

# Comparaison des programmes de maîtrise canadiens en Administration publique et en Politique publique

Par J.I. Gow et S.L. Sutherland<sup>1</sup>

La recherche dont il est question dans le présent document est une comparaison entre les programmes de deuxième cycle en administration publique, en politique publique et en gestion publique au Canada, dans la mesure où l'on peut comparer des programmes aussi variés. L'étude découle des discussions tenues lors de la réunion de l'Association canadienne des programmes en administration publique (ACPAP) au Centre canadien de gestion (CCG), à l'automne 2003. Ces discussions ont eu lieu dans le cadre d'une présentation sur l'étalonnage aux États-Unis, particulièrement à propos du processus d'accréditation de l'American National Association of Schools of Public Affairs and Administration (NASPAA). Bien que les participants n'aient guère manifesté d'enthousiasme pour la pleine accréditation, ils se sont montrés très favorables à une comparaison informelle des programmes de maîtrise professionnelle en administration et en gestion publiques (MPA/MPP), y compris des programmes désignés offerts seulement aux étudiants qui ont une expérience de grande qualité dans un contexte pertinent. Ainsi, l'étude avait pour but de comparer des programmes semblables afin de cerner s'ils partagent certains éléments de base et à quel point.

Aux fins de la présente étude, on définit l'administration publique comme les rôles d'intendance et de reddition de comptes qui caractérisent la relation entre fonctionnaires et élus ainsi que la géographie des organisations publiques et les fonctions des principaux éléments qui les composent. La gestion publique, elle, cherche à optimiser la concrétisation des buts de la fonction publique à un coût minimal dans l'environnement décrit ci-dessus. La politique publique, quand à elle, désigne l'élaboration de politiques visant le bien public dans son ensemble, par opposition à des intérêts particuliers. Elle intègre des considérations normatives, les instruments de façonnement des politiques et les outils techniques

de recherche et d'analyse.

Des études américaines sur l'évolution de la recherche et de la formation en administration publique ont retracé la prédominance relative de la science politique (l'American Political Science Association a créé un comité de la formation de la fonction publique en 1912) et de la gestion (qui, selon Henry, a vu le jour à la fondation de l'*Administrative Science Quarterly* en 1956)<sup>2</sup>. Depuis quelques décennies, l'administration publique traditionnelle a été supplantée par deux autres modèles, ceux de la politique et de la gestion publiques.

Les récentes études menées sur les programmes de maîtrise en administration publique aux États-Unis tiennent compte de ces deux catégories. Elles visaient surtout à savoir si l'emplacement de l'institution, la mission du programme et les antécédents universitaires des enseignants étaient des éléments qui influençaient les offres de cours et les exigences pour l'obtention du diplôme. Leurs auteurs ont également tenté d'établir l'effet d'une accréditation par la NASPAA sur le cursus fondamental. La NASPAA, fondée en 1970, a commencé à « consacrer » des programmes qui, dans l'ensemble, correspondaient à leurs normes en 1977, et a été officiellement désignée comme organisme d'accréditation par le Council on Post Secondary Accreditation en 1986<sup>3</sup>. Dans une étude portant sur 173 programmes de maîtrise, publiée par Robert Cleary en 1990, l'auteur on a jugé que les accréditations n'avaient pas engendré de normalisation des cursus, même s'il existait déjà en 1986 une entente « raisonnablement répandue » sur un « noyau central<sup>4</sup> ». Il a également constaté que l'emplacement du programme était un facteur pertinent : les écoles autonomes exigeaient un programme de base plus complet, alors que les programmes de sciences politiques pouvaient se contenter d'un programme moins exhaustif. La plus récente étude, menée par Breaux et ses collègues, a mené à la catégorisation des

programmes, du personnel et des cours selon leur insistance sur les compétences professionnelles ou sur la connaissance de l'environnement de l'administration et de la fonction publiques<sup>5</sup>. Depuis l'étude de Cleary, il semble que l'accréditation ait contribué à réduire considérablement les variations entre les programmes. La plus récente étude montre que l'emplacement de l'établissement avait plus d'incidence sur la composition du personnel que sur les éléments du programme. Il semble que « [TRADUCTION] les programmes de base insistent plus sur les compétences professionnelles qu'on pourrait s'y attendre en se fiant uniquement aux caractéristiques du personnel enseignant » (267) et que « [TRADUCTION] le contenu des programmes de base n'est pas influencé par l'emplacement du programme » (268). Les établissements qui offrent également un diplôme en science politique ont plus de chances d'être axés sur l'environnement et moins vers les compétences professionnelles (à l'exception des écoles spécialisées en politique publique). Dans tous les établissements, les enseignants sont d'avantage intéressés à l'environnement qu'au contenu du programme.

Les auteurs de ces deux études ont exploré le sujet beaucoup plus en détails que nous ne pourrions le faire étant donné la nature de notre mandat et les moyens dont nous disposons. Ils ont examiné les descriptions de cours ainsi que sur les descriptions des programmes et d'autres documents généraux. Breaux et ses collègues soulignent qu'un cours pouvait couvrir plusieurs grands sujets. Les demandes d'accréditation par les écoles ou les programmes engendrent ce qu'ils appellent des auto-examens ou des autoévaluations organisationnelles qui sont très utiles lorsqu'il s'agit de procéder à des études comparatives comme la nôtre. En l'absence de rapports d'auto-examens menés aux fins d'accréditation et étant donné notre incapacité à accéder à des documents menant à des examens des gouvernements provinciaux, nous ne pouvons obtenir le genre de détails dont ces deux études ont bénéficié.

Notre stratégie de recherche a compté plusieurs étapes. D'abord, nous avons rassemblé

l'information de sites Web sur les programmes canadiens qui offraient un cursus de niveau maîtrise centré sur les sujets ci-dessus et qui étaient membres de la CAPP. Nous avons ensuite compilé de l'information sur la mission des programmes, l'emplacement de l'établissement, la disponibilité de concentrations ou de diplômes conjoints avec d'autres disciplines, les exigences d'admission, et les exigences quant aux diplômes et aux cours obligatoires. Nous avons ensuite créé une liste générale des cours de base à partir de la liste des cours obligatoires et de la prévalence de ces cours dans les programmes et les écoles, et nous les avons organisées en tableaux. Après avoir sélectionné les listes de cours des écoles et des programmes de maîtrise en administration, en gestion et en politique publiques, nous les avons classées selon la liste générique. Nous avons également comparé cette liste aux normes de programme de la NASPAA. Celles-ci sont jointes à l'annexe A.

En raison du contexte et des objectifs de la présente étude, nous avons décidé dès le départ de restreindre les comparaisons aux programmes de base afin d'avoir des données comparables sur les cursus fondamentaux. Par conséquent, bien que certains programmes et écoles offrent aussi des diplômes conjoints avec des programmes de droit, ou avec des programmes de bibliothéconomie, d'administration des affaires ou de droit public, nous n'avons pas inclus ces diplômes professionnels conjoints de deuxième cycle dans nos comparaisons, même si, à notre avis, ils méritent l'attention. La variété est telle que si nous avions inclus toutes les possibilités, le programme commun aurait été minuscule. Ce fait est en soi une constatation importante.

