

# PREMIÈRE ÉVALUATION QUINQUENNALE DE LA FONDATION PIERRE ELLIOTT TRUDEAU

COMITÉ DE SAGES

WILLIAM C. LEGGETT, PRÉSIDENT

ELIZABETH DOWDESWELL

GILLES G. PATRY

PRÉSENTÉ AU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
MARS 2009

# TABLE DES MATIÈRES

Remerciements.....	3
Résumé .....	4
Recommandations .....	5
Gouvernance.....	5
Programmes.....	7
Gestion et administration .....	8
Profil et visibilité publique .....	9
Introduction .....	10
La Fondation Pierre Elliott Trudeau.....	10
Évaluation périodique de la Fondation.....	11
Aperçu du rapport .....	12
Mandat du comité de sages.....	13
Mandat.....	13
Démarche proposée .....	14
Échéancier.....	15
Liens hiérarchiques .....	15
Méthodologie .....	16
Documents analysés .....	16
Rétroaction des parties prenantes de la Fondation Trudeau.....	17
Rencontres.....	18
Gouvernance.....	19
Introduction .....	19
Observations et recommandations .....	20
Programmes.....	25
Programme de bourses doctorales.....	25
Le programme.....	25
Processus de mise en candidature .....	26
Processus d'évaluation .....	26
Observations et recommandations .....	26

Programme des prix Trudeau .....	29
Le programme.....	29
Processus de nomination.....	29
Évaluation des candidatures.....	30
Observations et recommandations .....	30
Programme de mentorat Trudeau.....	31
Le programme.....	31
Processus de nomination.....	32
Processus de sélection .....	32
Observations et recommandations .....	33
Programme d’interaction publique .....	34
Le programme.....	34
Observations et recommandations .....	35
Gestion et administration .....	37
Observations et recommandations .....	38
Profil et visibilité publique .....	42
Observations et recommandations .....	42
Conclusion.....	45
Annexe 1. Lettre du président .....	47
Annexe 2. Questionnaire .....	49
Annexe 3. Programme de la semaine de rencontres .....	58
Annexe 4. Conseil d’administration.....	62
Annexe 5. Membres de la Fondation .....	63

# REMERCIEMENTS

Les membres du comité de sages sont conscients de la surcharge de travail que cause une telle évaluation quinquennale pour les employés de la Fondation. Nous tenons à tous les remercier pour leur appui, leur collaboration et leur disponibilité. Nous tenons spécialement à exprimer notre gratitude envers Pierre-Gerlier Forest, président et chef de la direction de la Fondation, pour son dévouement et sa collaboration au cours de l'évaluation.

Le comité de sages tient également à remercier toutes les parties prenantes de la Fondation qui ont pris le temps de répondre à nos questions pour les fins de la présente évaluation.

Pour terminer, nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers Linda Fibich pour son appui logistique digne de mention. Son énergie et ses attentions ont fait de notre travail une expérience agréable.

# RÉSUMÉ

Le mandat du comité de sages précise que l'évaluation doit donner l'assurance que la Fondation Trudeau a accompli des progrès significatifs et soutenus dans le but d'atteindre sa remarquable vision. Nous sommes d'avis que tel est le cas.

Le comité de sages estime que la Fondation Trudeau a accompli des progrès significatifs et soutenus dans l'atteinte de la vision décrite dans le plan stratégique de 2002. Tous ceux qui, jusqu'à présent, ont été engagés dans les activités de la Fondation méritent des félicitations, le gouvernement également, en raison de l'investissement judicieux qu'il a effectué dans cette entreprise remarquable.

Chacun des quatre programmes administrés par la Fondation, à savoir les bourses doctorales, les prix Trudeau, le mentorat et l'interaction publique, est maintenant bien en place et contribue de façon efficace à la mission générale de la Fondation. De plus, la Fondation et sa direction ont clairement démontré avoir l'intuition et la capacité nécessaires pour assurer l'évolution efficace des programmes ainsi que leur renforcement mutuel.

Les individus recrutés et appuyés par la Fondation, grâce aux programmes des bourses, des prix et de mentorat, font tous preuve de qualités et de réalisations exceptionnelles, lesquelles sont, selon nous, parfaitement cohérentes avec les objectifs établis pour et par la Fondation. Bien que ces programmes soient essentiels à l'atteinte des objectifs de la Fondation, nous sommes d'avis que ce sont les activités de réseautage et de mentorat qui confèrent à la programmation de la Fondation un caractère remarquable et unique, lequel lui permettra d'accéder à la réussite. Il ne s'agit pas simplement de programmes de prix ou de bourses comme tant d'autres, mais plutôt d'un outil puissant permettant de doter le Canada des esprits libres les plus perspicaces dans le domaine des sciences humaines et sociales.

Nous notons, dans le présent rapport, que la Fondation n'est pas très visible sur la scène canadienne et internationale et que sa pleine contribution au secteur des sciences humaines et sociales pour le développement des politiques publiques n'est pas entièrement réalisée. Ces observations ne se veulent pas critiques, elles servent plutôt à souligner les défis qui restent à être relevés. La Fondation est jeune et il lui faudra du temps, des efforts et une stratégie de communication soutenue pour créer la visibilité et l'impact désirés.

De notre point de vue, les questions importantes pour la Fondation, dans son parcours actuel, sont :

- (a) comment maintenir l'élan acquis jusqu'à présent?
- (b) comment élargir ses sphères d'influence en matière de politiques publiques?
- (c) comment assurer l'existence à long terme de l'organisation et de ses programmes?

À nos yeux, le renouvellement du plan stratégique est d'une importance capitale. Ce plan devrait contenir des éléments visant à : appuyer, enrichir et maintenir le réseau d'individus exceptionnels qui est au cœur de la Fondation et de ses initiatives; assurer que la Fondation, le conseil d'administration et la direction demeurent actuels et suffisamment souples pour répondre adéquatement aux nouvelles occasions ainsi que suffisamment créatifs pour assurer que les programmes évoluent selon le contexte changeant; assurer que les ressources disponibles soient adéquates, non seulement pour accomplir ces tâches, mais aussi pour la pérennité de la Fondation. Pour ce faire, il faudra sans doute mettre de côté le conservatisme compréhensible qui a caractérisé les premières années de la Fondation.

## RECOMMANDATIONS

Nous présentons les recommandations suivantes dans l'espoir qu'elles aideront efficacement la Fondation à conserver son élan, à élargir son influence et à poursuivre son rêve.

### GOUVERNANCE

**Recommandation 1.** Le gouvernement, par le biais du ministre de l'Industrie, devrait procéder aussi rapidement que possible à la nomination de remplaçants pour les deux membres du gouvernement au sein du conseil d'administration dont les mandats sont parvenus à terme. À l'instar de la création du conseil en 2002, le comité recommande d'étudier sérieusement la possibilité de nommer comme membres du conseil d'administration, le greffier du Conseil privé et le président du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.

**Recommandation 2.** Le comité de sages recommande au conseil d'administration de concevoir et d'adopter un plan de relève. Ce plan devrait assurer qu'un ensemble approprié de compétences (finances, gestion, milieu universitaire, communication et leadership communautaire) soit bien représenté au conseil. Étant donné le caractère national de la Fondation, il est également important de voir à ce que les membres du conseil représentent la diversité culturelle et régionale du pays. En dernier lieu, étant donnée la mission universitaire de la Fondation, il est extrêmement important de s'assurer que la composition du conseil soit visiblement et effectivement libre de toute association politique.

**Recommandation 3.** Conformément aux pratiques de saine gestion, le conseil devrait procéder à une révision détaillée du plan stratégique de 2002, y compris la mise en place d'un tableau de bord prospectif.

**Recommandation 4.** Conformément aux pratiques de saine gestion, le conseil d'administration devrait demander à la direction d'élaborer une stratégie d'identification et de gestion des risques. Cette stratégie devrait être mise à jour et présentée au conseil sur une base annuelle.

**Recommandation 5.** Conformément aux pratiques de saine gestion pour les organismes sans but lucratif, le conseil d'administration devrait adopter et mettre en place un système régulier d'évaluation du rendement aux niveaux de l'organisme, du conseil et des directeurs.

**Recommandation 6.** Étant donné le modèle actuel de gouvernance et la fréquence des rencontres du conseil d'administration, le comité de sages recommande de formaliser les activités du comité de direction et de déposer les procès-verbaux de ses réunions auprès de tous les membres du conseil d'administration, pour discussion.

**Recommandation 7.** Les activités du conseil d'administration semblent s'organiser autour de deux réunions annuelles. Dans le cadre de son examen de la gouvernance, le conseil d'administration devrait étudier la possibilité d'ajouter au moins une réunion, peut-être deux, afin d'assurer que les décisions et leurs mises en œuvre se fasse en temps opportun.

## PROGRAMMES

### PROGRAMME DES BOURSES DOCTORALES TRUDEAU

---

**Recommandation 8.** Afin d'accroître la visibilité de la Fondation, il faudrait inciter les boursiers à mettre en valeur leurs liens avec la Fondation Trudeau pendant et après la durée de la bourse, par exemple, dans leurs publications, leurs contributions aux médias et leur correspondance.

**Recommandation 9.** En dépit de l'augmentation du nombre de candidatures présentées dans le cadre du programme de bourses doctorales, le comité de sages a constaté que le programme n'est pas bien connu dans le milieu universitaire en général, et plus particulièrement dans les principaux programmes d'études touchant aux politiques publiques. Le comité de sages recommande d'accroître les efforts afin de faire connaître le programme auprès des universités, en particulier dans les écoles et les départements intéressés aux études politiques. Ces efforts devraient comprendre des activités conçues pour faire connaître les caractéristiques propres au programme ainsi que le profil et les qualités recherchés chez les boursiers Trudeau.

### PROGRAMME DES PRIX TRUDEAU

---

**Recommandation 10.** En plus des changements adoptés par le conseil d'administration pour le concours 2009-2010 des prix Trudeau, il faudrait s'assurer que les lauréats Trudeau ne soient pas choisis uniquement en fonction de l'excellence de leurs recherches mais aussi en fonction : a) du potentiel de leurs contributions éventuelles; b) de leur expérience d'interaction avec les étudiants des cycles supérieurs, en particulier ceux du doctorat et du postdoctorat; et c) de leur volonté de participer et de contribuer aux activités de la Fondation, notamment par l'interaction avec les boursiers et les autres membres de la communauté Trudeau. Ces changements devraient être communiqués aux nominateurs et la grille d'évaluation devrait être modifiée en conséquence.

**Recommandation 11.** Afin d'accroître la visibilité de la Fondation, il faudrait inciter les lauréats Trudeau à mettre en valeur leurs liens avec la Fondation Trudeau pendant et après la durée de la bourse, par exemple, dans leurs publications, leurs contributions aux médias et leur correspondance.

## **PROGRAMME DE MENTORAT TRUDEAU**

---

**Recommandation 12.** Dans le cadre du processus de sélection, la Fondation devrait tenter de s'assurer que les individus considérés comme mentors potentiels ont le temps, l'intérêt et l'habileté de servir à titre de mentors pour les boursiers.

**Recommandation 13.** Il conviendrait de penser à inciter et à aider les mentors les plus efficaces et les plus intéressés à poursuivre leur engagement dans les activités et programmes de la Fondation, en offrant leur aide et leurs conseils auprès des mentors nouvellement nommés, en agissant à titre de mentors-conseils et possiblement en devenant membre de la Fondation ou de son conseil d'administration.

**Recommandation 14.** Il conviendrait de penser à donner plus de flexibilité au temps de mentorat et à la durée du mandat afin de répondre de façon plus adéquate aux besoins des boursiers.

## **PROGRAMME D'INTERACTION PUBLIQUE**

---

**Recommandation 15.** La Fondation devrait étudier la possibilité d'explorer, comme auparavant, des modèles novateurs et créatifs afin d'inclure tous les secteurs des disciplines qu'elle appuie par le biais des activités du programme d'interaction publique, et elle devrait trouver de nouveaux moyens pour exécuter ces activités.

## **GESTION ET ADMINISTRATION**

**Recommandation 16.** Le plafond de 1,5 pour cent, précisé dans l'Entente de financement en ce qui a trait aux dépenses d'exploitation, devrait être révisé dans le but de transférer au conseil d'administration la responsabilité de déterminer l'équilibre approprié entre les dépenses d'exploitation et les dépenses pour les programmes.

**Recommandation 17.** Si des ressources additionnelles deviennent disponibles pour la gestion et l'administration, il faudrait : a) approfondir la structure administrative afin d'accumuler des actifs supplémentaires dans certains secteurs clés, réduisant ainsi les risques pour la Fondation; et b) accroître les activités de communication, à l'aide de personnel clé, d'abord auprès de universités, puis auprès du gouvernement et du grand public.

**Recommandation 18.** De concert avec le ministre de l'Industrie, le conseil d'administration devrait procéder à une révision des lignes directrices pour les politiques d'investissement précisées dans

l'annexe III de l'Entente de financement, dans le but d'évaluer si les directives, telles que formulées actuellement, permettent de maintenir la pérennité du fonds de dotation et des programmes de la Fondation.

