paris

Professeur agrégé, École supérieure d'affaires publiques et internationales, Faculté des sciences sociales

Marc Saner

Professeur agrégé, Département de géographie, Faculté des arts

David Zussman

Professeur invité et titulaire de la Chaire Jarislowsky sur la gestion dans les secteurs publics, École supérieure d'affaires publiques et internationales, Faculté des sciences sociales

Cadre général

Il est envisagé de créer une nouvelle structure organisationnelle sous la forme d'une entité panuniversitaire, dans le but d'appuyer et d'amplifier les noyaux d'excellence actuels de l'Université d'Ottawa en matière de recherche et d'enseignement dans le domaine des politiques publiques.

À la suite d'un sondage préliminaire auprès des établissements d'enseignement et de recherche existants consacrés aux politiques publiques, surtout au Canada, le Groupe de travail a conclu qu'aucun ne dispose d'une structure nationale, non partisane, interfacultaire et interdisciplinaire qui combine la production, la préservation et la transmission du savoir sur les politiques publiques du gouvernement et les domaines d'expertise connexes dans les contextes national et international.

En sa qualité de seul établissement bilingue d'enseignement postsecondaire au Canada, l'Université d'Ottawa bénéficie d'un emplacement privilégié au cœur de la capitale du Canada, à proximité du siège du gouvernement fédéral et d'autres institutions nationales.

La Ville d'Ottawa accueille non seulement des représentants de premier plan du secteur industriel et de la société civile qui s'intéressent au gouvernement et aux politiques publiques, mais aussi plus de cent ambassades. Grâce à cet « avantage géographique » de même qu'aux liens établis avec les hauts fonctionnaires de l'administration fédérale et la communauté politique au sens large au sein de la capitale, l'Université d'Ottawa a une longueur d'avance considérable sur les autres établissements postsecondaires.

L'Université d'Ottawa compte plus de 43 000 étudiants provenant de 150 pays ; elle regroupe un certain nombre de facultés, constituées de spécialistes chevronnés dans une vaste gamme de domaines d'études et de recherche ayant trait aux politiques publiques. C'est pourquoi on peut affirmer sans aucun doute que l'Université d'Ottawa a toutes les qualités requises pour mettre en place une structure scolaire qui permettra aux chercheurs, aux spécialistes et aux étudiants de collaborer dans un esprit de coopération interdisciplinaire afin de se pencher sur les questions nationales et internationales d'envergure. Ce changement se fait donc attendre depuis longtemps.

Enfin, compte tenu des questions importantes soulevées dans le cadre de l'exercice de différenciation introduit par le gouvernement de l'Ontario et par l'évolution des processus et pratiques de l'Université d'Ottawa, cette dernière doit poursuivre les principaux objectifs de son plan stratégique *Destination 2020* : offrir une expérience étudiante riche et inspirante; promouvoir l'excellence en recherche; poursuivre son engagement ferme envers le bilinguisme et les communautés francophones; et former d'éventuels leaders mondiaux par l'internationalisation de ses programmes, facultés et étudiants.

Après sa création en décembre 2013, le Groupe de travail a tout d'abord sondé la communauté universitaire dans le cadre d'une série de consultations. Au départ, ces consultations portaient principalement sur le rapport Plamondon établi à la demande du Cabinet du recteur dans le but de développer le plan conceptuel du projet d'École d'études gouvernementales. Elles abordaient les éléments suivants :

1. Vision et objectifs
2. Structure et gouvernance
3. Finances et levée de fonds

Le rapport Plamondon tentait de décrire les enjeux clés touchant la mise en place d'une seule entité à l'Université (appelée « École des études gouvernementales » dans le rapport en question) et de suggérer des modalités. Le rapport Plamondon visait à « susciter des discussions sur l'opportunité et la faisabilité d'un tel projet [École des études gouvernementales], tout en stimulant la réflexion sur la conception de l'école ». Après avoir été distribué auprès de la communauté universitaire, le rapport indiquait également que bon nombre des recommandations devaient être considérées comme des « idées » visant à susciter des discussions et débats. L'Université d'Ottawa ainsi que le Groupe de travail n'avaient donc aucunement l'intention d'adopter l'une des recommandations du rapport Plamondon sans consulter la communauté universitaire.