En guise de deuxième étape, nous avons élaboré un cadre nous permettant de résumer, avec différents tableaux, les orientations de programme, les exigences d'obtention de la maîtrise. L'étape suivante a été la plus longue puisqu'elle consistait à remplir les cellules de la série de tableaux dans la mesure du possible, en utilisant les programmes de cours du deuxième cycle et les sites Web des établissements. Cette tâche était loin d'être simple, car chaque université et chaque programme semble

**Tableau 1 Orientation du diplôme pour les programmes de maîtrise canadiens en Administration publique, en Gestion publique ou en Politique publique**

(Les programmes en caractères **gras** sont les cours essentiels retenus aux fins de la comparaison) Révisé 25/3/04

	<b>Emplacement</b>	<b>Titres du diplôme</b>	<b>Concentrations</b>
Carleton	École d'affaires publiques et de gestion	<b>MA</b>	<b>Canadien,</b> Développement, Innovation, science et technologie
Concordia	Science politique	<b>MPPPA</b>	<b>AP et prise de décision</b> PP et théorie sociale et politique PP internationale PP et A économie politique et politique publique Géographie et politiques publiques
Dalhousie	École d'AP dans la Fac. de gestion.	<b>MPA</b> <b>MPA-M</b>	<b>MPA</b> <b>MPA (gestion) (programme à distance)</b> MPA/LLB MPA/M. Bibliothéconomie et informatique
ENAP	Université du Québec  (L'ENAP possède des campus à Québec, à Trois Rivières, à Gatineau, à Montréal et à Saguenay)	<b>MPA</b>	<b>Option pour gestionnaires</b> <b>Option pour analystes</b> avec concentration en -administration internationale - analyse et dével. d'organisations - évaluation de programmes -gestion des ressources humaines.
Guelph - McMaster	Science politique	<b>MA (Sci. Po.)</b>	<b>Administration et politique publique</b> Politique publique et économie mondiale
Laval	Science politique	<b>MPA (analyse des politiques)</b>	<b>MPA</b>
Manitoba/ Winnipeg	Études politiques	<b>MPA</b>	<b>MPA</b>
Moncton	Faculté des arts et des sciences soc.	<b>MPA</b> LL.B.-MPA	<b>MPA</b>
Queen's	École d'étude des politiques	<b>MPA</b> <b>PMPA</b>  MPA/LLB	possibilité de concentrations mineures (3 cours) dans 5 secteurs stratégiques MPA/LLB
Regina	Fac. d'administration	<b>MPA</b>	<b>Gestion publique</b> <b>Politique publique</b>
Simon Fraser	Politique publique Prog. Fac des arts	<b>MPP</b>	<b>Analyse de la politique publique</b>
Victoria	École d'AP	<b>MPA</b>	5 concentrations (3 cours) Plus possibilités de concentration spéciale
York	École de gestion Schulich	<b>MPA</b>	<b>MPA</b> MBA en gestion publique MPA/LLB MPA/MBA

avoir mis au point ses propres termes et ses propres classifications. La plupart des modèles de classification fonctionnent aussi bien les uns que les autres, mais devant le manque de normalisation, nous avons dû faire preuve de discernement puisque nous devons habituellement nous fier aux titres et aux courtes descriptions des cours. Il était alors inévitable d'ajouter une étape : demander à chaque directeur ou coordonnateur d'école ou de programme retenu de vérifier l'information utilisée dans nos tableaux pour y corriger d'éventuelles erreurs ou omissions. À la cinquième et dernière étape, nous avons corrigé et rempli les tableaux et nous avons établi les comparaisons qui semblaient défendable.

Le premier tableau résume l'orientation centrale du programme de base offert par le service universitaire responsable de l'ensemble de la formation de deuxième cycle en administration publique, en gestion et en politique publique. Ce programme de base, s'il y a lieu, est en gras dans le tableau. Environ la moitié des programmes de deuxième cycle offerts par les établissements de notre champ d'étude le sont dans des écoles ou des facultés autonomes au sein d'une université. Les autres programmes sont offerts par les départements de science politique ou d'études politiques, souvent en collaboration avec une école de la même université, ou d'une autre.

Les écoles autonomes sont, en ordre alphabétique, la School of Public Policy and Administration de l'Université Carleton, la School of Public Administration de l'Université Dalhousie, la MPA de l'Université de Moncton, la School of Policy Studies de l'Université Queen's, la MPP de l'Institut Fraser et la School of Public Administration de l'Université de Victoria. Parmi les programmes d'administration, de politique ou de gestion publiques qui ne sont pas autonomes, mais plutôt offerts par des départements ou des facultés spécialisés, figurent le programme de maîtrise en Administration publique et Politique publique de l'Université Concordia, les deux programmes offerts conjointement par les universités Guelph et McMaster, le programme de MPA spécialisé en analyse des politiques offert conjointement par les départements de Science politique et d'Économique de l'Université Laval, le

programme de MPA Manitoba-Winnipeg offert par les facultés d'Études politiques et de Politique (respectivement), le programme de MPA de Regina offerte par la faculté d'Administration, le nouveau programme de Politique publique de l'Université Simon Fraser à la faculté des arts, et le programme de MAP de York qui se donne à la Schulich School of Business.

Le Tableau 1 permet en outre de constater que la désignation de diplôme la plus répandue dans les écrits publiés (comme aux États-Unis) est la maîtrise en administration publique, une désignation à laquelle Concordia et Guelph ajoutent une référence à la politique publique. La maîtrise en politique publique (MPP) est offerte à Laval et à Simon Fraser. Carleton et Guelph/McMaster offrent une maîtrise en administration<sup>6</sup>

En ce qui concerne le critère énoncé ci-dessus qui consiste à comparer ce qui est comparable, par exemple, nous avons déterminé qu'à Carleton, la concentration principale était en fait le programme de base que l'école appelle le Programme canadien, et nous l'avons désigné ainsi dans le Tableau 1. À Concordia, le programme principal couvre l'administration publique et la prise de décisions. Le Tableau 1 indique aussi brièvement l'offre de *diplômes combinés* et de concentrations dites « majeures » ou « mineures ». Ces dernières représentent ce que l'école ou la faculté unitaire peut offrir à ses étudiants pour leur permettre par leurs choix de cours optionnels ou non essentiels d'obtenir une spécialisation qui apparaîtra sur leurs relevés de notes ou leurs titres comme une « concentration ». Les cours de concentration peuvent être offerts au sein de l'école ou de la faculté ou en collaboration avec d'autres établissements universitaires. Les diplômes combinés ou conjoints sont inévitablement plus longs à obtenir que la simple maîtrise avec concentration. Les programmes retenus pour l'analyse détaillée des cours sont indiqués en caractères gras. Ils représentent 16 programmes dans 13 institutions.

Le Tableau 2 fait une description textuelle de la mission de chaque école citée directement ou paraphrasée à partir de l'information trouvée sur les sites Web de chacune d'elles. En voici un résumé succinct.