## **PROFIL ET VISIBILITÉ PUBLIQUE**

**Recommandation 19.** La Fondation devrait élaborer une stratégie de communication et d'engagement, laquelle inclurait, notamment :

- a) la recherche d'occasions de collaboration avec d'autres organismes ou sociétés afin d'alimenter davantage le débat sur les enjeux sociaux d'importance en matière de politiques publiques au Canada
- b) inclure, aux exigences et conditions de sélection des lauréats et des boursiers, l'implication active dans les débats de politiques publiques et inciter les mentors, les membres, les administrateurs et éventuellement les membres honoraires à se rendre plus visible publiquement au nom de la Fondation
- c) travailler à faire connaître les programmes de la Fondation, ainsi que l'occasion exceptionnelle qu'ils représentent, auprès des facultés, écoles et départements des universités canadiennes
- d) accroître l'implication des hauts responsables du gouvernement dans les programmes de la Fondation, dans ses activités de diffusion et dans le programme de mentorat.

# INTRODUCTION

## LA FONDATION PIERRE ELLIOTT TRUDEAU

La Fondation Pierre Elliott Trudeau a été créée en 2001 par le gouvernement du Canada en vertu de la partie II de la Loi sur les corporations canadiennes, en hommage au regretté premier ministre et à sa famille. Le gouvernement du Canada a investi un fonds de dotation de 125 millions de dollars pour la mise en place d'un programme prestigieux d'études supérieures en sciences humaines et sociales. Le gouvernement du Canada et la Fondation ont signé l'Entente de financement initiale en mars 2002. Une révision de ladite entente<sup>1</sup> a été signée en mars 2005 afin de définir : le fonds de dotation, ses objectifs, sa gestion et ses placements, les programmes de la Fondation, le financement des récipiendaires admissibles, les engagements et autres aspects légaux.

### Mission

La Fondation Pierre Elliott Trudeau a pour objet de promouvoir la recherche d'envergure effectuée dans le domaine des sciences humaines. Elle préconise également un dialogue fructueux entre les universitaires et les décideurs des milieux des arts et des affaires, de l'administration publique, des professions libérales ainsi que du secteur bénévole et communautaire. De plus,

- elle encourage les nouveaux talents en accordant des bourses d'études Trudeau aux candidats au doctorat les plus doués au Canada et à l'étranger
- elle confie aux lauréats et aux mentors Trudeau réputés pour leur érudition et leur sagesse la mission de constituer une communauté intellectuelle qui appuie le travail des boursiers
- elle crée et maintient un réseau international de lauréats, de boursiers et de mentors Trudeau

La Fondation Pierre Elliott Trudeau soutient l'excellence dans les travaux universitaires qui favorisent le débat public sur des questions d'importance pour la société, au Canada et ailleurs dans le monde.

La gouvernance de la Fondation est régie par les Règlements généraux de la corporation<sup>2</sup>, notamment la constitution et le fonctionnement du conseil d'administration, le choix des membres, des officiers et autres dirigeants de la Fondation, ainsi que les responsabilités en matière d'obligation redditionnelle.

Bien que la mission, la vision et les valeurs de la Fondation soient clairement définies sur le site Web ([www.fondationtrudeau.ca](http://www.fondationtrudeau.ca)), il est important de présenter un aperçu des objectifs du fonds, tels que décrits dans l'article II de l'Entente de financement :

- a) au moyen de prix et de bourses remis à des candidats admissibles – notamment dans le cadre des programmes des bourses, des prix et de mentorat –, attirer dans les universités canadiennes des doctorants et des boursiers postdoctoraux du pays et de l'étranger qui travaillent dans le secteur des sciences humaines et sociales, sur des sujets directement liés à l'avenir du Canada*
- b) créer un réseau novateur d'échanges universitaires et d'engagement public*
- c) favoriser, dans le secteur des sciences humaines et sociales, l'étude d'enjeux sociaux ou de politiques publiques qui ont une incidence sur l'avenir de la société canadienne*

<sup>1</sup> « Funding Agreement on the Advanced Research in the Humanities and Human Sciences Fund », Gouvernement du Canada, Industrie Canada, le 20 mai 2004.

<sup>2</sup> Règlements généraux de la corporation. Règlement numéro 2002-3. Adopté le 17 juin 2002.

d) *encourager l'avancement et la compréhension des sujets d'études, dans les sciences humaines et sociales, qui sont directement liés à l'avenir du Canada*

Jusqu'à présent, les activités de la Fondation ont porté sur les quatre thèmes suivants :

- (a) Droits de la personne et dignité humaine
- (b) Citoyenneté responsable
- (c) Le Canada dans le monde
- (d) Les populations et leur environnement naturel.

## ÉVALUATION PÉRIODIQUE DE LA FONDATION

Aux termes de l'Entente de financement, la Fondation est tenue d'effectuer une évaluation périodique quinquennale indépendante, laquelle vise à évaluer « *si la Fondation parvient à atteindre ses objectifs et ses buts et, dans la mesure du possible, s'il y a lieu d'apporter des ajustements aux programmes. L'évaluation portera sur l'administration du fonds et contiendra des commentaires sur les résultats obtenus en date de ladite évaluation*<sup>3</sup>. »

La première évaluation quinquennale était prévue pour le 31 mars 2007. Cependant, une évaluation préliminaire exhaustive a eu lieu en juin 2006 et le gouvernement du Canada a accepté de reporter l'évaluation quinquennale au 31 mars 2009. Dans sa lettre au président du comité directeur pour l'évaluation, le ministre dit que « *les responsables d'Industrie Canada confirment que cette évaluation présente une analyse suffisante des processus de sélection et des étapes visant une amélioration. Ils confirment également qu'il n'y a pas de préoccupations pressantes au sujet de la gestion du fonds de dotation de 125 millions de dollars accordé par le gouvernement fédéral en 2002. De plus, je remarque dans votre lettre que si l'évaluation quinquennale avait lieu tel que prévu, il y aurait peu de nouveaux renseignements dont l'évaluation préliminaire n'ait déjà tenu compte*<sup>4</sup>. »

---

<sup>3</sup> Idem, art. 10.07, page 24.

<sup>4</sup> Lettre du ministre de l'Industrie au président du comité directeur pour l'évaluation, 24 juin 2006.

## APERÇU DU RAPPORT

Le rapport présente les résultats conformément aux exigences de l'évaluation quinquennale indépendante. Les résultats sont organisés comme suit :

- Mandat du comité de sages
- Méthodologie
- Gouvernance
- Programmes
- Gestion et administration
- Profil et visibilité publique
- Conclusion

Le matériel connexe est présenté dans les annexes.

# MANDAT DU COMITÉ DE SAGES

## MANDAT

Le comité a comme mandat d'évaluer les éléments suivants et d'en faire rapport :

1. La progression de la Fondation dans la réalisation de sa mission qui consiste à appuyer un travail universitaire d'excellence visant à favoriser le dialogue public sur les questions sociétales importantes pour le Canada et le monde, et ce, en fonction de ses objectifs stratégiques de 2002-2007 :
  - a. Promouvoir la recherche d'envergure effectuée dans le domaine des sciences humaines et sociales
  - b. Préconiser un dialogue fructueux entre les universitaires et les décideurs des milieux des arts et des affaires, de l'administration publique, des professions libérales ainsi que du secteur bénévole et communautaire
  - c. Encourager les nouveaux talents en accordant des bourses d'études Trudeau aux doctorants les plus doués au Canada et à l'étranger
  - d. Confier aux lauréats et aux mentors Trudeau réputés pour leur érudition et leur sagesse la mission de constituer une communauté intellectuelle qui appuie le travail des boursiers
  - e. Créer et maintenir un réseau international de lauréats, de boursiers et de mentors Trudeau
2. Compte tenu de ce qui précède, évaluer à quel point la Fondation est parvenue à :
  - a. ajuster chacun de ses programmes selon les besoins
  - b. adapter ses programmes en fonction du milieu changeant des sciences humaines et sociales
  - c. atteindre l'équilibre dans les initiatives destinées à ses différents auditoires cibles, c'est-à-dire les jeunes chercheurs, les universitaires érudits, les milieux décideurs et le public en général
  - d. pondérer les risques liés à l'innovation par rapport aux contrôles visant la responsabilité

- e. atteindre ses auditoires cibles et cultiver une réputation qui lui confère autorité auprès des milieux liés aux politiques publiques
  - f. mettre en place des processus de décision qui maximisent l'impact
  - g. affecter ses ressources afin de réaliser sa mission et d'avoir un impact notable au Canada et à l'étranger
3. Attendu que l'évaluation préliminaire<sup>5</sup> menée en 2005 visait principalement les processus ainsi que les intrants, la présente évaluation servira à :
- a. examiner les extrants et les résultats de la Fondation
  - b. évaluer à quel point les résultats de la Fondation sont susceptibles de produire les impacts souhaités.

## DÉMARCHE PROPOSÉE

L'évaluation doit tenir compte des points suivants :

1. l'examen du rapport et des recommandations tirées de l'évaluation préliminaire de 2005
2. l'examen des documents d'information fournis par la Fondation
3. l'examen des réponses à l'appel de « lettres de commentaires » envoyé par le président du comité à un échantillon de membres de la communauté Trudeau
4. une réunion de cinq jours à Montréal en janvier 2009 pour prendre connaissance du témoignage des parties prenantes au cours de rencontres en personne, téléconférences ou vidéoconférences
5. toute source supplémentaire de renseignements jugée nécessaire par le comité

---

<sup>5</sup> « Preliminary Review of the Trudeau Foundation », Phillip Rawkins, Rawkins International Associates, novembre 2005, 96 pages.

## ÉCHÉANCIER

L'échéancier proposé va comme suit :

Nomination et annonce officielle du comité	octobre 2008
Finalisation de l'équipe d'évaluation	octobre 2008
Envoi de l'appel de « lettres de commentaires » aux membres de la communauté Trudeau par le président du comité	début décembre 2008
Réunion du comité à Montréal, pour évaluation	mi-janvier 2009
Ébauche du rapport présentée au personnel et au sous-comité du conseil à des fins de rétroaction	mi-février 2009
Commentaires du personnel et du sous-comité remis au comité de sages	début mars 2009
Rapport final présenté au conseil d'administration	mars 2009
Rapport final et réponse du conseil déposés auprès du ministre de l'Industrie	le 31 mars 2009

## LIENS HIÉRARCHIQUES

Le comité de sages relève du conseil d'administration par l'entremise du président de la Fondation et d'un sous-comité spécial. Le sous-comité a comme responsabilités d'approuver le mandat du comité de sages, d'assurer une coordination continue avec celui-ci, de fournir une rétroaction sur l'ébauche du rapport, de recevoir le rapport final et de fournir des commentaires d'accompagnement pour la présentation du rapport final auprès du conseil d'administration. Le comité de direction du conseil d'administration, en collaboration avec d'autres administrateurs et membres de la Fondation, fait office de sous-comité spécial. Les membres du comité de direction sont :

M. Roy L. Heenan  
Avocat, président de Heenan Blaikie, S.R.L.  
Président du conseil d'administration de  
la Fondation Pierre Elliott Trudeau

Mme Chaviva Hošek  
Présidente et chef de la direction de l'Institut canadien  
de recherches avancées  
Membre du conseil d'administration de la Fondation

M. Alexandre Trudeau  
Réalisateur de films documentaires  
Membre du conseil d'administration de la Fondation

# MÉTHODOLOGIE

Le mandat adopté par le sous-comité spécial du conseil d'administration responsable de l'évaluation quinquennale est présenté dans la section précédente. Nous brossons ici un aperçu du processus d'évaluation adopté par le comité de sages afin de traiter les buts et objectifs liés à l'évaluation quinquennale de la Fondation Pierre Elliott Trudeau.

## DOCUMENTS ANALYSÉS

Le comité de sages a analysé les documents suivants :

1. Le rapport de gestion et d'administration 2008
2. Le plan stratégique de la Fondation 2002-2007
3. Les recommandations stratégiques 2008-2012
4. Les plans d'affaires annuels remis au conseil et au ministre de l'Industrie, de 2003-2004 à 2008-2009
5. Les états financiers vérifiés, de 2002 à 2008
6. Les documents de l'évaluation préliminaire de 2005 :
  - i. Le cadre d'évaluation des programmes de la Fondation<sup>6</sup>
  - ii. L'évaluation préliminaire de la Fondation Trudeau 2005<sup>7</sup>
  - iii. Les réactions de la direction à l'évaluation préliminaire des programmes<sup>8</sup>
  - iv. Le rapport de M. Tim Brodhead, président du comité directeur pour l'évaluation, à M. Maxime Bernier, ministre responsable de la Fondation (14 juin 2006); et réponse de M. Bernier (27 juillet 2006)
7. Le matériel d'information préparé par le personnel de la Fondation Pierre Elliott Trudeau :

---

<sup>6</sup> « Framework for the Programme Evaluation of the Trudeau Foundation », Rawkins International Associates, mars 2005, 44 pages.

<sup>7</sup> « Preliminary Review of the Trudeau Foundation », Phillip Rawkins, Rawkins International Associates, novembre 2005, 96 pages.

<sup>8</sup> « Évaluation préliminaire des programmes de la Fondation Trudeau : recommandations en vue de mesures et réactions de la direction », Stephen Toope, président, Fondation Pierre Elliott Trudeau, avril 2006, 18 pages.

- i. Document 1 : Administration. Renseignements sur l'administration, les finances et la gouvernance de la Fondation
- ii. Document 2 : programme des bourses
- iii. Document 3 : programme de mentorat
- iv. Document 4 : programme des prix
- v. Document 5 : programme d'interaction publique

La présente évaluation s'appuie sur le cadre de travail pour l'évaluation préliminaire de 2005 et sur le rapport qui en a résulté. Le présent rapport porte sur les résultats et l'impact des programmes administrés par la Fondation Trudeau.