L'analyse et les recommandations du rapport Plamondon reposaient sur 50 entrevues en personne, dont 40 ont été menées auprès des membres du corps professoral de l'Université d'Ottawa, du personnel de l'administration centrale et des membres du Bureau des gouverneurs. Dix entrevues ont également été menées auprès d'intervenants et d'experts en gestion qui s'intéressent au rôle du gouvernement dans la société.

Il est important de souligner que le rapport Plamondon reposait également sur « une recension limitée sur Internet des autres écoles d'études gouvernementales, y compris les écoles de politiques publiques et d'administration publique » au Canada et à l'étranger.

Durant cette première ronde de consultations, il est apparu évident que bon nombre de participants voulaient renforcer et exploiter l'expertise de l'Université dans le domaine des politiques publiques et appuyaient le concept de base des projets *Carrefour*. Toutefois, ils s'entendaient moins à propos des modalités à utiliser pour atteindre ces objectifs, et ont proposé relativement peu d'idées concrètes à ce sujet. De plus, durant cette première consultation, il est apparu évident que la communauté universitaire souhaitait mener des consultations supplémentaires à mesure que le Groupe de travail poursuivait ses activités.

C'est pourquoi le Groupe de travail a procédé à une deuxième ronde de consultations, durant laquelle il a invité les étudiants, les professeurs et les membres du personnel de soutien à se pencher sur la question suivante :

En misant sur ses forces actuelles en politiques publiques, en droit public et en affaires internationales, comment l'Université d'Ottawa peut-elle devenir la meilleure université au Canada dans ces domaines, c'est-à-dire quelles mesures peut-elle prendre pour aller au-delà du statu quo? Des suggestions sur la recherche multidisciplinaire et multifacultaire, la formation des étudiants, l'engagement en matière de politique et la sensibilisation du public sont particulièrement les bienvenues.

Diverses idées ont été suggérées. Les participants ont notamment suggéré des thèmes et des modalités spécifiques pour les projets *Carrefour*, la restructuration administrative visant à regrouper les départements clés, les centres/instituts et les programmes en lien avec les politiques publiques, en se concentrant sur les efforts déployés par l'Université en ce qui concerne certaines unités scolaires déjà actives dans ce domaine, et la création d'un portail Web pour présenter et fournir un point d'accès unique aux programmes d'enseignement, aux unités, aux travaux de recherche et aux activités de l'Université dans le domaine des politiques publiques.

Entre décembre 2013 et octobre 2014, le Groupe de travail s'est réuni onze fois dans le but de s'acquitter du mandat confié par le Cabinet du recteur. Les sections suivantes du présent rapport capturent l'essence de ses délibérations.

Contexte

Notre examen des programmes, des centres et des activités de recherche en place dans les domaines des politiques publiques au Canada et à l'étranger nous a permis de conclure que le milieu universitaire s'intéresse de plus en plus, et de façon considérable, au rôle du gouvernement dans la société. Cet intérêt a entraîné la création d'un nombre impressionnant de nouveaux programmes d'études supérieures et centres de recherche, comme ceux en place à l'Université d'Ottawa (École supérieure d'affaires publiques et internationales, École de développement international et mondialisation, École d'études politiques), l'Université de Toronto (School of Public Policy and Governance, Munk School of Global Affairs), l'Université York (The Glendon School of Public and International Affairs), l'Université de Calgary (School of Public Policy) et l'Université de la Saskatchewan (Johnson Shoyama Graduate School of Public Policy).

Nous avons également constaté cette tendance dans d'autres régions du monde où, à l'instar du Canada, le nombre d'universités qui ont créé de nouvelles écoles des études gouvernementales ou élargi les écoles existantes a considérablement augmenté au cours de la dernière décennie. Le Groupe de travail a été impressionné par la taille et la portée de ces nouvelles initiatives, particulièrement par celles soutenues par des donateurs privés comme l'Université d'Oxford (Blavatnik School of Government), Texas A&M (Bush School of Government), l'Université de Californie du Sud (Price School of Public Policy), l'Université de Pennsylvanie (Fels Institute of Government) et l'Université de Melbourne (School of Government).