## **Tableau 2 Résumé des philosophies ou des objectifs des écoles et des programmes : extraits des écrits trouvés dans les programmes ou sur le Web**

**Carleton** : L'école s'est donnée pour but d'aider à préparer les étudiants à faire carrière et à profiter des débouchés du secteur public, tant au Canada qu'à l'étranger. Le programme de maîtrise en administration assure une exposition vaste et équilibrée aux domaines de l'élaboration de la politique publique, de la gestion publique et de l'administration des politiques. Entre autres valeurs fondamentales, l'école estime nécessaire d'établir un équilibre entre les compétences techniques et conceptuelles et veille à ce que l'étudiant acquière ces compétences en l'exposant à toute une variété de disciplines.

**Concordia** : Le programme a pour objectif d'agencer les valeurs universitaires et professionnelles en vue de préparer les diplômés à des études plus poussées et à l'emploi, dans les secteurs privé ou public. Le programme enseigne la façon d'élaborer et de mettre en œuvre les politiques publiques au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde. On y encourage les étudiants à aborder les enjeux stratégiques dans le contexte des processus qui ont cours sur les scènes nationale et internationale. Un élément central du programme consiste à renforcer l'apprentissage de « l'interdépendance dynamique entre les responsabilités publiques et privées ».

**Dalhousie** : La MPA procure les bases et les fondements théoriques des compétences professionnelles; le stage crédité insiste sur le lien entre le travail et les études. La MPA (gestion) englobe la théorie, l'analyse et la pratique de la gestion dans le secteur public. Le programme de MPA-M se concentre sur les enjeux de la gestion et insiste sur les personnes, les relations, les organisations et les politiques. Chaque cours se termine par une session intensive de deux jours et demi sur le campus. Les écrits promotionnels indiquent que la quantité de temps d'interaction avec la classe pour ceux qui suivent le programme en direct est le même que pour une MPA à temps plein.

**ENAP** : L'école offre des programmes adaptés aux besoins des personnes et des organisations publiques tout en respectant pleinement les normes universitaires et professionnelles. L'approche adoptée est multidisciplinaire et s'accompagne d'une forte orientation professionnelle en gestion publique. Tous les aspects de la gestion, qu'il s'agisse des ressources humaines, des budgets, des processus de gestion ou de l'incidence de la technologie sont examinés. L'école se démarque par son thème et sa présence internationaux.

**Guelph/McMaster** : Les domaines de la politique publique et de l'administration publique englobent l'étude du fonctionnement et de la gestion des institutions gouvernementales et des secteurs choisis de la politique publique. On peut y mener des recherches sur l'économie mondiale, ce qui explique l'insistance sur les langues.

**Laval** : Le programme a pour objectif de former des praticiens et des chercheurs dans le domaine de l'analyse des politiques. Il adopte une approche bidisciplinaire et utilise des méthodes dérivées des deux disciplines. Les étudiants qui choisissent de rédiger une thèse doivent s'assurer qu'elle sera fidèle à la nature bidisciplinaire du programme. Le programme cible les personnes qui occupent déjà un poste cadre, ou y aspirent, dans la planification, l'évaluation ou la recherche au sein d'organisations publiques, parapubliques ou privées.

**Manitoba/Winnipeg** : Le programme propose aux étudiants à temps plein et à temps partiel un programme interdisciplinaire insistant sur les sciences politiques. Les cours de base sont axés sur l'administration publique, plus particulièrement sur la politique publique, la théorie et la pratique des organisations gouvernementales, y compris les contextes politique, économique et social dans lesquelles elles évoluent. Le diplôme est utile à ceux qui souhaitent entreprendre ou rehausser une carrière au sein du secteur public ou du secteur à but non-lucratif.

**Moncton** : Les programmes sont multidisciplinaires. La liste des cours préalables couvre les principaux aspects de l'administration publique regroupés dans les domaines de la gestion, de la politique et de la politique publique. Le programme cible avant tout, sans toutefois s'y consacrer exclusivement, les étudiants qui possèdent déjà un diplôme en sciences politiques, en économie, en administration ou en

d'autres sciences sociales. L'objectif du programme est de former personnes qui visent des postes de responsabilité dans la fonction publique. Par conséquent, le contenu du programme est axé sur la compréhension des forces qui interviennent dans les environnements politique, social, économique et culturel et qui influencent l'activité publique, les processus décisionnels dans le secteur public, la capacité de mener des analyses et de prendre des décisions ainsi que la compréhension des structures et des politiques qui informent les secteurs publics et parapublics.

**Queen's :** La MPA s'articule autour d'un programme multidisciplinaire, axé sur l'acquisition de compétences de pointe en politique stratégique et en gestion pour ceux qui cherchent à faire carrière dans les organisations des secteurs public, sans but lucratif et privé chargés de l'élaboration des politiques. Le programme insiste également sur les enjeux sociaux et éthiques qui sous-tendent les débats sur la politique publique. Le programme à temps partiel PMPA offre aux cadres, aux gestionnaires et autres professionnels la chance d'acquérir des compétences, des connaissances et la confiance nécessaires pour devenir des leaders politiques et des agents du changement dans un environnement composé d'universitaires émérites, de praticiens reconnus et de leurs pairs, soit des étudiants qui se démarquent par leur expérience.

**Regina :** La MPA a pour but d'aider les étudiants à acquérir les compétences en gestion nécessaire pour exercer des fonctions de leadership dans la fonction publique, auprès de sociétés d'État et dans les organisations à but non-lucratif. Parmi les avantages, mentionnons que les capacités de gestion s'en trouvent rehaussées ainsi que les connaissances des grands secteurs fonctionnels de l'administration.

**Simon Fraser :** La MPP insiste sur les techniques qui permettent d'entreprendre et de gérer l'analyse et la planification des politiques publiques au sein des organisations des secteurs public, privé et non gouvernemental. Le mandat du programme consiste à faire en sorte que les diplômés reçoivent une formation qui leur permet d'examiner un problème, d'interpréter et d'analyser des données pertinentes et d'évaluer les diverses options possibles. On insiste sur l'application directe des principes et des analyses des diverses disciplines des sciences sociales. Les étudiants auront acquis des compétences essentielles en analyse des politiques, en politique, en économie, en recherche et en méthodes quantitatives.

**Victoria :** MPA en classe : Le but d'un programme professionnel est de former des diplômées qui peuvent intégrer un emploi professionnel et y être immédiatement efficace. En plus d'apprendre tout ce qu'il faut savoir sur le contexte de l'administration publique, les étudiants apprennent aussi comment exécuter des tâches cruciales. Dans une MPA en classe, l'expérience pratique acquise dans le cadre d'une session de travail structurée et supervisée fait partie intégrante de la formation de l'étudiant. MPA en direct : la MPA en direct est spécifiquement conçue pour les étudiants à temps partiel qui veulent intégrer des études de deuxième cycle à leurs responsabilités professionnelles et familiales.

**York :** La MPA est un diplôme combiné d'administration commerciale et publique, à l'intention des personnes qui ont environ deux ans d'expérience professionnelle. Les étudiants de la MPA doivent suivre neuf cours de 3 crédits du programme de MBA. La MBA avec spécialisation en administration publique est recommandée aux étudiants qui poursuivent leurs études sans avoir été acquis d'expérience de travail appréciable. Les normes d'admission et les exigences sont les mêmes ou à peu près que pour la MPA.