## RÉTROACTION DES PARTIES PRENANTES DE LA FONDATION TRUDEAU

Le président du comité de sages a écrit aux parties prenantes de la Fondation Trudeau pour leur annoncer la tenue de l'évaluation quinquennale et pour les inviter à émettre, de façon confidentielle, leurs commentaires au sujet de l'exploitation de la Fondation et de ses impacts. L'annexe 1 présente une copie de cette lettre.

De plus, un questionnaire en ligne a été diffusé afin d'aider les membres du comité de sages à évaluer à quel point la Fondation a accompli sa mission, sa vision et ses objectifs, tels que stipulés dans l'Entente de financement. L'annexe 2 présente une copie de ce questionnaire. Les répondants ont émis leurs commentaires au moyen d'un site Web confidentiel et protégé.

En tout, nous avons reçu quarante-quatre réponses au questionnaire en ligne et à la lettre envoyée par le président du comité aux parties prenantes de la Fondation (tableau 1).

**TABLEAU 1. RÉPARTITION DES RÉPONSES AU QUESTIONNAIRE EN LIGNE ET À LA LETTRE**

Parties prenantes de la Fondation	Pourcentage
Boursiers	54 %
Lauréats	10 %
Mentors	8 %
Comité d'examen des dossiers	4 %
Universitaires	6 %
Nominateurs	2 %
Employés	4 %
ONG	2 %
Autre	10 %

## RENCONTRES

Les membres du comité de sages se sont réunis à Montréal du 19 au 23 janvier 2009 afin de procéder à des entrevues en personne (16) ou par téléconférence (19) avec les parties prenantes de la Fondation Trudeau (tableau 2).

L'annexe 3 présente le programme de la semaine de rencontres.

**TABLEAU 2. RÉPARTITION DES ENTREVUES EN PERSONNE ET DES TÉLÉCONFÉRENCES**

Parties prenantes de la Fondation	Pourcentage
Boursiers	9 %
Lauréats	26 %
Mentors	9 %
Membres du conseil d'administration	18 %
Membres de la Fondation	9 %
Employés	9 %
Autre	20 %

Les membres du comité de sages ont accordé une attention particulière aux commentaires recueillis au moyen de ces consultations.

# GOUVERNANCE

## INTRODUCTION

La structure de gouvernance de la Fondation Pierre Elliott Trudeau est régie par les Règlements généraux de la corporation<sup>9</sup> et figure dans l'Entente de financement<sup>10</sup>. L'article 5.1 des Règlements définit la composition du conseil d'administration comme suit :

« La corporation est administrée par un conseil d'administration composé d'un minimum de trois et d'un maximum de dix-huit administrateurs dont deux sont nommés par le Ministre de l'industrie, deux sont nommés par les membres familiaux et les autres élus par les membres réguliers de la corporation. Les administrateurs élus ne sont pas tenus d'être membres de la corporation. »

L'annexe 4 présente la liste des membres actuels et antérieurs du conseil d'administration.

En vertu des Règlements généraux de la corporation, la Fondation peut compter jusqu'à trente membres selon trois catégories :

**Membres familiaux** : les trois (3) exécuteurs testamentaires du regretté et très honorable Pierre Elliott Trudeau.

**Membres gouvernementaux** : six (6) personnes recommandées par le ministre de l'Industrie.

**Membres réguliers** : comprend les personnes qui ont proposé la création de la Fondation ou qui ont été élus membres de la Fondation selon la procédure établie par les Règlements généraux de la corporation.

Les Règlements généraux de la corporation mentionnent une quatrième catégorie dite membres honoraires (non votants). Cette catégorie vise à reconnaître des individus qui ont rendu service à la Fondation par leur travail ou par leurs dons.

Le mandat des membres réguliers et gouvernementaux est d'une durée de cinq ans. À la fin du mandat, ils peuvent être réélus. L'annexe 5 présente la liste des membres actuels et antérieurs de la Fondation.

---

<sup>9</sup> Règlements généraux de la corporation. Règlement numéro 2002-3. Adopté le 17 juin 2002.

<sup>10</sup> « Funding Agreement on the Advanced Research in the Humanities and Human Sciences Fund », Gouvernement du Canada, Industrie Canada, 20 mai 2004.

La Fondation est tenue d'organiser une réunion générale annuelle afin de traiter des sujets suivants : a) prendre connaissance des états financiers annuels et du rapport de vérification; b) élire les membres du conseil d'administration, au besoin; c) nommer les vérificateurs; et d) tenir compte de tout sujet qui peut être légalement traité au cours de la réunion générale annuelle, et prendre les décisions afférentes. Normalement, le conseil d'administration se réunit deux fois par année : une fois au printemps pour adopter le budget et pour approuver la liste des finalistes aux programmes de bourses, de prix et de mentorat; puis à l'automne pour réviser et approuver les états financiers.

Trois comités du conseil d'administration viennent appuyer le travail du président : a) le comité de vérification; b) le comité des finances et des investissements; et c) le comité d'examen des demandes et des candidatures.

Les officiers de la Fondation sont le président du conseil d'administration, le président de la Fondation, les trois vice-présidents, le trésorier et le secrétaire. Actuellement, les officiers sont : M. Roy L. Heenan, membre fondateur, président du conseil d'administration; M. Pierre-Gerlier Forest, président de la Fondation; M. Edward Johnson, vice-président; M. Alexandre Trudeau, vice-président; M. Robert Murdoch, vice-président; M. Bruce McNiven, membre et trésorier de la Fondation; et Mme Louise Houle, membre et secrétaire de la Fondation.

Bien que la Fondation ait été créée en tant qu'organisme privé sans but lucratif, elle doit faire preuve d'obligation redditionnelle auprès du public et elle est tenue de présenter un rapport annuel auprès du gouvernement du Canada.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Après l'analyse du matériel énuméré dans la section Méthodologie du présent rapport et après les entretiens particuliers auprès d'un échantillon des membres du conseil d'administration et de la direction, le comité de sages est d'avis que la Fondation applique la structure de gouvernance décrite dans les Règlements généraux de la corporation.

Le conseil d'administration est constitué d'un groupe d'éminents Canadiens. Au moment de l'évaluation, treize sièges sur un total de dix-huit administrateurs étaient occupés. Les deux sièges d'administrateurs nommés par le gouvernement étaient initialement occupés par le président du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH) et par le greffier du Conseil privé. Nous

estimons que ces choix étaient judicieux. D'une part, l'engagement commun entre le CRSH et la Fondation pour l'avancement des sciences humaines et sociales offre un grand potentiel de synergie et d'avantages mutuels, favorisés par une forte coopération entre les deux organismes. Un des facteurs favorables à cette synergie est la participation active du président du CRSH au sein du conseil d'administration de la Fondation. D'autre part, la présence du greffier du Conseil privé au sein du conseil d'administration de la Fondation permet au plus haut fonctionnaire du Canada de participer à l'essor de la prochaine génération de penseurs dans le domaine des sciences humaines et sociales et permet de les attirer dans les rangs de la fonction publique.

Les mandats de ces deux administrateurs sont parvenus à leur terme en avril 2004. Le ministre de l'Industrie devrait nommer de nouveaux membres. Par conséquent, les deux membres du gouvernement continuent pour l'instant d'assumer leurs responsabilités à ce titre.

**Recommandation 1.** Le gouvernement, par le biais du ministre de l'Industrie, devrait procéder aussi rapidement que possible à la nomination de remplaçants pour les deux membres du gouvernement au sein du conseil d'administration dont les mandats sont parvenus à terme. À l'instar de la création du conseil en 2002, le comité recommande d'étudier sérieusement la possibilité de nommer comme membres du conseil d'administration, le greffier du Conseil privé et le président du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada.

Le renouvellement est un élément important pour tout conseil d'administration. L'étude de la composition du conseil d'administration depuis ses débuts montre que tous les membres, à l'exception de deux, sont administrateurs de la Fondation depuis la création du conseil en 2002. Parmi les deux nouveaux membres, un a été nommé en avril 2004 et l'autre en novembre 2008.

**Recommandation 2.** Le comité de sages recommande au conseil d'administration de concevoir et d'adopter un plan de relève. Ce plan devrait assurer qu'un ensemble approprié de compétences (finances, gestion, milieu universitaire, communication et leadership communautaire) soit bien représenté au conseil. Étant donné le caractère national de la Fondation, il est également important de voir à ce que les membres du conseil représentent la diversité culturelle et régionale du pays. En dernier lieu, étant donnée la mission universitaire de la Fondation, il est extrêmement important

de s'assurer que la composition du conseil soit visiblement et effectivement libre de toute association politique.

Le premier et seul plan stratégique de la Fondation date de 2002. Ce plan stratégique définit clairement la mission et les principes de fonctionnement de la Fondation. Le plan définit également les objectifs et la mise en œuvre des divers programmes ainsi que la structure de gestion et d'exploitation de l'organisme. Depuis, plusieurs aspects ont changé et pourraient avoir un impact sur la Fondation : a) les programmes semblent sur le point d'approcher un régime constant; b) le recul économique a des conséquences sur le rendement financier, source principale de revenus pour la Fondation; et c) de nouvelles bourses universitaires très prestigieuses ont fait leur apparition. Une des principales responsabilités du conseil d'administration est d'assurer la mise en place d'un processus de planification et de prévoir des provisions afin de modifier et d'adapter le plan stratégique selon les changements du contexte. En fait, les pratiques de saine gestion pour les organismes sans but lucratif<sup>11</sup> indiquent qu'un conseil d'administration doit inclure dans ses responsabilités : a) une planification stratégique pour l'organisme; b) l'identification et la gestion des risques; c) l'efficacité de la gestion et la relève; et d) la mise en place de systèmes de contrôles internes et d'information de gestion.

**Recommandation 3.** Conformément aux pratiques de saine gestion, le conseil devrait procéder à une révision détaillée du plan stratégique de 2002, y compris la mise en place d'un tableau de bord prospectif<sup>12</sup>.

Toute organisation s'expose à des risques. Dans le cadre de notre évaluation, nous avons repéré plusieurs risques (financiers, stratégiques et de fonctionnement) qui peuvent avoir un impact sur l'organisme. Il relève du conseil de s'assurer que la direction mette en place une stratégie efficace d'identification des risques, de surveillance et d'atténuation de leur impact sur l'organisme.

---

<sup>11</sup> « L'efficacité du conseil d'administration d'un OSBL : Gouvernance des organismes sans but lucratif », Deloitte. 36 pages. 2004. [www.deloitte.ca](http://www.deloitte.ca)

<sup>12</sup> Le principe du tableau de bord prospectif a été créé par Robert S. Kaplan et David P. Norton (Harvard Business School) et a été mis en place dans plusieurs organismes privés, publics et sans but lucratif. Ce principe est reconnu comme étant l'une des idées de gestion les plus importantes des soixante-quinze dernières années. Fondé sur le principe qui veut que « *ce qui peut se mesurer est ce qui est accompli* », le tableau de bord prospectif est devenu un système intégral de planification et de gestion; il met la stratégie au cœur du processus de gestion, permettant aux organismes de mettre en place leurs stratégies de façon rapide et efficace.

**Recommandation 4.** Conformément aux pratiques de saine gestion, le conseil d'administration devrait demander à la direction d'élaborer une stratégie d'identification et de gestion des risques. Cette stratégie devrait être mise à jour et présentée au conseil sur une base annuelle.

Il est clair que le conseil d'administration est composé d'un groupe d'éminents Canadiens. Cependant, « *un conseil d'administration composé d'individus talentueux n'est pas nécessairement efficace. La juste composition entre les compétences, l'esprit d'organisation et le leadership est fondamentale, de même que la présence de lignes directrices et de mesures du rendement claires. Les mesures doivent se prendre aux niveaux de l'organisme, du conseil et des directeurs et elles devraient comprendre les aspects financiers et non financiers selon l'approche de gestion dite "tableau de bord."* »<sup>13</sup>

**Recommandation 5.** Conformément aux pratiques de saine gestion pour les organismes sans but lucratif, le conseil d'administration devrait adopter et mettre en place un système régulier d'évaluation du rendement aux niveaux de l'organisme, du conseil et des directeurs.

Selon les Règlements généraux de la corporation, le comité de direction du conseil d'administration doit être composé d'au moins trois administrateurs. Les pouvoirs et les activités du comité directeur sont décrits à la section 9 des Règlements. Après examen du matériel mis à notre disposition, il semble que le comité de direction organise ses activités selon le besoin et se rencontre à intervalles irréguliers.

**Recommandation 6.** Étant donné le modèle actuel de gouvernance et la fréquence des rencontres du conseil d'administration, le comité de sages recommande de formaliser les activités du comité de direction et de déposer les procès-verbaux de ses réunions auprès de tous les membres du conseil d'administration, pour discussion.

**Recommandation 7.** Les activités du conseil d'administration semblent s'organiser autour de deux réunions annuelles. Dans le cadre de son examen de la gouvernance, le conseil d'administration devrait étudier la possibilité d'ajouter au moins une réunion, peut-être deux, afin d'assurer que les décisions et leurs mises en œuvre se fasse en temps opportun.