Le nombre croissant d'universités qui se consacrent à l'étude des politiques publiques nous a fait comprendre qu'il était fortement recommandé d'analyser de manière plus approfondie le modèle proposé. Cela permettrait à l'Université d'Ottawa d'identifier les niches qui contribuent à mettre à profit son expertise et ses compétences et à la différencier des autres établissements impliqués dans le secteur des politiques publiques.

Avant même d'amorcer une réflexion sur les modèles à préconiser et en venir à une recommandation quant à celui qu'il faut privilégier, les membres du Groupe de travail ont établi que toute structure éventuelle doit :

- Reposer sur un engagement ferme envers l'excellence;
- Contribuer fortement à l'atteinte des objectifs définis par le plan stratégique *Destination 2020*;
- S'intégrer aux efforts de mise en œuvre du plan sur la différenciation des programmes établi par le gouvernement provincial;
- Se conformer aux lignes directrices du document *Parvenir@Destination2020*;
- Être évaluée au point de vue de son impact et de ses retombées concurrentielles; et
- Avoir fait l'objet de séances de consultation supplémentaires auprès de la communauté universitaire.

Afin de susciter un intérêt unificateur chez les membres du corps professoral et les autres parties intéressées qui assureront sa viabilité, le Groupe de travail a choisi d'appliquer les principes suivants à l'examen des différentes options de programmes du Collège potentiel :

- Regrouper et exploiter nos forces actuelles;
- Faire de l'Université d'Ottawa la meilleure université au Canada dans le domaine des politiques publiques;
- Mettre l'excellence au premier plan par l'application de normes rigoureuses nationales et internationales aux activités du Collège;
- Tirer profit des forces et de l'expertise déjà existantes à l'intérieur de plusieurs facultés;
- Fournir aux professeurs et aux chercheurs qui font preuve d'excellence dans ces domaines les outils, le soutien et la reconnaissance nécessaires pour élaborer des initiatives qui auront un impact dans le domaine des politiques gouvernementales;

- Reconnaître les contributions des trois unités de la Faculté des sciences sociales qui s'intéressent aux politiques publiques et promouvoir leur coopération. Ces trois unités sont l'École d'études politiques (EEP), l'École de développement international et mondialisation (EDIM) et l'École supérieure d'affaires publiques et internationales (ESAPI);
- Tirer profit de l'emplacement privilégié de l'Université d'Ottawa, située à proximité des institutions du gouvernement fédéral;
- Veiller à l'adoption d'une activité semblable à *Carrefour* dans le cadre de la nouvelle initiative;
- Renforcer les liens avec les responsables des meilleurs programmes de recherche et d'enseignement dans le domaine des politiques publiques dans d'autres régions du monde;
- Favoriser une approche interdisciplinaire, reposant sur un engagement à l'échelle du campus et sur une coopération interfacultaire et intrafacultaire; et
- Améliorer la coordination et la collaboration en ce qui concerne les programmes offerts dans le secteur des politiques publiques.

Compte tenu du contexte et de ces principes directeurs, le Groupe de travail a consulté les membres intéressés du corps professoral et a délibéré longuement sur la question avant de finaliser ses recommandations.

Observations générales

D'après le Groupe de travail, la création d'un Collège s'avère un objectif fort pertinent compte tenu de la conjoncture présente en matière de politiques publiques et de gouvernance au Canada et des forces reconnues des professeurs et des chercheurs de l'Université d'Ottawa dans ce secteur. L'Université d'Ottawa s'est taillé une réputation enviable en recherche, et le Groupe de travail espère que l'Université d'Ottawa pourra exercer une plus grande influence dans ce domaine en étendant ses programmes scolaires et professionnels et ses activités de recherche au-delà de ce qui est présentement offerts.