Parmi les écoles autonomes, en ordre alphabétique, Carleton estime qu'elle offre un agencement équilibré de cours sur l'élaboration des politiques, l'administration et les compétences de gestion. Dalhousie pour sa part insiste sur l'aspect gestion. L'ENAP est une école de gestion. Moncton affirme bien explorer les trois secteurs. Simon Fraser se concentre sur l'analyse et la planification de la politique publique et Victoria est axée sur les

compétences qui permettront aux diplômé « d'intégrer un poste professionnel et d'y être immédiatement efficace ».

Parmi les programmes, Concordia, Laval et Manitoba-Winnipeg énoncent que leurs programmes sont axés sur la politique publique. Guelph-McMaster s'intéressent davantage à la gestion et à la politique publique, Manitoba-Winnipeg semble axée sur la politique publique et

la théorie et réserve d'ailleurs des crédits de programme central à un travail important ou à un examen exhaustif. Regina insiste sur les compétences de gestion pour le leadership et York offre une formation tant sur le plan des compétences techniques que sur la compréhension des domaines politique et stratégique. Tous les établissements prétendent transmettre plus ou moins largement les compétences et les connaissances de l'environnement nécessaires.

— Insérer le Tableau 3 ici —

Dans le Tableau 3, nous résumons dans quelle mesure les exigences d'admission constituent un obstacle pour les candidats et indiquons si ceux sont tenus ou non d'atteindre un certain niveau d'éducation. Ce qui ressort le plus de ce tableau est, de toute évidence, le bilinguisme exigé des écoles et des programmes au Québec et à Moncton en comparaison de l'unilinguisme des exigences au Canada anglais<sup>7</sup>. On remarque aussi une grande variété dans les conditions. Carleton exige que les candidats aient suivi des cours en économique et sur le gouvernement canadien pour pouvoir accéder au programme, soit deux cours offerts sur deux sessions. L'Université considère en outre l'algèbre comme un avantage. De même, Laval choisit les étudiants qui ont des antécédents dans les secteurs pertinents. L'ENAP (option pour analystes) et Simon Fraser donnent la préférence aux étudiants qui ont une formation en science sociale. Concordia et Regina adoptent cependant une stratégie complètement différente, se réservant le droit d'ajouter des exigences si les antécédents scolaires du candidat ne s'approchent pas suffisamment des études visées. Dalhousie n'exige aucun préalable spécifique sur le plan des cours.

Quelques écoles et facultés ont des normes d'inscription un peu plus élevées que d'autres, mais nous ne disposons d'aucun renseignement sur la moyenne réelle exigée à la sélection. À en juger par les commentaires qui nous avons entendus, il paraîtrait que parfois, les normes établies pour le processus de sélection sont supérieures dans la réalité, mais cela sort du cadre de notre recherche. Certaines écoles gardent le silence sur la durée du premier diplôme exigé pour les étudiants qui poursuivent leurs études. Il reste toutefois la ques-

tion suivante : les universités exigent-elles un diplôme de trois ou quatre ans, avec ou sans « spécialisation », pour admettre les étudiants à ce programme de deuxième cycle?

On retrouve un autre aspect dans le Tableau 3, soit la manière dont l'université en question reconnaît l'expérience de travail d'un candidat. Carleton, par exemple, admettra à l'occasion un étudiant qui n'a pas de diplôme de premier cycle à un programme à temps plein de deuxième cycle si cet étudiant a prouvé ses capacités dans le cadre d'un emploi pertinent. Concordia accorde parfois des crédits pour l'expérience de travail. À Dalhousie, l'expérience de travail est un préalable pour être admis au programme de MPA, et elle peut parfois remplacer un premier diplôme (la MPA en gestion reconnaît également la participation au programme Direxion du CCG comme condition d'admission)<sup>8</sup>. À Moncton, la qualité du rendement au travail et de l'expérience peuvent remplacer le premier diplôme pour les professionnels qui reviennent aux études, et un stage de travail est obligatoire pour les étudiants qui n'ont jamais eu d'emploi dans leur champ d'étude. L'Université Queen's exige un diplôme de quatre ans avec un classement solide, alors que les étudiants du programme de PMPA doivent absolument avoir une expérience de cinq ans avant qu'on prenne leur candidature en considération. (Tous les cours de la PMPA sont enseignés séparément de ceux de la MPA, soit pendant une fin de semaine chaque mois pendant les sessions d'automne et d'hiver. Certains cours sont donnés par des praticiens. Il y a également une session intensive au printemps durant laquelle on offre des cours optionnels). Pour la MPA de York, on exige une expérience et deux ans d'emploi pertinent peuvent être reconnus sous forme de crédit pour l'obtention du diplôme. Les étudiants qui poursuivent leurs études ou ceux qui n'ont pas l'expérience voulue sont orientés vers la MPA spécialisée en administration publique. L'ENAP offre deux types de diplômes : l'option pour gestionnaires nécessite au moins deux ans d'expérience dans le secteur public; l'option pour analystes cible les diplômés universitaires de fraîche date.

**Tableau 3 Exigences d'admission aux programmes de MPA, MPP et MPM au Canada**

	<b>Diplôme de premier cycle</b>	<b>Expérience de travail</b>	<b>Sujets préalables</b>	<b>GMAT</b>	<b>TOEFL*</b>	<b>Langue</b>
Carleton	4 ans de préférence Cette exigence peut être abandonnée pour les gens à mi-carrière	peut être crédité	Économique, gouv. can, Algèbre un plus	-	oui	non
Concordia	Spécialisation ou équivalent	-	antécédents néc. peuvent être ajoutés	-	étudiants ** étrangers	
Dalhousie	Moyenne de B+	pas pour la MPA, Prg en direct***, Travail néc. et peut subs au 1 <sup>er</sup> diplôme équivalence du CCG.	diplôme en direct : config informatique, du système scolaire	étrangers	oui	-
ENAP	BSc ou équivalent Moyenne de 3,2 sur Possibilité de 4,3	Option pour gestionnaires : - exp. appréciable. néc; pas pour l'option pour analystes		-	-	français courant
Guelph/ McMaster	Moyenne de B dans un BA avec spcialisation	-	science politique	-	oui	anglais et autre
Laval	diplôme de premier cycle; moyenne de 3 sur 4,33 (environ 75%) « discipline pertinente »	-	Macro et micro econ statistique Intro admin publ	-	-	français lu et écrit, anglais lu
Manitoba/ Winnipeg	Moyenne B+/ spécialisation (ou BA de 3 ans.)	accepte moy B avec expérience	Sci. po ou écon préf. à l'admi.	-	oui	-
Moncton	MAP:bacc (diplôme de 1 <sup>er</sup> cycle); moyenne de 3 sur 4,33	poss. de subs. pour fonctionnaires, se. de travail oblig.	statistiques, deux langues	-	-	français officiel (examens)
Queen's	4 ans, min. B+	cinq ans travail pour PMPA	-	-	ou autre	-
Regina	4 ans, B, ou moins si	- progrès depuis 2 ans	-	-	-	-
Simon Fraser	BA	souhaitée	Préf. importante Sc soc.	-	oui	non
Victoria	Moy B, 2 dern années	-	exigé pour étrangers	oui	-	
York années	Moy. B, 2 dern p.ê. créditées	deux ans,	informatique	oui	preuve de comp. ling.	-

- La plupart des programmes indiquent que le TESL est obligatoire pour les étudiants dont la langue maternelle est autre que l'anglais.