---

<sup>13</sup> Chartered Institute of Personnel and Development, « Board Performance ». Introductory Guide. Revised January 2009. <http://www.cipd.co.uk/nedresource/information/boardperf.htm#board>

Au cours des dernières années, la Fondation a élaboré un certain nombre de politiques, notamment : a) une politique en matière de conflits d'intérêts; b) une politique d'événements pour le programme d'interaction publique; c) une politique d'accès à l'information; d) une politique de confidentialité; e) une politique sur les déplacements; f) un manuel pour les employés; g) une politique sur les engagements et autorisations; et h) une politique de développement durable. Ces politiques sont propres aux pratiques de saine gestion. Il convient de féliciter la direction et le conseil d'administration pour ces réalisations.

# PROGRAMMES

Dans le but d'appuyer les meilleurs étudiants au doctorat en sciences humaines et sociales, la Fondation Pierre Elliott Trudeau a instauré un réseau unique où interagissent les boursiers, les lauréats et les mentors afin d'approfondir les connaissances sur les enjeux sociaux et de politiques publiques d'importance pour le Canada. La Fondation administre quatre programmes : un programme de bourses doctorales, un programme de prix, un programme de mentorat, et un programme d'interaction publique.

Ces programmes s'articulent tous autour des quatre thèmes suivants, qui reflètent les intérêts du regretté et honorable Pierre Elliott Trudeau et qui touchent à des domaines de grande importance pour le Canada et les Canadiens :

- Droits de la personne et dignité humaine
- Citoyenneté responsable
- Le Canada dans le monde
- Les populations et leur environnement naturel

Dans le cadre de son exercice de planification stratégique, la Fondation devrait régulièrement réexaminer les quatre thèmes en s'interrogeant sur des points tels que : Les thèmes sont-ils toujours appropriés? Sont-ils encore opportuns? Existe-t-il des enjeux d'importance pour le Canada qui ne sont pas traités? Les thèmes ont-ils tous la même importance? La Fondation se concentre-t-elle trop sur un thème au détriment des autres?

Cette section a comme objet d'examiner les résultats et l'impact de chacun des programmes depuis la création de la Fondation en 2002.

## PROGRAMME DES BOURSES DOCTORALES

### LE PROGRAMME

L'objectif du programme des bourses Trudeau est de favoriser le talent et l'audace intellectuelle en accordant des bourses aux meilleurs doctorants dans le domaine des sciences humaines et sociales.

Les candidats retenus doivent posséder les qualités suivantes : des réalisations universitaires qui se mesurent aux normes des

programmes de bourses d'études les plus réputés au monde; des aptitudes extraordinaires qui leur permettent de s'engager dans des échanges stimulants avec les chercheurs et les boursiers; l'intention de travailler dans un domaine lié à l'un ou plusieurs des thèmes de la Fondation et le désir de contribuer au débat public sur ces thèmes.

À partir de 2009, le montant total de la bourse Trudeau sera de 60 000 dollars par année pendant quatre ans, soit un traitement annuel de 40 000 dollars et une indemnité de déplacements de 20 000 dollars pour les voyages autorisés liés à la recherche ou aux activités de la Fondation. Cela représente une augmentation de 10 000 dollars annuellement par rapport aux années antérieures.

## PROCESSUS DE MISE EN CANDIDATURE

La Fondation a mis en place un concours annuel qui débute officiellement par un appel de candidatures envoyé aux recteurs et aux doyens de toutes les universités et tous les instituts d'études supérieures au Canada. Chaque université est responsable de procéder à son propre concours interne. Les universités axées sur la recherche et leurs écoles affiliées, qui sont désignées en collaboration avec un représentant du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada, peuvent présenter au plus huit candidatures chacune. Les autres universités et leurs écoles affiliées peuvent présenter au plus six candidatures. Toute université étrangère, conjointement avec ses écoles et collèges affiliés, peut présenter au plus huit candidatures.

## PROCESSUS D'ÉVALUATION

Les candidatures d'étudiants canadiens et étrangers sont évaluées selon un processus rigoureux qui comprend les étapes suivantes :

- a) nomination par une université;
- b) évaluation par les comités d'examen interne et externe (comité d'examen des dossiers);
- c) entrevue;
- d) sélection des finalistes par le comité d'examen des demandes et des candidatures; et
- e) approbation officielle par le conseil d'administration de la Fondation.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

À titre de fleuron des programmes de bourses au Canada, le programme des bourses Trudeau a su attirer parmi les plus brillants étudiants Canadiens et étrangers. De 2003 à 2008, la Fondation a accordé quatre-vingt-six bourses doctorales.

Le programme des bourses Trudeau n'est pas un simple programme de plus. En réalité, plusieurs caractéristiques en font un programme unique :

- Premièrement, en raison de la générosité de la bourse financière, c'est-à-dire 40 000 dollars par année sur une période pouvant aller jusqu'à quatre ans. Cela permet aux boursiers de consacrer tout leur temps aux études, approfondissant ainsi la qualité de leurs recherches et accélérant les étapes menant à la remise du diplôme.
- Deuxièmement, en raison de l'interaction unique entre les boursiers et les mentors. Bien que le jumelage des mentors aux boursiers relève davantage de l'art que de la science, il est clair que l'accès à un mentor éminent et accompli s'est révélé extrêmement avantageux, et ce, à plusieurs occasions.
- Troisièmement, en raison des occasions de réseautage qu'il offre à tous les membres de la communauté Trudeau. Ce réseautage – qui permet aux boursiers d'interagir avec les lauréats, les mentors, les administrateurs et les membres de la Fondation tout au cours de l'année (par exemple, au colloque annuel Trudeau pendant l'automne, à l'institut d'été, à la retraite mentors-boursiers en février et aux conférences Trudeau nouvellement créées) – nous semble la caractéristique par excellence des activités de la Fondation. L'accès à ces événements est possible grâce à la généreuse indemnité de recherche et de déplacements à disposition des boursiers. L'indemnité, d'une valeur de 20 000 dollars par année, permet aux étudiants de travailler dans d'autres universités canadiennes et de mener leurs recherches ou leurs études dans d'autres régions du monde. Les boursiers avec lesquels nous avons communiqué sont unanimes et ne tarissent pas d'éloges quant aux avantages liés à la possibilité de voyager pour enrichir leurs études.

La rétroaction et les entretiens nous indiquent clairement que le programme des bourses Trudeau est exceptionnel. Il n'y a, au Canada, aucun autre programme de bourse qui offre de tels avantages ou possibilités. Les boursiers Trudeau apprécient grandement le soutien qu'ils reçoivent de la Fondation ainsi que les formidables occasions qui s'offrent à eux. Les boursiers ont qualifié de fructueuse l'interaction privilégiée entre eux et le personnel de la Fondation.

Dans notre tentative de mesurer l'impact du programme, nous devons reconnaître qu'il en est encore à ses débuts. Cependant, nous sommes heureux de constater que d'anciens boursiers Trudeau

commencent à exercer une influence. Plusieurs anciens boursiers ont accepté des postes universitaires dans d'importantes universités canadiennes, tandis que d'autres travaillent dans les principaux centres de recherche du pays. Nous sommes confiants qu'au cours des prochaines années, ces observations anecdotiques se traduiront par d'importantes contributions aux discours du milieu universitaire et des politiques publiques dans les quatre domaines d'intérêt de la Fondation et même au-delà.

Les témoignages recueillis ont permis au comité de sages de constater qu'il reste encore du travail pour faire connaître l'existence de ce programme. Il faudrait, en particulier, entrer systématiquement en contact avec les écoles et les départements qui s'intéressent aux politiques publiques. À mesure que le programme acquerra de la maturité et deviendra mieux connu au pays et à l'étranger, spécialement auprès des enseignants et des étudiants du deuxième cycle, le nombre et la qualité des candidatures iront grandissants. Les effets de cette croissance seront probablement ressentis par les écoles et facultés d'études supérieures qui administrent en général les programmes. Ce point de vue s'appuie sur le fait que cette année il y a eu cent quatre-vingt-cinq candidatures, une augmentation de trente pour cent par rapport à 2005.

**Recommandation 8.** Afin d'accroître la visibilité de la Fondation, il faudrait inciter les boursiers à mettre en valeur leurs liens avec la Fondation Trudeau pendant et après la durée de la bourse, par exemple, dans leurs publications, leurs contributions aux médias et leur correspondance.

**Recommandation 9.** En dépit de l'augmentation du nombre de candidatures présentées dans le cadre du programme de bourses doctorales, le comité de sages a constaté que le programme n'est pas bien connu dans le milieu universitaire en général, et plus particulièrement dans les principaux programmes d'études touchant aux politiques publiques. Le comité de sages recommande d'accroître les efforts afin de faire connaître le programme auprès des universités, en particulier dans les écoles et les départements intéressés aux études politiques. Ces efforts devraient comprendre des activités conçues pour faire connaître les caractéristiques propres au programme ainsi que le profil et les qualités recherchés chez les boursiers Trudeau.

Le comité de sages estime que la Fondation se mérite des félicitations pour tous les aspects de ce programme exceptionnel. Nous sommes convaincus qu'il ne s'agit pas d'un simple programme

de bourses de plus, sa conception et son fonctionnement en font le programme de bourses par excellence au Canada. De plus, les objectifs visés sont efficacement atteints.

Cela dit, le comité de sages émet des réserves quant à l'ajout récent de 10 000 dollars au montant annuel de la bourse. Nous estimons que les aspects non financiers de la bourse Trudeau (à savoir, le mentorat, le réseautage et l'indemnité pour les déplacements) sont ce qui distingue réellement ce programme des autres bourses d'excellence et, tel qu'indiqué ci-dessus, ces aspects devraient être communiqués plus efficacement aux institutions qui présentent les candidatures et aux boursiers potentiels. Nous sommes également préoccupés par l'impact inflationniste qui résulte de la concurrence croissante parmi les programmes de bourses pour savoir qui offrira le montant le plus élevé. Cet impact a des retombées et, étant donné la quantité relativement figée des fonds disponibles, cela pourrait éventuellement réduire les possibilités financières sur le marché étudiant.

## PROGRAMME DES PRIX TRUDEAU

### LE PROGRAMME

Le programme des prix de la Fondation Trudeau offre un soutien concret et un élan aux scientifiques, penseurs et artistes de renom qui participent au fonds intellectuel du Canada. L'objectif du programme est composé de trois volets : a) reconnaître des personnes exceptionnelles qui ont recours aux données probantes et à leur créativité pour informer le discours public et les politiques publiques; b) stimuler une recherche multidisciplinaire de pointe et la diffusion des connaissances au sein des sciences humaines et sociales; et c) faire des lauréats Trudeau des participants de marque dans le milieu universitaire, en stimulant et en motivant la prochaine génération de boursiers.

Depuis 2008, le programme organise également une série intitulée les conférences Trudeau et a mis en place le prix Trudeau en résidence. Le prix Trudeau a une valeur totale de 225 000 dollars sur une durée de trois ans.

### PROCESSUS DE NOMINATION

La Fondation n'accepte pas de candidatures directes; elle établit plutôt la liste des candidats à partir des suggestions qui lui sont envoyées par un vaste réseau de nomination formé de plus de deux

cents individus au Canada et à l'étranger. Ce réseau représente les différentes régions du pays, la diversité des institutions d'enseignement et de recherche, les lieux de création ou de diffusion de la culture et des arts, les membres du conseil d'administration, les membres de la Fondation et les anciens lauréats Trudeau.

L'appel de nominations pour les prix Trudeau en résidence est différent de celui pour les prix Trudeau habituels. On y invite les recteurs des universités canadiennes à nommer et à se porter responsables des candidats pour le prix Trudeau en résidence.

## ÉVALUATION DES CANDIDATURES

Les candidatures sont évaluées par un comité d'examen externe formé de cinq pairs provenant du milieu universitaire et d'un ancien lauréat. Le comité recommande cinq nouveaux lauréats (et deux substituts) au conseil d'administration, en fonction des quatre critères suivants : leadership, productivité, réputation, et communication et engagement. Le conseil d'administration évalue, commente et approuve les candidatures.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

De 2003 à 2009, le prix Trudeau consistait en un prix de 150 000 dollars exempt d'impôt et une indemnité de déplacement de 75 000 dollars, ce qui en faisait le plus important prix dans le domaine des sciences humaines et sociales au Canada. À partir de 2010, le prix exempt d'impôt sera réduit à 50 000 dollars en plus d'un prix de recherche de 175 000 dollars administrés par l'université d'attache du lauréat.

Le comité de sages est d'accord avec les changements que le conseil a apportés au programme des prix Trudeau. Ce modèle permet à la Fondation de déterminer clairement les attentes quant aux engagements et aux contributions des lauréats face aux objectifs généraux de la Fondation. De plus, il est prometteur de voir que les lauréats jouiront de plus de latitude dans l'utilisation du fonds pour leurs projets de recherche (par exemple, appui pour les étudiants de cycles supérieurs, réseautage, ateliers et voyages pour la recherche). Ces modifications témoignent de la capacité de la Fondation à adapter ses programmes au contexte changeant.

Entre 2003 et 2008, la Fondation a remis vingt-neuf prix Trudeau à des universitaires canadiens parmi les plus accomplis. Ils ont tous contribué de façon remarquable à leur domaine de recherche respectif. Cependant, nous avons l'impression que le choix des lauréats, jusqu'à maintenant, a été *prévisible et prudent*. Nos

observations montrent que la majorité des lauréats Trudeau ont d'abord été choisis en fonction de leur dossier de recherche et moins en fonction de leur impact potentiel ou de la concordance de leur philosophie avec les valeurs et les objectifs de la Fondation Trudeau. L'élément clé de la communauté Trudeau est de permettre aux lauréats d'interagir avec les mentors et les boursiers. Selon nous, la grille d'évaluation pour le choix des lauréats Trudeau ne reflète pas suffisamment la mission, la vision et les valeurs de la Fondation Trudeau.