Toutefois, un certain nombre de questions préoccupaient le Groupe de travail, à savoir :

- La nécessité d'établir un processus décisionnel transparent et consultatif à grande échelle concernant la mise en place du Collège;
- Les propositions actuelles visant la création du Collège ne sont pas suffisamment développées pour obtenir dès maintenant l'approbation formelle de l'Université;
- La nécessité de s'assurer que cette initiative reposera sur un engagement ferme envers l'excellence en recherche, en enseignement et en gestion;
- La nécessité de promouvoir des approches complémentaires, interdisciplinaires et multidisciplinaires dans un cadre uniforme et bien défini compte tenu des défis posés par le partage des ressources entre les facultés;
- La nécessité de mieux définir et uniformiser les programmes actuels en politiques publiques afin d'éviter les chevauchements et la confusion en ce qui a trait aux contenus et aux objectifs;
- La nécessité de dresser de façon plus détaillée un plan scolaire, financier et administratif qui étudie la faisabilité de la mise en place du Collège à l'Université d'Ottawa; et
- Un fort consensus parmi les intervenants en ce qui concerne l'initiative *Carrefour*, même si beaucoup de questions n'ont pas encore été débattues en détail (par exemple, comment peut-on mettre en place et financer une telle initiative?).

Conclusions

Au terme des consultations auprès de la communauté universitaire et des réunions du Groupe de travail, ce dernier est parvenu à un consensus sur un certain nombre de points :

- L'Université d'Ottawa bénéficie de l'expertise, de la réputation et des aptitudes nécessaires pour miser sur ses forces courantes dans le domaine des politiques publiques, en élargissant son « empreinte » dans ces domaines par la mise en place d'une série de nouvelles initiatives. Certaines initiatives pourraient être mises en place à court terme, tandis que d'autres nécessiteront des études, des consultations et des approbations supplémentaires; et
- Les participants ont fortement appuyé la mise en place d'une initiative interdisciplinaire et multifacultaire axée sur les politiques publiques;

Compte tenu des préoccupations soulevées par un certain nombre d'intervenants, le Groupe de travail recommande un processus en deux étapes, qui repose sur les domaines pour lesquels un consensus a été établi, et qui prévoit suffisamment de ressources et de temps pour dresser un plan scolaire et administratif détaillé pour l'avenir. Certaines mesures peuvent être adoptées immédiatement, tandis que d'autres (comme la création du Collège) doivent être mises en suspens jusqu'à ce que certaines conditions préalables aient été remplies.

RECOMMANDATIONS

À la lumière de ses observations et conclusions, le Groupe de travail émet les recommandations suivantes :

1. Mesures immédiates

- 1.1 Dresser un plan entièrement opérationnel pour la mise en place d'une seule entité à l'Université consacrée aux politiques publiques. Il reste à déterminer si cette entité à créer sera désignée « Collège des politiques publiques », « École des études gouvernementales », « Académie de la gouvernance » ou un autre nom semblable. Dans le cadre du présent rapport et sans tenter de régler la question du nom, l'entité sera appelée « Collège » pour des raisons pratiques (Voir l'annexe A du rapport pour de plus amples renseignements sur les recommandations du Groupe de travail concernant la création du Collège.)
- 1.2 Poursuivre activement les efforts de collecte de fonds pour obtenir auprès de sources externes les fonds nécessaires pour le fonctionnement du Collège, de préférence sous la forme d'un fonds de dotation de plusieurs millions de dollars ou d'un engagement annuel sur plusieurs années. Si des fonds externes sont obtenus, l'Université d'Ottawa devrait consentir à verser, en tout ou en partie, une somme égale aux sommes reçues. Outre le paiement des frais d'immobilisations associés à l'espace physique et aux activités du Collège, les montants recueillis devraient aussi financer les initiatives du Collège dans le domaine des politiques publiques, y compris les projets *Carrefour*, et ce, à partir d'une enveloppe ici appelée « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques ».
- 1.3 Tester la viabilité des travaux interdisciplinaires soutenus au sein de l'Université d'Ottawa en encourageant un plus grand nombre d'activités d'enseignement et de recherche intrafacultaires et interfacultaires dans le domaine des politiques publiques parmi les membres du corps professoral dans toutes les facultés de l'Université.
- 1.4 Réviser les rapports organisationnels des instituts de recherche de l'Université d'Ottawa et des centres et écoles facultaires, dont bon nombre sont axés sur les politiques publiques, pour examiner les avantages d'un regroupement, en tout ou en partie, vers une seule entité consacrée aux politiques publiques.
- 1.5 Réviser les programmes en politiques publiques offerts actuellement dans les facultés des Sciences de la santé, de Droit, de Médecine, des Sciences sociales et de l'École de gestion Telfer, de même que dans d'autres facultés pertinentes pour favoriser un plus grand nombre d'activités d'enseignement et de recherche interdisciplinaires entre les départements et pour harmoniser les cours offerts, afin d'éliminer la confusion et la redondance et de mettre l'accent sur la complémentarité.