- \*\* Concordia place la compétence en français au rang des exigences pour le deuxième cycle.

- \*\*\* Les conditions d'admission de Dalhousie pour son programme à distance (en direct) incluent une « évaluation de l'apprentissage antérieur », soit un portefeuille des réalisations du candidat mettant en valeur ses compétences pertinentes au diplôme visé. Cette exigence est incontournable.

On constate une si grande variété dans les exigences universitaires qu'il est difficile de tirer des conclusions du Tableau 4. Il faut garder à l'esprit qu'on utilise différents systèmes pour déterminer la valeur en crédits de chaque cours. Nous croyons que le programme à temps plein le plus exigeant et le plus long est celui de l'Université de Victoria, soit un diplôme qui nécessite plus de deux ans. La période moyenne pour mener un programme à bien est de deux ans. Les diplômes de Manitoba-Winnipeg et de Queen's sont moins longs à obtenir pour quelqu'un qui satisfait à toutes les conditions d'admission. Comme aux États-Unis, les deux programmes les moins longs sont les diplômes en science politique à Guelph/McMaster et à Manitoba/Winnipeg, mais la MPPA de science politique de Concordia nécessite typiquement les deux ans en tout.

Par ailleurs, l'élément intéressant de ce tableau tient au fait qu'il montre si les écoles sont en mesure d'offrir des stages de bonne qualité, et bien supervisés à leurs étudiants à temps plein. Les écoles qui offrent des stages sont Carleton, Concordia, Dalhousie, l'ENAP, Laval, Manitoba, Moncton, Queen's, Simon Fraser et Victoria, cette dernière parvient d'ailleurs à garantir trois stages. Le stage est, bien sûr, moins central dans les programmes offerts par les départements de science politique : la plupart forment des analystes qui peuvent s'attendre à demeurer dans la catégorie des travailleurs intellectuels par opposition à ceux qui souhaitent acquérir des compétences fonctionnelles et personnelles qui leur permettront d'atteindre les échelons de la direction le plus rapidement possible après l'obtention de leur diplôme.

Qu'ils soient longs ou courts, la plupart des programmes permettent, du moins officiellement, un bon nombre de cours optionnels. Le Canadian Program de Carleton est construit avec sept cours fondamentaux « internes » d'une session et de deux choix de cours « externes » (il faut absolument

suivre un des deux cours. Le reste du programme de 16 cours se compose de cours facultatifs). En ce qui concerne le programme à plein temps plus long de MPA de Dalhousie, qui exige 18 cours d'une session, 10 des 18 cours sont essentiels ou obligatoires, tandis que les 14 cours sont obligatoires pour obtenir le diplôme professionnel par correspondance. À Victoria, on peut s'acquitter du programme de 9 cours obligatoires en 2,3 ans. Queen's, avec une exigence moindre pour son diplôme de 12 cours (MPA) ou de 10 cours (diplôme professionnel) d'une session, prévoit cinq cours essentiels ou obligatoires pour chacun des deux diplômes, ce qui laisse environ la moitié du programme à temps plein aux cours optionnels. Ainsi, il semble que la moitié ou un peu moins de la moitié des programmes des écoles soit constituée de cours obligatoires. Incidemment, il serait intéressant de rassembler des données sur la période de temps moyenne nécessaire pour compléter un programme et le taux d'obtention du diplôme.

L'énoncé de « mission » ou l'avenir que chaque école souhaite à ses diplômés ne correspond pas nécessairement à l'orientation de la composition du cursus. Le diplôme de premier cycle peut aider certaines écoles et programmes à harmoniser les deux. Les écoles et les programmes dont les cursus sont longs et comportent un grand nombre de cours optionnels peuvent admettre des étudiants qui ont un diplôme de trois ans et leur fournir un programme de maîtrise soigneusement planifié qui comprend cinq ans. En revanche, les mêmes écoles peuvent également accorder une équivalence sous forme de crédits à des étudiants qui ont des diplômes de premier cycle de quatre ans et dont les cours correspondent bien aux cours essentiels, ce qui leur permet d'acquérir leur maîtrise en cinq ans environ. Mais en fait, tout cela n'est que spéculation.

**Tableau 4. Exigences pour les diplômes canadiens de deuxième cycle en PA, PP et PM**

	Durée		Crédits/cours	Examens exhaustifs	Thèse	Stage
	Temps plein/partiel					
Carleton	2 ans	5-8 ans	16 1/2 cours	-	optionnelle	Ses. Travail optionnelle sans crédits
Concordia	2 ans	3 ans	45 cr.	Oui, 6 cr.	Option B 6cr. défense 12 cr	Option C 9 cr. défense 9 cr.
Dalhousie	2 ans	6 ans max	18 1/2 cr. un an; 14 cr. Distance	-	-	oui
ENAP	2 ans	4 ans	Opt gest. 45 cr. 11 courses Opt analystes 45 cr., 6 courses	- -	- Optionnelle. 27 cr	Projet d'interven. 12 cr. Optionnel : 12 cr.
Guelph/ McMaster	1 an		8 cours (5 base)	Oui	Travail de recherche 4.25 cr.	-
Laval	2 ans		45 crédits	-	Travail pour 9 ou 12 cr.; ou thèse 24 cr.	optionnel 12 cr.
Manitoba/ Winnipeg	1-2 ans / jusqu'à 6 ans		24-48 crédits (antécédents)	Oui (sauf pour les étudiant avec thèse)	Option (12 crédits)	Co-op pour TPL (6 cr. en plus des exigences du programme)
Moncton	2 ans pour MPA		60 cr.	-	non	12-16 sem (oblig.)
Queen's	MPA TPL 1 an (3 sessions)		12 1/2 cours	- PMPA 2-3 ans	- 10 1/2 cours	optionnel Travail (2 cours) - - -
Simon Fraser	2 ans (4 semestres) TPA disp.		14 cours Nombre limité d'espaces	Non	Projet d'analyse des politiques	oblig. l'été équiv de l'expérience
Regina	PM,PPTPL, 1 an TPA 2-5 ans		8 cours 2 <sup>e</sup> cycle (24 cr. heures) 10 cours 2 <sup>e</sup> cycle (30 cr. heures)	- -	Projet recherche 6 cr. hres.	-
Victoria	TPL 2,33 ans TPA 3,5-5 ans		22,5 unités 2,5 ans; 22,5 unités	- -	rapp gest (4,5 cr.) ou thèse (6 cr) rapp gest.	3 stages. coop optionnelles
York MPA	16 mois 2-6 ans 4 sessions consécutives.		60 hres crédit	-	-	-

Le Tableau 5 compare lui aussi des éléments similaires des programmes, les cours obligatoires qui s'articulent autour d'un groupe central de sujets privilégiés dans les études de deuxième cycle au Canada. Certaines écoles et certains programmes formulent des exigences plus nombreuses et plus variées que d'autres. Notre mandat nous a mené à ne retenir que les cours obligatoires que doivent prendre tous les étudiants afin d'obtenir leur diplôme. Certains programmes, comme ceux à Carleton et Manitoba/Winnipeg, n'offrent qu'un choix restreint de cours optionnels et ce, qu'à certains moments dans le programme. Nous n'avons pas observé de liens logiques entre ces cours et leur programme de base.