**Recommandation 10.** En plus des changements adoptés par le conseil d'administration pour le concours 2009-2010 des prix Trudeau, il faudrait s'assurer que les lauréats Trudeau ne soient pas choisis uniquement en fonction de l'excellence de leurs recherches mais aussi en fonction : a) du potentiel de leurs contributions éventuelles; b) de leur expérience d'interaction avec les étudiants des cycles supérieurs, en particulier ceux du doctorat et du postdoctorat; et c) de leur volonté de participer et de contribuer aux activités de la Fondation, notamment par l'interaction avec les boursiers et les autres membres de la communauté Trudeau. Ces changements devraient être communiqués aux nominateurs et la grille d'évaluation devrait être modifiée en conséquence.

**Recommandation 11.** Afin d'accroître la visibilité de la Fondation, il faudrait inciter les lauréats Trudeau à mettre en valeur leurs liens avec la Fondation Trudeau pendant et après la durée de la bourse, par exemple, dans leurs publications, leurs contributions aux médias et leur correspondance.

## PROGRAMME DE MENTORAT TRUDEAU

### LE PROGRAMME

Le programme de mentorat de la Fondation Pierre Elliott Trudeau vise à forger des liens intellectuels et humains entre des personnalités canadiennes de grand renom, riches d'une longue expérience de la vie publique, et de jeunes étudiants au doctorat. Les mentors Trudeau proviennent d'un large éventail de professions et de disciplines : le milieu des arts et de la culture, la fonction publique, le journalisme, l'administration, le milieu des affaires, le secteur bénévole et les professions libérales. Leur réputation s'étend habituellement au pays tout entier et repose sur des réalisations exceptionnelles dans leur champ d'activité. Ils apportent au réseau de la Fondation une expérience pratique et concrète. Chaque mentor

est jumelé avec au moins un boursier pour une période de dix-huit mois. Il est à noter que les mentors n'ont pas nécessairement la même formation universitaire ou les mêmes intérêts de carrière que leurs boursiers.

## PROCESSUS DE NOMINATION

Chaque année, un appel de nominations est envoyé aux institutions, aux organismes et fondations clés, aux institutions gouvernementales, aux entreprises privées, aux sociétés d'État, aux chambres de commerce et aux institutions culturelles. On invite aussi les sous-ministres du gouvernement fédéral, les représentants des gouvernements fédéral et provinciaux et certains décideurs du secteur privé à présenter des candidatures pour les mentors Trudeau. Cette invitation s'adresse également aux membres du conseil d'administration, aux membres de la Fondation, aux anciens mentors Trudeau et aux membres du comité d'examen des dossiers. Afin de simplifier le processus autant que possible, on demande aux individus qui présentent une candidature de ne fournir qu'une courte notice biographique des candidats. Au besoin, le personnel de la Fondation se charge d'effectuer la recherche nécessaire pour compléter le dossier. Les candidatures sont conservées pendant trois ans.

## PROCESSUS DE SÉLECTION

Toutes les candidatures (les récentes comme celles des deux années précédentes) sont présentées à un comité interne formé du président de la Fondation, de la directrice du programme de mentorat et de la directrice du programme des bourses. Ce comité dresse une liste d'environ vingt-cinq candidats, laquelle est remise au comité d'examen des dossiers composé de six membres, soit quatre personnes provenant de différentes régions du pays, un ancien mentor Trudeau et un haut fonctionnaire. Un ancien boursier Trudeau siège également à ce comité, à titre d'observateur. Le comité d'examen des dossiers se réunit afin d'évaluer les candidatures et retenir de douze à quinze mentors potentiels. Les critères employés sont : a) le profil du mentor; b) l'expérience dans la prise de décision et dans le milieu des politiques publiques; c) l'ouverture sur un contexte professionnel; d) l'accès à des réseaux; et e) la disponibilité. Par la suite, le président de la Fondation procède à une entrevue téléphonique avec chacun des candidats potentiels pour connaître leur intérêt et leur disponibilité. Les résultats sont commentés au cours d'une seconde réunion du comité d'examen des dossiers qui établit une liste de dix finalistes. Cette

liste est présentée au conseil d'administration pour approbation. Les noms des mentors sont habituellement annoncés en février.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Entre 2003 et 2008, trente-sept éminents Canadiens ont été nommés comme mentors Trudeau.

Le programme de mentorat Trudeau se distingue grâce aux caractéristiques suivantes : le privilège d'interagir et de contribuer à l'expérience professionnelle de plusieurs boursiers canadiens prometteurs; les occasions de réseautage qui s'offrent aux mentors, notamment le colloque annuel Trudeau, l'institut d'été, les conférences Trudeau et la retraite mentors-boursiers; le soutien financier qui favorise la participation active et la contribution des mentors aux programmes et objectifs de la Fondation.

Nos observations indiquent une variabilité dans la qualité des interactions mentors-boursiers; elle est superficielle dans certains cas et très fructueuse dans d'autres. À certaines occasions (particulièrement alors que le programme en était à ses débuts), il semble que les mentors aient été choisis d'abord en fonction de leur réputation plutôt qu'en fonction de leur habileté ou volonté d'interagir avec les boursiers et autres membres de la Fondation. Dans le choix des mentors, il est important de prendre en compte la mission, la vision et les valeurs de la Fondation Trudeau.

Le comité de sages se réjouit des ajustements qui ont été apportés en 2007 au programme de mentorat. Le comité est d'avis que cet élément clé des programmes de la Fondation continuera d'améliorer et de favoriser la qualité de la recherche et les occasions pour les boursiers.

Il est clair que la Fondation pourrait investir davantage dans le repérage des mentors et dans le soutien qu'elle leur offre. À titre d'exemple, il pourrait être d'intérêt pour la Fondation de retenir les mentors, après l'échéance du mandat de dix-huit mois, à titre de « *mentors-conseils* » dans le but de solliciter leurs conseils ou leur aide, particulièrement auprès des étudiants ou dans le cadre du programme d'interaction publique. Leurs connaissances et leur engagement auprès de la Fondation pourraient également faire d'eux des candidats idéaux pour devenir membres de la Fondation ou du conseil d'administration.

**Recommandation 12.** Dans le cadre du processus de sélection, la Fondation devrait tenter de s'assurer que les individus

considérés comme mentors potentiels ont le temps, l'intérêt et l'habileté de servir à titre de mentors pour les boursiers.

**Recommandation 13.** Il conviendrait de penser à inciter et à aider les mentors les plus efficaces et les plus intéressés à poursuivre leur engagement dans les activités et programmes de la Fondation, en offrant leur aide et leurs conseils auprès des mentors nouvellement nommés, en agissant à titre de mentors-conseils et possiblement en devenant membre de la Fondation ou de son conseil d'administration.

**Recommandation 14.** Il conviendrait de penser à donner plus de flexibilité au temps de mentorat et à la durée du mandat afin de répondre de façon plus adéquate aux besoins des boursiers.

## PROGRAMME D'INTERACTION PUBLIQUE

### LE PROGRAMME

Ce programme réunit tous les récipiendaires de la Fondation Trudeau – lauréats, boursiers et mentors – afin de susciter des débats éclairés et animés sur les principaux enjeux de politique publique touchant les citoyens du Canada et du monde. La Fondation crée son propre réseau de penseurs créatifs et critiques à qui elle propose des moyens de collaborer, avec le grand public, à la réalisation d'idées qui ont du poids.

Le programme d'interaction publique s'articule autour de quatre principaux événements annuels :

- a) le colloque Trudeau sur les politiques publiques (novembre)
- b) la retraite mentors-boursiers (février)
- c) l'institut d'été (mai)
- d) les conférences Trudeau (débutant en 2008-2009 et se déroulant tout au long de l'année)

Par ailleurs, on incite les membres de la communauté Trudeau à organiser des ateliers et séminaires sur les politiques publiques liés à l'un ou l'autre des thèmes de la Fondation, afin de susciter un débat public engagé portant sur des questions sociétales d'importance. Un petit budget distinct a été prévu pour l'organisation de ces séminaires ou ateliers occasionnels. La Fondation a également organisé des événements ponctuels, de concert avec d'autres organismes, dans le but d'accroître les activités du programme

d'interaction publique (entre autres, avec l'Institut de recherche en politiques publiques, la Fondation Aga Khan et la Fondation Canada West).

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Le programme d'interaction publique est un élément important des programmes de la Fondation Trudeau. Premièrement, il réunit les membres de la Fondation, c'est-à-dire les boursiers, les lauréats et les mentors, mais aussi les universitaires, les représentants de la fonction publique et les représentants d'organisations non gouvernementales qui s'intéressent aux enjeux politiques liés aux thèmes de la Fondation. Deuxièmement, l'interaction entre les boursiers, les lauréats, les mentors, les personnes responsables des politiques ou de leur mise en œuvre, ou encore d'autres intervenants clés, est une façon efficace de : a) favoriser l'application des résultats de recherche; b) engager l'intérêt du public sur des enjeux d'importance stratégique pour les Canadiens; et c) accroître la visibilité et l'impact de la Fondation.

Le programme d'interaction publique est clairement parvenu à développer et à étendre le réseau des parties prenantes de la Fondation Trudeau et à accroître la visibilité et l'impact de la Fondation. Selon nous, cependant, il y a encore beaucoup de potentiel à exploiter en matière d'application des travaux des boursiers, lauréats ou mentors pour exercer un véritable impact positif sur les politiques publiques. Le comité appuie le choix de la direction de la Fondation d'intensifier les activités de diffusion en ajoutant la série des conférences Trudeau et en publiant les fruits de ces rencontres. Le comité est également très impressionné par les efforts déployés, ces dernières années, pour ouvrir les activités de la Fondation aux réseaux de politiques et aux décideurs. Le colloque de Calgary (2007), organisé en collaboration avec la Fondation Canada West et qui portait sur l'environnement, ainsi que le colloque de Montréal (2008) sur les relations internationales, ont été très efficaces en ce sens. Cela aidera à accroître la visibilité et l'impact de la Fondation. Nous incitons la Fondation à poursuivre en ce sens.

Cela dit, la plupart des activités d'interaction publique dans le cadre du programme ont plutôt un caractère traditionnel : principalement des colloques et des conférences. Sans vouloir altérer d'aucune façon leur succès, plusieurs personnes avec qui nous avons parlé ont évoqué le caractère unique et novateur des premiers colloques Trudeau, lesquels comprenaient des éléments tirés du secteur des arts au sein des sciences humaines. Cela donnait un caractère plus

large et multidisciplinaire au colloque et permettait au secteur des arts de participer et de mettre en valeur sa créativité.

**Recommandation 15.** La Fondation devrait étudier la possibilité d'explorer, comme auparavant, des modèles novateurs et créatifs afin d'inclure tous les secteurs des disciplines qu'elle appuie par le biais des activités du programme d'interaction publique, et elle devrait trouver de nouveaux moyens pour exécuter ces activités.

# GESTION ET ADMINISTRATION

Six employés à plein temps et un à temps partiel soutiennent le fonctionnement de la Fondation. Une directrice de programme est responsable du programme des bourses et une autre est responsable des programmes de mentorat et d'interaction publique. La directrice des services de gestion et des affaires publiques participe à l'élaboration et à la mise en œuvre des directives stratégiques, des services administratifs, de la gouvernance et des stratégies de communications et de relations publiques. L'adjointe exécutive et l'adjointe administrative assurent le soutien administratif. Pour terminer, un agent de communications à temps partiel offre le soutien pour le site Web et autres canaux de communication. La figure 1 présente l'organigramme de la Fondation.