- 1.6 Assurer une meilleure coordination des cours et des programmes offerts en particulier, mais non exclusivement, dans les trois écoles le plus étroitement associées aux politiques publiques (EEP, EDIM et ESAPI). Ce processus devrait consister à définir et promouvoir les spécificités de chacune tout en favorisant une meilleure collaboration entre ces dernières.
- 1.7 Mettre immédiatement en place l'initiative *Carrefour* sous la direction du Cabinet de la vice-rectrice à la recherche (à titre provisoire), lequel mettra en place les mécanismes nécessaires pour choisir les projets par voie de concours. Les caractéristiques clés de l'initiative *Carrefour* sont les suivantes :
- Des projets de recherche interdisciplinaire et multifacultaire dans le domaine des politiques publiques, chacun devant être mené sur une période d'environ trois ans;
 - La coordination des activités de chaque projet par un chef d'équipe secondé par du personnel administratif;
 - L'échelonnement des rapports produits par les équipes de projet, notamment un rapport annuel, la publication de documents, une conférence de haut niveau à l'Université d'Ottawa et des recommandations concrètes à l'intention du gouvernement et d'autres acteurs sur la façon d'affronter et de surmonter les défis politiques importants; et
 - Une excellence clairement démontrée en recherche, analyse et recommandations.
- 1.8 Créer un portail Web ou un autre mécanisme semblable pour présenter et fournir un point d'accès unique aux programmes d'enseignement, aux unités, aux travaux de recherche et aux activités de l'Université dans le domaine des politiques publiques.
- 1.9 Rendre public le rapport du Groupe de travail.

2. Seconde étape

- 2.1 Après la mise au point du plan opérationnel et l'obtention des fonds nécessaires, conformément à ce qui a été décrit aux points 1.1 et 1.2 de la présente section, implanter le Collège dans un emplacement physique qui sera dirigé par un directeur nommé sur recommandation des vice-recteurs à la recherche et aux études à la suite d'une recherche par voie de concours. Le Groupe de travail considère la création du Collège comme une option prometteuse pour l'Université d'Ottawa, car elle lui permettra de favoriser et de promouvoir davantage l'excellence de la recherche en matière de politiques publiques, et, de ce fait, de contribuer à améliorer le processus de prise de décision dans le secteur public et l'élaboration des politiques dans ce secteur, à l'échelle nationale et internationale.

Le Collège agirait comme un véritable centre intellectuel, c'est-à-dire un établissement situé sur un campus universitaire qui se taillera une réputation internationale grâce à ses activités de recherche interdisciplinaire, de formation et de sensibilisation dans le domaine des politiques publiques. Le concept du Collège imaginé par le Groupe de travail est développé en détail dans le document joint en annexe A du présent rapport.

- 2.2 Rechercher par voie de concours un leader exceptionnel pour le poste de directeur du Collège, nommé sur recommandation conjointe des vice-recteurs à la recherche et aux études.
- 2.3 Le directeur sera appuyé par une équipe de gestion et un Comité consultatif, composé de membres nommés au départ par les vice-recteurs à la recherche et aux études. Les membres du Comité pourront provenir du Canada (y compris de l'Université d'Ottawa) et de l'étranger et seront nommés en fonction de leur expertise, de leur expérience et de leur notoriété dans le domaine des politiques publiques.
- 2.4 Le Collège serait doté en personnel et recevrait des fonds pour :
 - Assumer la responsabilité des projets *Carrefour*;
 - Mettre en place un certain nombre d'activités de formation et d'initiatives externes en vue de générer des revenus;
 - Administrer le Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques en appui aux propositions ambitieuses et novatrices pour les activités de recherche, de formation, d'engagement public ou de sensibilisation dans le domaine des politiques publiques, soit celles qui sont manifestement les « meilleures de leur catégorie » d'après le Comité consultatif;
 - Gérer le Forum pour le dialogue comme lieu d'échange et de débat vers des réflexions approfondies et l'émergence d'idées constructives. Le Forum pour le dialogue servira aussi de tribune aux hauts fonctionnaires canadiens de même qu'aux dignitaires et chefs de gouvernement étrangers de passage au Canada;
 - Maintenir un carrefour central d'information et une plateforme multimédia pour souligner les activités menées à l'Université d'Ottawa par son corps professoral et ses diverses unités axées sur les politiques publiques; et