Comparativement, d'autres institutions offrent une plus grande gamme de cours optionnels étroitement liés à l'administration publique. Cette explication peut expliquer pourquoi un étudiant peut graduer sans avoir pris de cours optionnels.

Dans l'ensemble, seules quelques caractéristiques distinctes, d'ailleurs assez évidentes, ressortent. En général, les exigences de base de chaque programme dépendent de la longueur du programme, les programmes les plus courts étant généralement concentrés sur les politiques, se développant à partir d'un premier diplôme dans une discipline connexe. En examinant les sujets spécifiques, on se rend compte que, mis à part le fait que la langue française brille par son absence dans le Canada anglais, les nombreux programmes au Canada n'ont pas tendance à offrir des cours sur des sujets comme la responsabilisation dans la fonction publique, les compétences nécessaires pour lire un bilan financier ou la surveillance des ententes contractuelles ou encore l'éthique. Dalhousie, l'ENAP, Manitoba/Winnipeg, Victoria et York semblent être les seules à offrir des programmes qui comportent une composante essentielle de gestion financière et de responsabilisation. Nous n'avons trouvé que trois programmes offrant un cours obligatoire sur l'examen des programmes (Dalhousie, Victoria et York). Dans le même ordre d'idée, Moncton, Victoria et York sont les seules à exiger un cours en droit public.

Seule la MPA à temps plein de Dalhousie offre un cours d'éthique, même si certains programmes indiquent que le thème de l'éthique fait partie intégrante de tous leurs cours : Carleton indique que tous ses cours véhiculent des idéaux démocratiques et les principes d'éthique. Dalhousie prétend sensiblement la même chose ainsi que Queen's. Dans le secteur de la gestion, seule Dalhousie offre un contenu convenant à des « cadres intermédiaires », un groupe qui, selon la loi des probabilités, devrait correspondre aux aspirations les plus réalistes de la majeure partie des diplômés. Dalhousie est aussi la seule université à offrir un cours en gestion de l'informatique. Seulement Dalhousie, l'ENAP et York offrent un diplôme qui comporte un cours de gestion stratégique.

Le Tableau 6 jette lui aussi une certaine lumière sur la nature du cursus fondamental des programmes de maîtrise au Canada. En effet, on y compare les cours de base avec les normes de la NASPAA. Ainsi, on peut constater que la liste de cours obligatoires de la plupart des programmes canadiens ne donnerait pas droit à l'accréditation de la NASPAA en raison des lacunes sur le plan des cours en gestion. Les sujets les moins traités sont la technologie de l'information, l'administration des ressources humaines, le droit et les études des structures. La gestion financière et budgétaire est un peu moins négligée avec 8 cours sur 16. Les cours les plus fréquemment exigés traitent de techniques de recherche, des connaissances de l'environnement politique et économique (bien que, comme l'a souligné Cleary en 1990, l'économie fait partie des outils des analystes stratégiques). Une autre constatation intéressante qui n'apparaît pas dans le Tableau est celle-ci : 12 programmes canadiens sur 16 ont un cours sur la théorie de l'administration publique ou de la politique publique, alors que ce genre de cours n'est pas considéré un préalable dans les écoles de la NASPAA. Cela met en relief une tendance à favoriser l'analyse plutôt que l'enseignement des principes de gestion.

En examinant le Tableau 6, il faut se rappeler que certains programmes traitent certains des sujets manquants dans les cours préalables, d'autres les

**Tableau 5.1 Cours obligatoires dans les programmes de MPA, MPP et MPM au Canada**

	<b>Gouvernance Syst. politique</b>	<b>Théorie de l'AP et PP</b>	<b>Proces. décisi. polit</b>	<b>Macro-écon.</b>	<b>Micro-écon.</b>
Carleton	XX	-	X	X	X
Concordia Options A,B,C	-	X	-	-	-
Dalhousie **					
MPA	X	-	X	X	X
MPA(M)	XX	-	X	-	X
ENAP					
Opt. pour gestionnaires	X	X	-	-	-
Opt. pour analystes	X	X	-	-	-
Guelph- McMaster	X	X	X	-	-
Laval	-	X	X	-	-
Manitoba- Winnipeg	X	X	X	X	-
Moncton	X	X	X	X	-
Queen's (deux diplômes)	X	X	X	X	X
Regina Public Mgmt	X	X	X	-	-
Public Policy	X	X	X	X	X
Simon Fraser	XX	XX	X	-	X
Victoria (TPL, TPA)	X	-	X	X*	X*
York MPA	-	X	-	-	-

intègrent à un programme extérieur restreint et d'autres prétendent traiter de certains sujets dans plusieurs cours.

Il importe d'approfondir cette question. Presque toutes les écoles prétendent offrir des compétences fondamentales et les connaissances indispensables de l'environnement politique, économique et social. C'est de pouvoir placer la gestion dans son contexte qui distingue la gestion publique de la gestion dite générique. Néanmoins, nous pouvons utiliser nos divers indicateurs pour pousser encore

plus loin les distinctions que nous avons établies. Si l'on considère qu'une exigence pour un cours sur les méthodes, la théorie et l'économie de la recherche ainsi que l'obligation de rédiger une thèse ou un travail confirme l'orientation d'un programme vers la recherche, on peut ainsi distinguer les écoles de ce groupe de celles qui sont surtout axées sur la gestion, avec des cours sur la gestion des ressources humaines, financières et informatiques, des cours de droit et des stages connexes. Si nous établissons aussi une distinction

**Tableau 5.2 Cours obligatoires (suite)**

	<b>Méthodes de rech.</b>	<b>Méthodes quantitatives</b>	<b>Théorie de l'org.</b>	<b>Gestion des ress. humaines</b>	<b>Gestion interm.</b>	<b>Perf. prof.</b>
Carleton	-	X	X	-	-	-
Concordia	X	-	-	-	-	-
Dalhousie						
MPA	X	X	-	X	-	-
MPA(M)	XX	-	-	X	XXX	-
ENAP						
Opt. pour gestionnaires	-	-	X	X	-	-
Opt. pour analystes	X	-	X	-	-	-
Guelph-McMaster	-	X	-	-	-	-
Laval	X	-	-	-	-	-
Manitoba-Winnipeg	-	-	X	-	-	-
Moncton	-	-	-	-	-	-
Queen's (deux diplômes)	X (PMPA)	X (MPA)	-	-	-	-
Regina						
Public Admin	-	-	-	-	-	-
Public Policy	-	X	-	-	-	-
Simon Fraser	X	X	X	-	-	X
Victoria (TPL, TPA)	X	X	X	-	-	-
York MPA	X	X	X	-	-	-