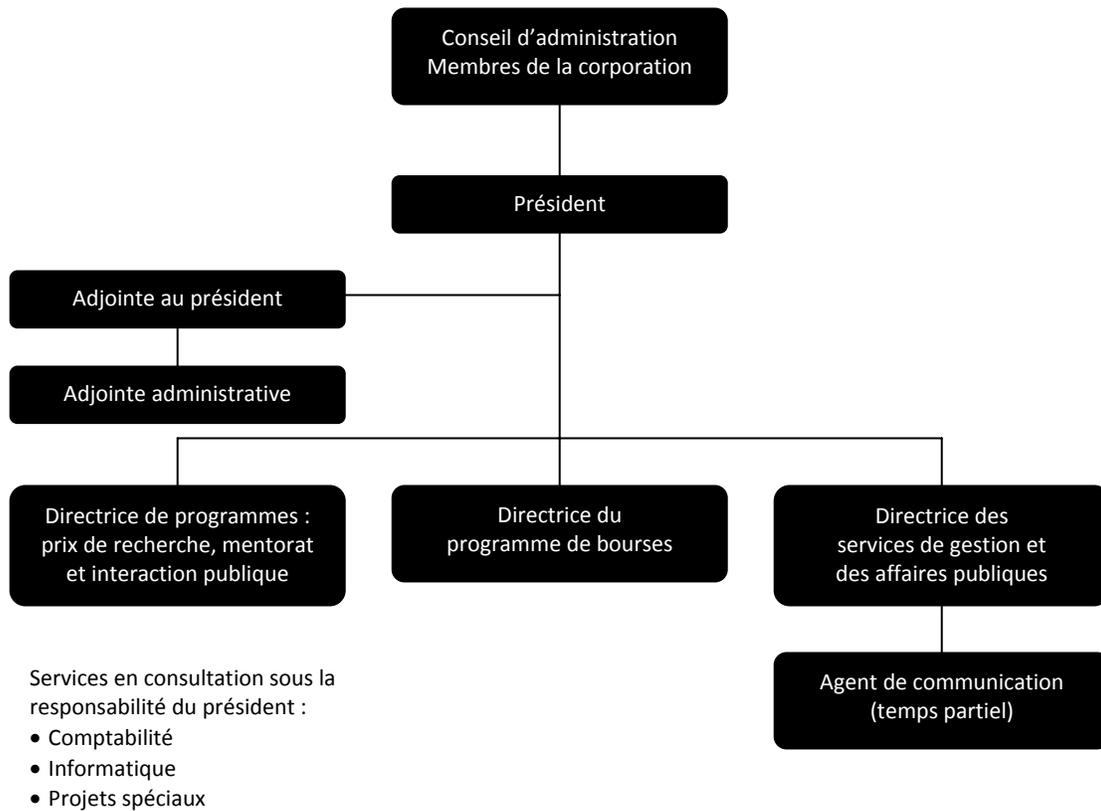


FIGURE 1. ORGANIGRAMME DE LA FONDATION

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Le leadership des présidents successifs de la Fondation a fait l'objet d'éloges unanimes. Il s'agit de Stephen Toope, de 2001 à 2006, de Fred Lowy, président intérimaire en 2006 et de Pierre-Gerlier Forest, de 2006 à aujourd'hui. Bien que de styles différents, les trois présidents ont été considérés appropriés pour le temps auquel ils ont rendu service. Les directrices de programme ont également reçu de vives félicitations : Josée St-Martin, directrice du programme des bourses et Bettina Cenerelli, directrice des prix de recherche, du mentorat et de l'interaction publique. Les mêmes félicitations ont également été exprimées à l'égard de tout le personnel de la Fondation.

Après la phase de démarrage, durant laquelle les efforts étaient nécessairement consacrés à la conception et à la mise en place des quatre programmes centraux de la Fondation, les activités ont porté sur la mise en place de la structure, des politiques et des processus requis en matière de gestion et d'administration afin d'en assurer la durabilité et l'efficacité. Bien qu'il soit trop tôt pour constater une mise en place complète des politiques, il est clair que d'importants progrès ont été accomplis.

Le style d'administration et l'équipe de direction actuelle sont considérés efficaces, réceptifs, souples et utiles. Bien que nous n'ayons pas effectué une vérification des états financiers de la Fondation, notre examen des aspects financiers en matière de gestion et d'administration nous mène à conclure que la Fondation est financièrement responsable, transparente et efficace.

En tant qu'organisation sans but lucratif créée au titre de la partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes*, et inscrite auprès de Revenu Canada, la Fondation Pierre Elliott Trudeau doit se conformer à la *Loi sur l'accès à l'information* ainsi qu'à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. La Loi sur l'accès à l'information a pour objet d'offrir à tout citoyen canadien l'accès aux documents de la Fondation. La Loi sur la protection des renseignements personnels a pour objet d'offrir l'accès aux renseignements personnels que détient la Fondation et de les protéger contre leur divulgation ou une utilisation non autorisée. Bien que nous n'ayons pas effectué de vérification sur la conformité de la Fondation à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels, les témoignages que nous avons entendus indiquent que cette nouvelle responsabilité requiert environ 0,5 temps plein équivalent.

L'administration et la gestion de la Fondation se font de façon parcimonieuse. Cela s'explique, en grande partie, par la nature prudente de la surveillance exercée par le conseil d'administration ainsi qu'aux plafonds imposés à la Fondation par l'article 5.02 de l'Entente de financement<sup>14</sup>, lequel précise que « ... pour toute année donnée, les coûts d'exploitation associés à la mise en œuvre de la présente entente ne devront pas dépasser 1,5 pour cent de la valeur totale du fonds. » Bien qu'admirable, et certainement à l'origine d'une grande part de la perception favorable envers l'administration de la Fondation (qui a été qualifiée de « *magnifiquement non bureaucratique* »), il est clair que cette contrainte comporte de sérieux risques et peut avoir des conséquences véritablement néfastes pour la Fondation. Plus précisément, cela ne lui laisse pas beaucoup de jeu. La Fondation reste très vulnérable à la perte de mémoire institutionnelle et, à court terme du moins, l'exécution des programmes court un risque si un des employés tombait malade ou quittait son poste à court préavis. De plus, la charge de travail est très lourde et, mis à part le dévouement du personnel, les observations font voir que cela freine la créativité, l'innovation et la capacité de répondre à de nouvelles initiatives ou collaborations; soit des points qui justement pourraient permettre d'accroître l'impact, le rayonnement et l'efficacité de la Fondation.

Dans son examen de l'Entente de financement, le comité de sages a été surpris par la contrainte imposée au conseil d'administration ainsi qu'à son comité des finances et des investissements par l'annexe III de l'Entente<sup>15</sup>. La politique d'investissement conservatrice dictée par l'annexe III était clairement un facteur positif pour la préservation du fonds de dotation dans le cadre du récent déclin économique. À long terme, cependant, ces contraintes peuvent se montrer désavantageuses, puisque les taux de rendement des catégories d'investissement prescrites risquent de ne pas être suffisants pour contrebalancer l'effet de l'inflation tout en permettant à la Fondation de maintenir le niveau d'excellence requis par ses programmes.

**Recommandation 16.** Le plafond de 1,5 pour cent, précisé dans l'Entente de financement en ce qui a trait aux dépenses d'exploitation, devrait être révisé dans le but de transférer au conseil d'administration la responsabilité de déterminer l'équilibre approprié entre les dépenses d'exploitation et les dépenses pour les programmes.

---

<sup>14</sup> « Funding Agreement on the Advanced Research in the Humanities and Human Sciences Fund », mai 2004.

<sup>15</sup> « Reference Investment Policy Guidelines », Schedule III, Funding Agreement on the Advanced Research in the Humanities and Human Sciences Fund. pp. 36-38, 20 mai 2004.

**Recommandation 17.** Si des ressources additionnelles deviennent disponibles pour la gestion et l'administration, il faudrait : a) approfondir la structure administrative afin d'accumuler des actifs supplémentaires dans certains secteurs clés, réduisant ainsi les risques pour la Fondation; et b) accroître les activités de communication, à l'aide de personnel clé, d'abord auprès de universités, puis auprès du gouvernement et du grand public.

**Recommandation 18.** De concert avec le ministre de l'Industrie, le conseil d'administration devrait procéder à une révision des lignes directrices pour les politiques d'investissement précisées dans l'annexe III de l'Entente de financement, dans le but d'évaluer si les directives, telles que formulées actuellement, permettent de maintenir la pérennité du fonds de dotation et des programmes de la Fondation.

Pour terminer, bien que l'Entente de financement permette la tenue de campagnes de financement, la Fondation a entrepris peu d'activités du genre jusqu'à présent. Ce fait est compréhensible et sans doute sage, étant donné que l'organisme est relativement jeune et que, jusqu'à maintenant, les activités se sont principalement centrées sur la mise en place et l'ajustement des programmes. Les membres du comité de sages possèdent une grande expérience sur les campagnes de financement et présentent les observations suivantes :

- a) Le succès d'une campagne de financement repose sur une vision clairement articulée de l'organisme et de ses activités.
- b) Une campagne de financement commence sur les lieux mêmes de l'organisme. Avant d'approcher d'autres partenaires, il est essentiel que les intervenants les plus intimement liés à l'organisme démontrent qu'ils adhèrent à sa vision et qu'ils s'engagent financièrement.
- c) Une stratégie bien conçue et exécutée professionnellement est essentielle pour atteindre avec succès les objectifs d'une campagne de financement.
- d) Étant donnée la nature de la Fondation, une campagne très ciblée, dirigée vers un petit nombre de personnes ou d'organismes intéressés, est plus susceptible de fonctionner.
- e) L'aide professionnelle, particulièrement pour les étapes de planification, se révèle un sage investissement.

Selon le comité, les succès obtenus jusqu'à présent par la Fondation ainsi que la reconnaissance grandissante envers ses programmes et leur exécution permettent d'envisager la tenue d'une campagne de financement. De plus, si l'exercice de planification stratégique recommandé ci-dessus (troisième observation) est mis en œuvre, cela pourrait faciliter l'élaboration d'une vision d'avenir claire et convaincante et donnerait une solide base pour amorcer les initiatives de financement, si la Fondation décide de le faire.

# PROFIL ET VISIBILITÉ PUBLIQUE

Dans le cadre de sa mission, la Fondation soutient l'excellence dans les travaux universitaires qui favorisent le débat public sur des enjeux sociaux d'importance pour le Canada et le monde.

## OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

Par le biais de nos entrevues, du questionnaire en ligne et de notre correspondance avec les membres de la communauté Trudeau, nous avons cherché à connaître le profil de la Fondation dans le milieu des politiques publiques et à savoir à quel point ses programmes et ses activités sont connus.

Dans le cadre du débat sur les politiques publiques au Canada, il est clair que la Fondation n'est pas encore perçue comme un joueur important. Les principaux représentants du gouvernement ne connaissent pas bien la Fondation et ses activités et ils n'y ont pas recours pour obtenir des conseils. Cela dit, il est important de reconnaître que la Fondation en est encore à ses débuts pour ce qui est des programmes et des activités de communication; il est évidemment trop tôt pour évaluer l'ampleur de ses contributions éventuelles aux politiques publiques canadiennes.

Pareillement, la visibilité de la Fondation demeure réduite au sein du public canadien de même qu'auprès des facultés et départements de certaines universités et écoles intéressés par les politiques publiques, ce qui est surprenant. Il est de plus en plus connu que l'opinion des secteurs clés de la société, comme le milieu des affaires, est essentielle pour élaborer de bonnes politiques publiques. De même, plusieurs enjeux auxquels nous devons faire face demandent une meilleure compréhension des valeurs et des attentes des citoyens et de la société civile. En menant à bien son objectif fondamental, qui consiste à « favoriser, dans le domaine des sciences humaines et sociales, l'étude de questions sociales et d'enjeux politiques cruciaux qui affectent l'avenir de la société canadienne, » la Fondation pourrait multiplier et consolider les occasions d'interaction et d'apprentissage mutuel entre le public, le monde des affaires et le milieu universitaire.

Évidemment, la Fondation n'est pas et n'aspire pas à devenir un groupe de discussion public. Pour cette raison, elle ne publie pas de documents de politique, pas plus qu'elle ne prend officiellement position sur des questions politiques, ce qui, le cas échéant,

favoriserait la visibilité publique de la Fondation. Sa réputation et son influence dans le secteur des politiques publiques se fonderont donc sur l'excellence des lauréats et des boursiers qu'elle appuie ainsi que sur la qualité des travaux qu'ils produisent. Sur ce point de vue, nous sommes convaincus que la Fondation accomplit d'immenses progrès.

Mis à part le soutien aux penseurs et aux gens d'action exceptionnels, la Fondation a récemment fait une progression importante dans l'engagement de ses lauréats et de ses boursiers dans le débat public canadien sur des enjeux fondamentaux pour le pays. Le colloque sur l'environnement tenu à Calgary en 2008, en partenariat avec la Fondation Canada West, présente en effet un modèle à suivre.

Nous avons été très impressionnés par la qualité, la diversité, le spectre disciplinaire et le réseau interpersonnel de la communauté Trudeau en pleine croissance (boursiers, lauréats et mentors). La décision récente de créer une association officielle pour les anciens, laquelle servira à impliquer la communauté aux activités de la Fondation et à ses programmes, est une excellente initiative et devrait aider à accroître l'influence et la visibilité de l'organisme.

Il nous a été impossible d'évaluer la réputation et le renom de la Fondation au niveau international. Cependant, le nombre grandissant de candidatures pour les bourses Trudeau venant d'universités étrangères hautement réputées est un signe indéniable de la visibilité et de la crédibilité de la Fondation.

Pour terminer, nous notons que la catégorie de « membre honoraire » prévue dans les Règlements généraux de la corporation n'a pas été stratégiquement exploitée. Cela se comprend sans doute à cause de la charge de travail actuelle du personnel. Cependant, cette catégorie offre l'occasion de développer un réseau de Canadiens intéressés et influents, grâce auquel la Fondation pourrait accroître sa notoriété ainsi que les appuis qu'elle reçoit.

**Recommandation 19.** La Fondation devrait élaborer une stratégie de communication et d'engagement, laquelle inclurait, notamment :

- a) la recherche d'occasions de collaboration avec d'autres organismes ou sociétés afin d'alimenter davantage le débat sur les enjeux sociaux d'importance en matière de politiques publiques au Canada
- b) inclure, aux exigences et conditions de sélection des lauréats et des boursiers, l'implication active dans les débats de politiques publiques et inciter les mentors, les

membres, les administrateurs et éventuellement les membres honoraires à se rendre plus visible publiquement au nom de la Fondation

- c) travailler à faire connaître les programmes de la Fondation, ainsi que l'occasion exceptionnelle qu'ils représentent, auprès des facultés, écoles et départements des universités canadiennes
- d) accroître l'implication des hauts responsables du gouvernement dans les programmes de la Fondation, dans ses activités de diffusion et dans le programme de mentorat

# CONCLUSION

Pour conclure, nous présentons les observations suivantes, lesquelles sont directement liées aux questions que nous devons aborder dans le cadre de cette évaluation.