- Offrir un programme de leadership en matière de politiques aux étudiants de l'Université d'Ottawa, lequel sera axé sur l'apprentissage expérientiel et l'échange avec des théoriciens et des spécialistes politiques publiques de premier plan. Les étudiants de n'importe quelle faculté de l'Université seraient admissibles. Les participants seraient choisis par voie de concours conformément aux normes évaluant leurs contributions antérieures et leur potentiel futur, qui seront établies par le directeur en consultation avec le Comité consultatif.
- 2.5 Les professeurs de n'importe quelle faculté pourraient présenter une demande d'appartenance à titre de Fellow auprès du Collège. L'appartenance serait accordée par le directeur pour une période renouvelable de trois à cinq ans, sur recommandation du Comité consultatif. Afin de déterminer s'il y a lieu de recommander un professeur comme Fellow ou pour un renouvellement, le Comité consultatif se rapportera aux critères de sélection qui seront élaborés en consultation avec la communauté du campus et qui porteront en général sur la nature, la qualité et la fréquence des publications des candidats, sur leurs activités d'enseignement et de recherche ainsi que sur leur engagement professionnel et public en matière de politiques publiques. La charge de travail des membres du corps professoral nommés à titre de Fellow correspondra au niveau de leurs responsabilités au sein du Collège.
- 2.6 Le directeur du Collège devra administrer le « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques » à l'appui des propositions ambitieuses et novatrices pour les activités de formation, de recherche, d'engagement public ou de sensibilisation dans le domaine des politiques publiques, qui sont manifestement les « meilleures de leur catégorie » d'après le Comité consultatif. De tels projets auraient pour objectif de faire en sorte que l'Université d'Ottawa devienne et demeure la meilleure université au Canada dans le domaine des politiques publiques; cet objectif devrait être le principal critère d'octroi des fonds. Des projets pluriannuels sont à envisager. Les attentes devraient être proportionnelles au montant des budgets proposés.
- 2.7 Le Forum pour le dialogue, comme moyen d'échange et de débat de haute qualité permettant d'articuler en temps opportun des idées innovatrices suscitant la réflexion, fera partie des initiatives financées par le « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques ». Le Forum pour le dialogue servira aussi de tribune aux hauts fonctionnaires canadiens de même qu'aux dignitaires et chefs de gouvernement étrangers de passage au Canada.

- 2.8 Maintenir un carrefour central d'information et une plateforme multimédia pour assurer la diffusion et le partage d'informations liées aux activités réalisées par le corps professoral de l'Université d'Ottawa ainsi que ses unités axées sur les politiques publiques, et pour fournir aux personnes à l'intérieur et à l'extérieur de l'Université d'Ottawa une seule « carte » des nombreux programmes et activités offerts à l'Université d'Ottawa dans ce domaine. Le carrefour serait virtuel, c'est-à-dire un centre d'information et une plateforme de communication, qui serait aussi chargé de publier proactivement du contenu sur les médias sociaux. Il devrait être dynamique et utiliser les outils de communication les plus récents, comme les outils servant à diffuser en continu certains événements particuliers. Il devrait également fournir la liste centrale des événements en matière de politiques publiques organisés sur le campus.

ANNEXE

ANNEXE A : LE COLLÈGE

Définition

Dans le présent rapport, le terme « Collège » désigne une nouvelle entité distincte au sein de notre Université. Nous avons l'intention de créer une entité qui mettra sur les forces des unités scolaires en place à l'Université d'Ottawa.