**Tableau 5.3 Cours obligatoires (suite)**

	Fin. publiques	Gest. & respon. financières	Droit admin.	Évaluation de programme	Gest. stratégique	Comm.
Carleton	-	-	-	-	-	-
Concordia Options A,B,C	-	-	-	-	-	-
Dalhousie MPA	X	X	-	-	-	-
MPA(M)	-	XX	-	X	-	-
ENAP Opt. pour gestionnaires	-	X	-	-	X	-
Opt. pour analystes	-	-	-	-	X	-
Guelph- McMaster	-	-	-	-	-	-
Laval	-	-	-	-	-	-
Manitoba- Winnipeg	-	X	-	-	-	-
Moncton	-	-	X	-	-	-
Queen's (both degrees)	-	-	-	-	-	-
Regina Public Admin	X	-	-	-	-	-
Public Policy	X	-	-	-	-	-
Simon Fraser	X	-	-	-	-	-
Victoria (TPL, TPA)*	X	X	X	X	-	X***
York MPA	X	X	X	X	X	-

X= Matière obligatoire, pas nécessairement le cours mentionné; XX= deux cours obligatoires

\* Victoria offre ces matières dans un seul cours intensif d'économie.

\*\* Les 14 cours de la MPA-M de Dalhousie sont obligatoires. Nous avons placé trois cours sur la gestion des ressources humaines, la diversité et les projets sous la rubrique « gestion intermédiaire ». Deux autres cours sont obligatoires : « Gérer les sources d'information » et « Affaires et gouvernement ». La MPA de Dalhousie propose aussi cours d'éthique.

\*\*\*Les étudiants à Victoria peuvent contester la nécessité du cours en communication écrite.

**Tableau 6. Comparaison entre les normes de la NASPAA et le cursus de base des programmes de maîtrise canadiens en PA, PM et PP**

Éléments de la NASPAA	Gestion des organisations			Techniques de Recherche			Politique publique et Milieu organisationnel			
	Gest des ress. humaines	Budget & fin.	technologie de l'information	Techniques de recherche	Élab. des politiques, prise de décisions	politique instit, et proc.	droit	écon.	org.	
Carleton	-	-	-	X	X	XX	-	XX	X	
Concordia	-	-	-	X	-	-	-	-	-	
Dalhousie	X	XX	-	XX	X	X	-	XX	X	
MPA										
Dalhousie										
MPA/M	X	XX	X	XX	X	XX	-	X	X	
ENAP:Mgt	X	X	-	-	-	X	-	-	X	
ENAP:Anal.	-	-	-	X	-	X	-	-	X	
Guelph/										
McMaster	-	-	-	X	X	X	-	-	-	
Laval	-	-	-	X	X	-	-	-	-	
Manitoba/										
Winnipeg	-	X	-	-	X	X	-	X	X	
Moncton	-	-	-	-	X	X	X	X	-	
Queen's	-	-	-	X	X	X	-	XX	-	
Regina PM	-	X	-	-	X	X	-	-	-	
Regina PP	-	X	-	-	X	X	-	XX	-	
Simon Fr.	-	X	-	XX	X	XX	-	X	X	
Victoria	-	XX	-	XX	X	X	-	X	X	
York	-	XX	-	XX	-	-	-	-	X	

entre les programmes qui insistent sur l'acquisition de compétences et d'autres qui portent plus sur la

connaissance de l'environnement, nous pouvons grosso modo regrouper les programmes comme suit :

**Tableau 5**

	<b>Compétences</b>	<b>Environnement</b>
<b>Axés sur la recherche</b>	Carleton ENAP (analyse) Laval Queen's Regina PP Simon Fraser	Carleton Concordia Guelph/McMaster Queen's Manitoba Simon Fraser
<b>Axés sur la gestion</b>	Dalhousie ENAP (gestion) ReginaPM Victoria York	Dalhousie ENAP (gestion)  Victoria York

La présence de certains programmes dans les deux colonnes semble suggérer les regroupements suivants :

- Orientés vers la gestion : Dalhousie, ENAP (analyse et gestion), Regina;
- Orientés vers la politique publique : Carleton, Concordia, Laval, Queen's Regina PP, Simon Fraser.
- Orientés vers les sciences politiques : Concordia, Guelph/McMaster, Manitoba;
- Orientés vers un agencement de gestion et de politique publique : Dalhousie, Victoria, York.

En général, le fait qu'un établissement mette sur pied une faculté distincte pour offrir ce genre de programme ne constitue pas un très bon facteur de prédiction d'un nœud central de caractéristiques. Un des éléments les plus susceptibles de différencier les écoles des programmes offerts par les facultés de science politique ou autre ne se retrouve pas dans nos tableaux. Dans les écoles, les nouveaux étudiants qui arrivent chaque année auront tendance à passer par les cours de base en groupe, particulièrement dans les plus petites écoles où les cours de base sont offerts en séquence. Bien qu'il s'agisse d'une spéculation, on peut imaginer que l'effet de cohorte aurait tendance à accroître la collégialité entre les étudiants, à créer

des réseaux de collaboration présents et futurs et peut-être même à améliorer la durée d'obtention du diplôme soit en raison d'un soutien mutuel, de la concurrence ou un peu des deux.

### **Conclusion**

Dans l'ensemble, nous concluons que nous avons, au Canada, un degré considérable de variété dans nos programmes de maîtrise en raison des divers objectifs poursuivis, des orientations différentes des institutions et des possibilités variables de spécialisation ou de diplômes combinés. Victoria semble offrir le plus long programme, assorti de la possibilité pour les étudiants d'acquérir des spécialisations secondaires, alors que l'ENAP et York proposent un ensemble plus exhaustif de compétences en gestion. C'est entre les programmes analytiques ou les écoles qui favorisent les candidats à rendement élevé qui souhaitent acquérir une formation en travail analytique (sans forcément pousser la démarche jusqu'à acquérir en profondeur des compétences de recherche empirique) et les programmes ou les écoles qui insistent sur les compétences de gestion des affaires publiques ou une approche qui porte sur plusieurs sujet que la distinction est la plus évidente.

On pourrait en faire beaucoup plus pour approfondir ce sujet. Comme nous l'avons déjà dit, nous n'avons ni le mandat ni les moyens d'examiner chaque programme en détails. Quant à l'utilité de procéder à des comparaisons plus poussées, c'est difficile à déterminer. En outre, nous n'avons absolument pas abordé toute la question de l'efficacité de ces programmes, soit pour les diplômés qui cherchent du travail ou pour les employeurs qui cherchent un ensemble spécifique de compétences ou, de manière plus vague, « les meilleurs candidats » pour le travail. Le CCG et la CAPPa voulaient avoir une comparaison sommaire des programmes de maîtrise, c'est ce que nous leur avons fourni avec l'information que nous avons pu glaner ici et là dans les écrits publiés, les sites Web et les programmes eux-mêmes.