Les données montrent clairement que la Fondation :

1. a ajusté avec grand soin et de façon cohérente chacun de ses programmes afin d'atteindre les buts déterminés
2. est parvenue, de façon plutôt satisfaisante, à adapter ses programmes en fonction du milieu changeant des sciences humaines et sociales
3. a fait preuve de diligence dans ses efforts pour atteindre l'équilibre dans les initiatives destinées à ses différents auditoires cibles; et continue de faire de grands progrès en ce sens
4. a réussi de façon substantielle à atteindre les objectifs déterminés pour chacun de ses programmes
5. a mis en place une gestion et des protocoles d'obligation redditionnelle efficaces

Il ne fait également aucun doute qu'il reste beaucoup à faire dans les domaines suivants :

1. identifier et soupeser les risques auxquels s'expose l'organisme, et trouver le juste équilibre entre les risques liés à l'innovation et les contrôles visant la responsabilité
2. atteindre ses auditoires cibles pour faire connaître la Fondation et son profil
3. mettre en place des processus de décision et une stratégie de planification qui maximisent l'impact de la Fondation

Nous sommes convaincus que le leadership de la Fondation fait preuve d'un réel engagement pour traiter ces points. La majorité des recommandations comprises dans le présent rapport visent à venir appuyer ce processus.

Pour terminer, nous observons que :

1. Bien qu'il soit difficile, étant donné l'existence relativement courte de la Fondation, d'en évaluer quantitativement les extrants et les résultats, les données montrent clairement : que chacun de ses programmes sait attirer des gens dont les

réflexions et les réalisations sont exceptionnelles; que tous les programmes évoluent de façon positive et efficace; et que le niveau de discipline et la qualité des dialogues multidisciplinaires qui découlent des activités de la Fondation sont impressionnants.

2. Grâce à ses membres (boursiers, lauréats et mentors) la Fondation est bien placée pour occuper un rang de leadership dans l'avancement des sciences sociales et humaines au Canada et pour favoriser la contribution de ses membres à l'avenir du Canada et du monde.

# ANNEXE 1. LETTRE DU PRÉSIDENT

Le 3 décembre 2008

Nom  
Poste  
Organisme  
Adresse postale

Madame/Monsieur,

La Fondation Pierre Elliott Trudeau effectue cette année une première évaluation quinquennale de ses activités et de leurs effets. Le conseil d'administration a demandé à un comité externe indépendant, que j'ai l'honneur de présider, d'effectuer l'évaluation et **nous sollicitons votre collaboration pour évaluer le travail de la Fondation.**

Mes collègues Elizabeth Dowdeswell, professeure invitée, génomique et santé mondiale à l'Université de Toronto, et Gilles G. Patry, ancien recteur et vice-chancelier de l'Université d'Ottawa, font aussi partie du Comité de sages qui soumettra un rapport stratégique d'évaluation au Ministre de l'Industrie au plus tard en mars 2009.

Nous souhaitons connaître votre opinion sur ces différents aspects du travail accompli par la Fondation :

1. **À quel point la Fondation a-t-elle réalisé sa mission qui consiste à appuyer un travail universitaire d'excellence favorisant le dialogue public sur les questions sociétales importantes pour le Canada et le monde?**
  - A-t-elle appuyé la recherche d'envergure effectuée dans le domaine des sciences humaines et sociales?
  - A-t-elle suscité un dialogue fructueux entre les universitaires et les décideurs des milieux des arts et des affaires, de l'administration publique, des professions libérales et du secteur bénévole et communautaire?
  - A-t-elle encouragé les nouveaux talents en accordant des bourses Trudeau aux doctorants les plus doués du Canada et de l'étranger?
  - A-t-elle confié aux lauréats et aux mentors Trudeau la mission de constituer une communauté intellectuelle qui appuie le travail des boursiers?
  - A-t-elle créé et maintenu un réseau international de lauréats, de boursiers et de mentors Trudeau?
  
2. **Compte tenu de ce qui précède, à quel point la Fondation est parvenue à :**
  - ajuster chacun de ses programmes selon les besoins?
  - adapter ses programmes en fonction du milieu changeant des sciences humaines et sociales?
  - atteindre un équilibre entre les initiatives destinées à ses différents publics cibles, c'est-à-dire les jeunes chercheurs, les universitaires, les milieux de prise de décision et le public en général?

- mesurer les risques liés à l'innovation par rapport aux contrôles visant la responsabilité?
- rejoindre ses publics cibles et cultiver une réputation qui lui confère autorité auprès des milieux liés au politiques publiques?
- mettre en place des processus de décision qui maximisent les effets?
- affecter ses ressources afin de réaliser sa mission et d'avoir un effet notable au Canada et à l'étranger?

**3. Il est aussi attendu que le comité examine la production et les résultats de la Fondation et évalue à quel point ces résultats sont susceptibles de produire les effets souhaités.**

Afin de vous faciliter la tâche, la Fondation a **mis en ligne un bref questionnaire** qui est facilement accessible à partir de la page d'accueil du site Web de la Fondation : [www.fondationtrudeau.ca](http://www.fondationtrudeau.ca). Si vous préférez faire parvenir vos commentaires au comité d'évaluation dans un autre format, vous pouvez le faire en écrivant un courriel à [evaluation2009@fondationtrudeau.ca](mailto:evaluation2009@fondationtrudeau.ca) ou en expédiant votre matériel aux bureaux de la Fondation à l'attention du Comité de sages. Vos commentaires doivent être reçus **au plus tard le 5 janvier 2009**. Si vous pouvez les faire parvenir plus tôt, ce serait grandement apprécié.

En plus de cet appel de commentaires, le comité effectuera des consultations à Montréal du 19 au 22 janvier 2009. Nous pourrions souhaiter vous rencontrer en personne ou par téléconférence pour en savoir plus au sujet du travail de la Fondation. Nous aimerions savoir si vous êtes disponible et disposé à prendre part à ces consultations.

Si vous avez des questions à propos du processus d'évaluation en cours, je vous invite à communiquer avec Élise Comtois, Directrice des services de gestion et des affaires publiques, au 514-938-0001, poste 224, ou à [comtois@fondationtrudeau.ca](mailto:comtois@fondationtrudeau.ca).

Votre collaboration est essentielle pour que nous puissions faire une évaluation de la Fondation qui reflète fidèlement la réalité. Nous vous remercions de contribuer au succès de cette évaluation.

Salutations distinguées,

Dr William C. Leggett, C.M.  
Professeur émérite et principal émérite  
Université Queen's  
Président, Comité de sages

# ANNEXE 2. QUESTIONNAIRE

## ÉVALUATION QUINQUENNALE DE LA FONDATION PIERRE ELLIOTT TRUDEAU

### APPEL DE COMMENTAIRES

#### PRÉAMBULE

La Fondation Pierre Elliott Trudeau effectue cette année une première évaluation quinquennale de ses activités et de leurs effets. Son conseil d'administration a demandé à un comité externe et indépendant d'effectuer l'évaluation.

**Nous sollicitons votre collaboration pour évaluer le travail accompli par la Fondation.**

Veillez répondre à ce questionnaire. Si vous préférez faire parvenir vos commentaires autrement au comité d'évaluation, vous pouvez le faire par courriel à [evaluation2009@fondationtrudeau.ca](mailto:evaluation2009@fondationtrudeau.ca) ou en expédiant votre matériel aux [bureaux de la Fondation](#) à l'attention du Comité de sages.

Nous vous recommandons d'utiliser des exemples concrets autant que possible. Le comité cherche à obtenir autant des commentaires positifs que négatifs qui lui permettront de renforcer les bonnes pratiques et de proposer des changements.

Vos réponses resteront strictement confidentielles et nous traiterons les renseignements que vous communiquerez en conformité avec la Loi sur la protection des renseignements personnels et les autres lois de même nature.

Vos commentaires doivent être reçus **au plus tard le 5 janvier 2009**. Si vous pouvez les faire parvenir plus tôt, ce serait grandement apprécié.

Votre collaboration est essentielle pour que nous puissions faire une évaluation de la Fondation qui reflète fidèlement la réalité. Nous vous remercions de contribuer au succès de cette évaluation.

Si vous avez des questions à propos de l'évaluation, veuillez communiquer avec Élise Comtois, Directrice des services de gestion et des affaires publiques, au 514-938-0001, poste 224, ou à [elise.comtois@fondationtrudeau.ca](mailto:elise.comtois@fondationtrudeau.ca).

## QUINQUENNIAL EVALUATION OF THE PIERRE ELLIOTT TRUDEAU FOUNDATION

### CALL FOR COMMENTS

#### PREAMBULE

The Pierre Elliott Trudeau Foundation is currently conducting the first quinquennial evaluation of its activities and impacts. The Board of Directors has mandated an independent, external Distinguished Evaluation Panel to perform the evaluation.

**We are requesting your assistance in our assessment of the Foundation's work.**

Please respond to this questionnaire. If you prefer to send your own letter of comment to the panel, please email [2009evaluation@trudeaufoundation.ca](mailto:2009evaluation@trudeaufoundation.ca) or send your materials to the [Foundation's offices](#), to the attention of the Distinguished Evaluation Panel.

We encourage you to use concrete examples as much as possible. The panel is seeking both positive and negative feedback – positive to reinforce the things that are working well, and negative to make recommendations for changes.

Please be assured that your feedback will be kept strictly confidential and that any information you provide will be administered in accordance with the Privacy Act and any other applicable laws.

We ask that all comments be submitted by **no later than January 5, 2009**. If you can spare a few minutes to complete the questionnaire earlier, it would be greatly appreciated.

Your collaboration is essential to the delivery of a realistic assessment of the Foundation's work. We appreciate the time that you are putting into this initiative, and we are grateful for your contribution to the success of the evaluation.

If you have any questions about the evaluation process, please contact: Élise Comtois, Director of Corporate Services and Public Affairs at 514-938-0001, ext. 224 or [elise.comtois@trudeaufoundation.ca](mailto:elise.comtois@trudeaufoundation.ca).

**QUESTIONNAIRE**

**Section 1**

**Réalisation de la Fondation Pierre Elliott Trudeau. Cette section portera sur votre perception que la Fondation parvient à réaliser sa mission et ses objectifs stratégiques.**

**1. À quel point la Fondation a-t-elle réalisé sa mission qui consiste à appuyer un travail universitaire d'excellence favorisant le dialogue public sur les questions sociétales importantes pour le Canada et le monde?**

1       2       3       4

Pas du tout

Dans une certaine mesure

Not at all

To some extent

**Veillez expliquer :**

**QUESTIONNAIRE**

**Section 1**

**Success of the Pierre Elliott Trudeau Foundation. This section will address your thoughts on the success of the Foundation in contributing to its mission and fulfilling its strategic objectives.**

**1. How well has the Foundation achieved its mission of supporting excellent academic work that helps to promote public discussion on issues of major societal importance to Canada and the world?**

5       6       7       8

De manière importante

Ne sait ou ne veut pas répondre

To a great extent

Don't know/ no response

**Please comment:**

**1.1 A-t-elle appuyé la recherche d'envergure effectuée dans le domaine des sciences humaines et sociales?**

1       2       3       4

Pas du tout

Dans une certaine mesure

Not at all

To some extent

**Veillez expliquer :**

**1.1 Has it promoted outstanding research in the social sciences and humanities?**

5       6       7       8

De manière importante

Ne sait ou ne veut pas répondre

To a great extent

Don't know/ no response

**Please comment:**

1.2 A-t-elle suscité un dialogue fructueux entre les universitaires et les décideurs des milieux des arts et des affaires, de l'administration publique, des professions libérales, ainsi que du secteur bénévole et communautaire?

1.2 Has it fostered a fruitful dialogue between scholars and policymakers in government, business, the professions, and the voluntary and arts sectors?

- |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                                 |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 7 | <input type="checkbox"/> 8      |
| Pas du tout                |                            |                            | Dans une certaine mesure   |                            |                            | De manière importante      | Ne sait ou ne veut pas répondre |
| Not at all                 |                            |                            | To some extent             |                            |                            | To a great extent          | Don't know/ no response         |

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

1.3 A-t-elle encouragé les nouveaux talents en accordant des bourses Trudeau aux doctorants les plus doués du Canada et de l'étranger?

1.3 Has it encouraged emerging talent by awarding Trudeau Scholarships to the most talented doctoral students in Canada and abroad?

- |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                                 |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 7 | <input type="checkbox"/> 8      |
| Pas du tout                |                            |                            | Dans une certaine mesure   |                            |                            | De manière importante      | Ne sait ou ne veut pas répondre |
| Not at all                 |                            |                            | To some extent             |                            |                            | To a great extent          | Don't know/ no response         |

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

1.4 A-t-elle su choisir des lauréats et des mentors Trudeau, réputés pour leur érudition et leur sagesse, pour constituer une communauté intellectuelle qui appuie le travail des boursiers?

1.4 Has it chosen distinguished Trudeau Fellows and Mentors recognized for their knowledge and wisdom with the goal of building an intellectual community to support the work of the Scholars?