Raison d'être du Collège

Le Collège servirait à rapprocher et à soutenir les membres du milieu universitaire qui s'intéressent à l'enseignement et à la recherche dans le domaine des politiques publiques et qui répondent aux critères d'obtention d'une bourse de recherche au sein du Collège, établis par le Comité consultatif.

Le Collège tirerait parti de son emplacement stratégique dans la capitale nationale et offrirait à ses boursiers, étudiants et chercheurs invités de nombreuses possibilités d'échanger avec des spécialistes et des intervenants canadiens et étrangers.

Un tel modèle serait nouveau pour l'Université d'Ottawa et viserait à transcender les barrières traditionnelles entre les disciplines par la promotion de travaux de recherche interdisciplinaire et multifacultaire de pointe.

Nous réitérons que l'emplacement du Collège dans la capitale nationale offrirait aux boursiers, étudiants et chercheurs invités la possibilité d'échanger avec des spécialistes et des intervenants canadiens et étrangers.

Activités du Collège

Le Collège appliquerait une approche multidisciplinaire et multifacultaire à l'étude des politiques publiques dans un milieu faisant appel à des programmes élargis d'études supérieures et de recherche, en plus de programmes de formation destinés aux fonctionnaires et à d'autres parties intéressées à l'élaboration des politiques publiques. En outre, le Collège offrirait un Programme de Leadership dans ce secteur aux étudiants de l'Université d'Ottawa. Enfin, il accueillerait le « Forum pour le dialogue », soit une tribune favorisant le débat et les discussions entre le corps professoral, les fonctionnaires, les politiciens, les médias, l'industrie, les groupes d'intérêt, la société civile et d'autres leaders d'opinion.

Gestion de l'initiative *Carrefour* (recherche)

Le Collège effectuera des recherches à caractère pratique qui orienteront le débat sur le rôle du gouvernement au Canada et les enjeux internationaux d'actualité, en se concentrant sur le rôle du Canada dans le monde et l'interface entre la gouvernance nationale et mondiale. Menées selon des normes rigoureuses, principalement dans le cadre des projets *Carrefour*, ces recherches seront diffusées auprès du milieu universitaire et non universitaire.

Le Collège pourra aussi recourir au Programme de permutation des cadres du gouvernement fédéral afin d'accueillir des spécialistes chevronnés à l'Université d'Ottawa.

Grâce à son approche interdisciplinaire, le Collège tirera parti de l'expertise d'un bassin de professeurs réputés œuvrant à l'Université d'Ottawa. Un processus de sélection rigoureux sera mis en place pour définir les projets *Carrefour*.

Le projet *Carrefour* s'affirmera sans aucun doute comme un élément majeur de cette nouvelle structure scolaire. Fondée sur une nouvelle approche hautement pratique et unique en son genre en Amérique du Nord, cette ressource sera composée d'une équipe interdisciplinaire et multifacultaire réunissant des chercheurs, des spécialistes et des étudiants des cycles supérieurs qui se pencheront périodiquement sur les questions d'envergure et les enjeux majeurs touchant les politiques publiques canadiennes, dans le but de régler les problèmes d'une manière pragmatique.

Les observations et les recommandations découlant de cette initiative s'avéreront utiles pour les différents paliers de gouvernement, pour le secteur privé, et pour la société, fournissant de nouveaux éclairages sur le rôle du Canada dans la paix et la sécurité internationales, ce qui, en retour, aura pour effet de combler des lacunes dans le secteur public en ce qui a trait à l'élaboration de politiques et de stratégies réfléchies à long terme.

Même si le Collège orientera ses travaux sur les enjeux nationaux, il pourra aussi inclure des membres de réseaux de formation et de recherche internationaux, conformément à ce dont ont discuté les membres du Groupe de travail et du Comité consultatif international du président durant leur première réunion du 24 avril 2014.

Convocation

Le Collège convoquerait aussi des tables rondes pour discuter des questions politiques avec ses différents publics sous la direction de modérateurs experts, comme les boursiers. Ces discussions serviraient à réunir régulièrement une vaste gamme de parties intéressées, comme les députés et les sénateurs de différents partis politiques, les médias nationaux, l'industrie, les leaders de la société civile et les hauts fonctionnaires. Les points à débattre pourraient aussi tirer parti des études politiques en cours dans le cadre des projets *Carrefour*. Ces réunions pourraient avoir lieu dans une tribune physique appelée le « Forum pour le dialogue ».