**Il convient également de mentionner que les responsables des programmes examinés souhaiteront peut-être remettre leurs sites Web en question. Plusieurs sont très bien conçus et proposent de l'information exhaustive alors que d'autres sont très rudimentaires. De nombreux sites affichaient de l'information que les responsables se sont empressés de rectifier quand nous avons communiqué avec eux. En fin de compte, les personnes-ressources ne nous ont été d'aucune utilité puisque nous avons perdu énormément de temps à trouver les personnes susceptibles de formuler des critiques éclairées sur nos tableaux. Il est ironique de voir que des programmes dédiés à préparer des gens à une carrière dans la fonction publique soient incapables de communiquer correctement des informations sur qui ils sont et ce qu'ils font.**

1. Les affiliations des auteurs sont, respectivement, le département de Science politique, Université de Montréal, et la School of Policy Studies, Université Queen's.
2. HENRY, Nicholas. « Paradigms of Public administration », *Public Administration Review* 35 :4 (1975), pp. 378-385, qui a été l'inspiration du chapitre 2 dans les diverses éditions de son livre *Public Administration and Public Affairs*.
3. LAURIN, Henry. « Early NASPAA History », Washington, D.C. : National Association of Schools of Public Affairs and Administration, (1995), cité dans David A. Breaux, Edward J. Clynch et John C. Morris, « The Core Curriculum Content of NASPAA-Accredited Programs : Fundamentally Alike or Different? », *Journal of Public Affairs Education (JPAAE)* 9:4 (2003), p. 260.
4. CLEARY, Robert E. « What Do Public Administration Masters Programs Look Like? Do They Do What Is Needed? », *Public Administration Review* 50:6 (1990), pp. 663-673.
5. Breaux, et al., pp. 259-273.
6. Soulignons que ces termes servent à désigner les programmes dans les écrits publicitaires, nous n'avons pas vérifié quel nom on donne au programme sur le diplôme.
7. L'absence de réaction des écoles de langue anglaise à la réticence de plus en plus manifeste de l'administration fédérale d'engager des unilingues anglophones pour ensuite leur enseigner le français est un phénomène intéressant qui mériterait d'être approfondi.
8. Nous ne savons pas s'il existe ou non un moyen clair et permanent pour les écoles et les programmes de se plier à la politique du CCG qui consiste à demander des crédits pour les employés qui ont suivi le programme Direxion, successeur du fameux programme Cours et affectation de perfectionnement. Premièrement, certains programmes et écoles accordent des crédits pour l'expérience de travail. Dans ce cas, il se peut que le crédit accordé au cours Direxion en fasse partie. Autrement dit, Direxion est un programme compétitif et, par définition, sa principale clientèle est constituée d'ambitieux gestionnaires intermédiaires. Deuxièmement, étant donné que le CCG n'est pas officiellement reconnu par les organismes réglementaires provinciaux comme un établissement d'éducation post-secondaire, il demeure un élément d'informalité dans ces ententes qui les rend susceptibles d'annulation lorsque les provinces pertinentes les remettent en question.

# Annexe A : Normes de la NASPAA pour les programme de maîtrise (Accréditation professionnelle)

## Section 8

### 4.0 Programmes

4.1 But des programmes. Les programmes ont pour but de préparer les étudiants à assurer un leadership professionnel dans la fonction publique.

4.2 Éléments des programmes. Les éléments des programmes sont conçus pour produire des professionnels capables d'analyser et de communiquer de manière intelligente et créative et d'agir dans la fonction publique. Les cours qui composent les éléments communs des programmes visent principalement les étudiants de deuxième cycle. Les éléments communs et supplémentaires des programmes doivent être évalués pour leur qualité et leur constance par rapport à la mission énoncée pour les programmes.

4.21 Éléments communs des programmes. Les éléments communs des programmes doivent rehausser les valeurs, les connaissances et les capacités de l'étudiant d'agir efficacement et de manière conforme à l'éthique. Dans la gestion des organisations de la fonction publique, ces éléments communs sont :

- la gestion des ressources humaines;
- les processus budgétaires et financiers;
- la gestion de l'information, les applications de la technologie et les politiques.

Dans l'application des techniques d'analyse quantitative et qualitative, les éléments communs sont, entre autres :

- la formulation des politiques et des programmes, leur mise en œuvre et leur évaluation;
- la prise de décision et la résolution de problèmes.

Pour ce qui est de mieux comprendre la politique publique et l'environnement organisationnel, les éléments communs sont, entre autres :

- les institutions et les processus politiques et juridiques;
- les institutions et les processus sociaux et économiques;
- les concepts et les comportements de la gestion et de l'organisation.

Ces domaines de compétences ou de connaissance exigés ne prescrivent aucun cours spécifique. Ils ne sous-entendent pas non plus qu'il faut consacrer autant de temps à chacun ou que les cours doivent tous être offerts dans les programmes d'affaires publiques, de politiques publiques ou d'administration publique. Il ne faut pas non plus les interpréter de façon à empêcher l'acquisition de forces particulières dans chaque programme.

4.22 Éléments supplémentaires des programmes. Chaque programme définira clairement ses objectifs pour les travaux supplémentaires et la logique pour ces objectifs. Il devra expliquer de quelle façon le programme a été conçu pour atteindre ces objectifs. L'énoncé des objectifs inclura toutes les spécialisations ou les concentrations du programme ainsi que les principales catégories d'étudiants à desservir (p. ex. pré service, en service, temps plein, temps partiel).

Si un programme mentionne dans son sa publicité, son bulletin, sa brochure ou ses affiches, sa capacité de préparer un étudiant pour une spécialisation ou une concentration, il devra prouver que les cours clés de cette spécialisation ou de cette concentration sont offerts régulièrement par des enseignants qualifiés. Les cours de spécialisation ou de concentration peuvent être confiés à d'autres facultés que celle des affaires publiques ou du programme d'administration. Les cours de spécialisation ou de concentration ne doivent pas remplacer les éléments communs des programmes.

## **Section 9**

### **Normes pour les Programmes de maîtrise professionnels.**

4.23 Compétences générales. Les éléments communs et supplémentaires des programmes contribueront à développer chez l'étudiant des compétences générales correspondant à la mission des programmes.

4.3 Exigences minimales des diplômes. Les étudiants qui n'ont pas, ou pas beaucoup fait d'études, ou n'ont guère d'expérience dans les éléments communs ou supplémentaires du programme devront consacrer l'équivalent de deux années d'études universitaires à temps plein pour obtenir le diplôme professionnel de maîtrise. Lorsque les étudiants possèdent une solide préparation de premier cycle dans les matières communes ou s'ils possèdent une expérience appréciable en gestion, on pourra les exempter de certaines matières obligatoires ou alléger leur charge. Même dans ces cas, les étudiants doivent généralement consacrer l'équivalent d'une année civile d'études à temps plein à des travaux universitaires officiels, à l'exclusion de tout stage, afin d'obtenir un diplôme professionnel de maîtrise. On définit une année civile comme étant deux semestres et une session d'été d'une durée d'au moins huit semaines ou quatre trimestres (excluant les stages) de travaux universitaires à temps plein.

4.4 Stages. Le programme peut offrir à l'étudiant une expérience de stage bien planifiée et encourager fortement les étudiants qui n'ont pas d'expérience professionnelle suffisante à s'en prévaloir. Le programme doit assurer une supervision universitaire. Les programmes de stage seront généralement articulés en fonction des lignes directrices de la NASPAA sur les stages.