Gouvernance et structure

La création du Collège (peu importe son appellation définitive) nécessitera l'élaboration d'un mandat et l'approbation du Sénat.

Le Collège se rapportera à la vice-rectrice à la recherche et sera dirigé par un directeur à temps plein, secondé par des employés de soutien (administrateurs, gestionnaires de programme et agents de communication). Les membres du corps professoral soumettront leurs candidatures pour devenir Fellow du Collège; s'ils sont choisis, ils pourront participer pleinement à la vie du Collège, y compris l'initiative *Carrefour*, le « Forum pour le dialogue », le perfectionnement professionnel et des opportunités d'enseignement conjoint aux cycles supérieurs (voir informations ci-dessous au sujet de l'Institut d'été).

Les Fellows auraient un mandat de trois à cinq ans. De plus, on envisage la création d'une catégorie de Fellow auxiliaire, à l'intention des chercheurs et des spécialistes qui n'occupent pas un poste de professeur à temps plein à l'Université d'Ottawa. La charge de travail des Fellows tiendra compte de leur niveau de responsabilités au sein du Collège. Le Groupe de travail envisage le recrutement et la participation d'au moins 50 à 60 Fellows durant les cinq premières années du Collège.

Avec le temps, les activités d'enseignement des Fellows (cours de perfectionnement professionnel, Institut d'été décrit ci-dessous) compléteront les programmes et les cours sur les politiques publiques qui sont présentement offerts sur l'ensemble du campus, en élargissant les opportunités de formation et de recherche à caractère multidisciplinaire et pratique.

Comité consultatif

Le Comité consultatif sera composé de personnalités éminentes issues de milieux différents, en provenance du Canada, y compris de l'Université d'Ottawa, et de l'étranger. Les membres seront nommés conjointement par les vice-recteurs à la recherche et aux études. Le Comité consultatif conseillera le directeur sur les questions suivantes :

- Les candidatures pour le poste de Fellow ou les demandes de renouvellement dans ce poste;
- Les demandes de financement au « Fonds pour l'excellence en leadership et en recherche en matière de politiques publiques »; et
- La direction et l'orientation stratégiques du Collège.

Résultats

Le Groupe de travail s'attend à ce que le Collège élève de façon significative le niveau de la formation et de la recherche dans le domaine des politiques publiques au Canada. Même si les objectifs de l'Université d'Ottawa semblent ambitieux, ils nous apparaissent tout à fait réalisables, compte tenu de ses forces fondamentales et d'une approche planifiée et réfléchie en ce qui concerne la gestion de ses programmes renouvelés et élargis.

D'ici la fin des trois premières années suivant la création du Collège en 2015-2016, nous prévoyons que le Collège aura appuyé des recherches et des analyses de pointe dans le domaine des politiques publiques et qu'il aura transmis les résultats de ces travaux aux parlementaires, aux hauts fonctionnaires et à divers décideurs et leaders d'opinion au Canada et à l'étranger. En outre, le Collège aura formé des représentants de la prochaine génération de dirigeants éclairés, œuvrant dans les services publics fédéraux et provinciaux et dans des organismes connexes, ainsi que des professionnels travaillant dans des organisations non gouvernementales aux échelles nationale et internationale.

Institut d'été

Un Institut d'été du Collège, énonçant les caractéristiques suivantes, pourrait aussi être établi :

- Développer des activités génératrices de revenus fondées sur un modèle de recouvrement des coûts;
- Offrir une formation intensive sur différents thèmes (nombre variable de semaines);
- Offrir des activités menées par des Fellows du Collège, des Fellows auxiliaires, des membres du Comité consultatif, des Fellows invités, etc.;
- Octroyer un certificat à la fin de la formation;
- Offrir diverses activités sociales et culturelles, en collaboration avec la Ville d'Ottawa et d'autres partenaires locaux; et
- Recruter une vaste clientèle aux échelles nationale et internationale : étudiants de premier, deuxième et troisièmes cycles, professionnels et décideurs, etc.