- |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                            |                                 |
|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 | <input type="checkbox"/> 3 | <input type="checkbox"/> 4 | <input type="checkbox"/> 5 | <input type="checkbox"/> 6 | <input type="checkbox"/> 7 | <input type="checkbox"/> 8      |
| Pas du tout                |                            |                            | Dans une certaine mesure   |                            |                            | De manière importante      | Ne sait ou ne veut pas répondre |
| Not at all                 |                            |                            | To some extent             |                            |                            | To a great extent          | Don't know/ no response         |

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

1.5 A-t-elle créé et maintenu un réseau international de lauréats, de boursiers et de mentors Trudeau?

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

1.5 Has it created and maintained an international network of Trudeau Scholars, Fellows and Mentors?

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

**Section 2**

**Nous souhaitons maintenant savoir dans quelle mesure vous considérez que la Fondation est bien positionnée pour réaliser ses objectifs stratégiques énumérés ci-dessus.**

**2. Compte tenu de ce qui précède, à quel point la Fondation est-elle parvenue à :**

2.1 ajuster chacun de ses programmes selon les besoins?

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

**Section 2**

**We now seek your thoughts on the extent to which the Foundation is well equipped to fulfill its strategic objectives listed above.**

**2 In view of the above, how well has the Foundation:**

2.1 adjusted each of its programs as required?

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.2 adapter ses programmes en fonction du milieu changeant des sciences humaines et sociales?

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

2.2 adapted its programming to the changing environment of the social sciences and humanities sector?

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.3 atteindre un équilibre entre les initiatives destinées à ses différents publics cibles, c'est-à-dire les jeunes chercheurs, les universitaires, les milieux de prise de décision et le public?

1       2       3       4  
 Pas du tout  
 Not at all  
 Dans une certaine mesure  
 To some extent

2.3 attained a balance between the initiatives intended for its different target audiences, namely young researchers, seasoned scholars, policy makers and the public at large?

5       6       7       8  
 De manière importante  
 To a great extent  
 Ne sait ou ne veut pas répondre  
 Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.4 mesurer les risques liés à l'innovation par rapport aux contrôles visant la responsabilité?

1       2       3       4  
 Pas du tout  
 Not at all  
 Dans une certaine mesure  
 To some extent

2.4 weighed the risks of innovation against the controls of accountability?

5       6       7       8  
 De manière importante  
 To a great extent  
 Ne sait ou ne veut pas répondre  
 Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.5 atteindre ses publics cibles et entretenir une réputation qui lui confère autorité auprès des milieux liés aux politiques publiques?

1       2       3       4  
 Pas du tout  
 Not at all  
 Dans une certaine mesure  
 To some extent

2.5 reached its target audiences and established a reputation that gives it authority in public policy milieus?

5       6       7       8  
 De manière importante  
 To a great extent  
 Ne sait ou ne veut pas répondre  
 Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.6 mettre en place des processus de décision qui maximisent les effets de la Fondation?

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

2.6 implemented decision-making processes that maximize the impact of the Foundation?

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

2.7 affecter ses ressources afin de réaliser sa mission et d'avoir un effet notable au Canada et à l'étranger?

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

2.7 allocated its resources to pursue its mission and have a significant impact in Canada and abroad?

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

**Section 3**

**Veillez nous faire part de vos réflexions à propos de l'effet de la Fondation sur le milieu des sciences humaines et sociales.**

**3. Quelle est votre perception de la production et des résultats de la Fondation et à quel point ces résultats sont-ils susceptibles de produire les effets souhaités?**

- 1       2       3       4
- Pas du tout  
Not at all
- Dans une certaine mesure  
To some extent

**Section 3**

**Please give us your thoughts on the impact(s) of the Foundation on the landscape of the social sciences and humanities.**

**3. What is your assessment of the Foundation's outputs and outcomes and the extent to which these outcomes are likely to produce the desired impacts?**

- 5       6       7       8
- De manière importante  
To a great extent
- Ne sait ou ne veut pas répondre  
Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

**Section 4**

**Expérience des intervenants**

**4.1** Veuillez indiquer votre principal rôle auprès de la Fondation. Choisissez le rôle qui, selon vous, s'applique le mieux à votre situation :

- Boursier Trudeau
- Lauréat Trudeau
- Mentor Trudeau
- Membre d'un comité d'étude des dossiers
- Partenaire de la Fondation
- Représentant d'un organisme de recherche
- Représentant d'un organisme non gouvernemental
- Chercheur
- Responsable des politiques publiques
- Nominateur
- Personnel
- Fournisseur
- Autre (précisez)

**Veuillez expliquer :**

**4.2** En outre du rôle principal que vous avez choisi ci-dessus, veuillez choisir quels rôles s'appliquent aussi à votre situation. Choisissez toutes les réponses pertinentes :

- Boursier Trudeau
- Lauréat Trudeau
- Mentor Trudeau
- Membre d'un comité d'étude des dossiers
- Partenaire de la Fondation
- Représentant d'un organisme de recherche
- Représentant d'un organisme non gouvernemental
- Chercheur
- Responsable des politiques publiques
- Nominateur
- Personnel
- Fournisseur
- Autre (précisez)

**Veuillez expliquer :**

**Section 4**

**Stakeholder background**

**4.1** Please indicate your primary role with respect to the Pierre Elliott Trudeau Foundation. Please select the one you feel best applies to you.

- Trudeau Scholar
- Trudeau Fellow
- Trudeau Mentor
- File Review Committee Member
- Foundation Partner
- Representative of an academic organization
- Representative of a non-governmental organization
- Researcher
- Policy maker
- Nominator
- Staff
- Service provider
- Other (specify)

**Please comment:**

**4.2** In addition to the primary role you selected above, please indicate any additional role you feel applies to you. Select all that apply.

- Trudeau Scholar
- Trudeau Fellow
- Trudeau Mentor
- File Review Committee Member
- Foundation Partner
- Representative of an academic organization
- Representative of a Non-governmental organization
- Researcher
- Policy maker
- Nominator
- Staff
- Service provider
- Other (specify)

**Please comment:**

**4.3 Dans quelle mesure connaissez-vous la mission, les objectifs et les activités de la Fondation?**

1       2       3       4  
Pas du tout      Dans une certaine mesure  
Not at all      To some extent

**4.3 To what extent are you familiar with the mission, objectives and activities of the Foundation in general?**

5       6       7       8  
De manière importante      Ne sait ou ne veut pas répondre  
To a great extent      Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

**4.4 Dans quelle mesure avec-vous participé activement aux activités de la Fondation (p. ex. : participé à des colloques ou autres événements, lu ses bulletins d'information, pris part à des comités)?**

1       2       3       4  
Pas du tout      Dans une certaine mesure  
Not at all      To some extent

**4.4 To what extent have you been actively involved with the Foundation (e.g., attending conferences and seminars, reading newsletters, participating in committees)?**

5       6       7       8  
De manière importante      Ne sait ou ne veut pas répondre  
To a great extent      Don't know/ no response

**Veillez expliquer :**

**Please comment:**

**Section 5**

**Autres commentaires et suggestions**

**5. Souhaitez-vous formuler d'autres commentaires au sujet de la Fondation?**

**Section 5**

**Other comments & suggestions**

**5. Do you have any other comments related to the Foundation?**

**Section 6**

**Autres consultations**

6. En plus de ce questionnaire, le comité cherchera à recueillir des commentaires directement auprès d'intervenants grâce à des entrevues. Le comité ne pourra rencontrer qu'un nombre limité de personnes parmi celles qui auront signifié leur intérêt.

Seriez-vous disposé et disponible pour participer aux consultations du Comité de sages entre le 19 et le 22 janvier 2009?

Oui / Yes

Non / No

**Section 6**

**Other consultations.**

6. In addition to this feedback exercise, the Evaluation Panel will also seek direct stakeholder input through interviews with stakeholders. Please note that the Panel will only be able to meet with a limited number of interested parties.

Would you be willing and available to participate in consultations with the Distinguished Review Panel between January 19-22, 2009?

**Veillez préciser : / Please specify:**

**Nom :**

**Name:**

**Téléphone :**

**Phone:**

**Courriel :**

**Email:**

**Merci d'avoir pris le temps de répondre à ce questionnaire.**

**Thank you very much for taking the time to answer these questions.**

## ANNEXE 3. PROGRAMME DE LA SEMAINE DE RENCONTRES

Lundi 19 janvier 2009

Heure	Description	Endroit
8 h - 9 h 30	Président et chef de la direction, Fondation Pierre Elliott Trudeau – entrevue en personne	Salle de réunion, FPET
9 h 45 - 10 h 45	Directrice, prix de recherche, mentorat et PIP – entrevue en personne	Salle de réunion, FPET
11 h - 12 h	Président, conseil d'administration, FPET – entrevue en personne	Salle de réunion, FPET
Déjeuner	Trésorier, membre, comité des finances et des investissements, comité de vérification – entrevue en personne	Salle de réunion, FPET
14 h - 14 h 45	Lauréat – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
15 h - 15 h 45	Membre familial, membre et administrateur – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
16 h - 16 h 30	Partie prenante externe – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
16 h 45 - 17 h 30	Lauréat – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603

Mardi 20 janvier 2009

Heure	Description	Endroit
8 h - 8 h 30	Administrateur – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
9 h - 9 h 30	Membre de la Fondation – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
9 h 45 - 10 h 15	Directrice, programme des bourses	Salle de réunion, FPET
10 h 15 - 10 h 35	Partie prenante externe – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
10 h 40 - 11 h 15	Mentor – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
12 h 30 - 13 h 30	Déjeuner avec Tim Brodhead, Fondation McConnell	Salle de réunion, FPET
14 h 30 - 15 h 15	Boursiers – entrevue en personne	Salle de réunion, FPET
15 h 30 - 16 h 10	Mentor – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
16 h 30 - 17 h	Lauréat – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET

Mercredi 21 janvier 2009

Heure	Description	Endroit
8 h - 9 h 10	Déjeuner causerie avec un membre de la Fondation	Rest. Laurie Raphaël
9 h 30 - 10 h	Membre, comité d'examen des dossiers – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
10 h - 10 h 30	Lauréat – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
11 h - 11 h 45	Administrateur, Membre du comité d'examen des demandes et des candidatures – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
12 h 15 - 13 h 15	Déjeuner avec un administrateur	Rest. Laurie Raphaël
14 h - 14 h 45	Lauréat – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
15 h - 15 h 30	Membre du comité d'examen des dossiers (absent)	
16 h - 16 h 45	Administrateur – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
17 h - 17 h 30	Partie prenante externe – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
18 h	Dîner avec le président et chef de la direction de la Fondation	Rest. Le Renoir, Sofitel

Jeudi 22 janvier 2009

Heure	Description	Endroit
9 h - 9 h 45	Lauréat – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
10 h - 10 h 45	Lauréat – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
11 h - 11 h 45	Mentor – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
12 h - 12 h 45	Lauréat – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
13 h 45 - 14 h 15	Sous-ministre, Industrie Canada – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603
14 h 20 - 15 h 15	Boursier – entrevue en personne	Le Germain, suite 1603
15 h 30 - 16 h 30	Lauréat – entrevue téléphonique	Le Germain, suite 1603

Vendredi 23 janvier 2009

Heure	Description	Endroit
9 h - 9 h 45	Boursier – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
10 h - 10 h 45	Partie prenante externe – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
10 h 45 - 11 h 30	Membre du comité d'examen des dossiers et mentor – entrevue téléphonique	Salle de réunion, FPET
12 h - 12 h 45	Déjeuner - rencontre de débriefage avec P-G Forest	Salle de réunion, FPET

Vendredi 6 février 2009

Heure	Description	Endroit
13 h - 13 h 30	Ancien président, Fondation Trudeau – entrevue téléphonique	

## ANNEXE 4. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nom	Catégorie	Début du mandat	Fin du mandat
Roy L. Heenan	Famille	2001-02-07	
Alexandre Trudeau	Famille	2002-01-14	
	<b>2/2</b>		
Alex Himelfarb	Gouvernement	2002-04-22	2004-04-22*
Marc Renaud	Gouvernement	2002-04-22	2004-04-22*
	<b>2/2</b>		
Michel Bastarache	Régulier	2008-11-13	
William G. Davis	Régulier	2002-04-02	
Paul Desmarais Jr.	Régulier	2004-04-14	
Chaviva Hošek	Régulier	2002-04-02	
Robert Lacroix	Régulier	2002-04-02	
Marc Lalonde	Régulier	2002-04-02	
Paule Leduc	Régulier	2002-04-02	
Sean E. Riley	Régulier	2002-04-02	
Milton Wong	Régulier	2002-04-02	
	<b>9/14</b>		

### Anciens administrateurs

Nom	Catégorie	Début du mandat	Fin du mandat	Motif
Paul G. Desmarais	Régulier	2002-04-02	2003-11-20	Relève
Jacques Hébert	Régulier	2002-01-14	2002-04-02**	Démission
Louise Houle	Régulier	2001-02-07	2002-04-02**	Démission
Bruce McNiven	Régulier	2001-02-07	2002-04-02**	Démission
Edward Johnson	Régulier	2002-01-14	2002-04-02**	Démission
Peter E. Lougheed	Régulier	2001-02-07	2004-12-14	Démission
Martha Piper	Régulier	2001-02-07	2008-11-01	Démission
Robert Rae	Régulier	2001-02-07	2008-05-22	Démission
Louise Fréchette	Régulier	2001-02-07	2008-11-13	Démission

\* Demeurent membres gouvernementaux jusqu'au moment où le ministre de l'Industrie procédera à de nouvelles nominations.

\*\* Demeurent membres de la Fondation.

# ANNEXE 5. MEMBRES DE LA FONDATION

Nom	Catégorie	Début du mandat	Fin du mandat
Roy L. Heenan	Famille	2001-02-07	
Alexandre Trudeau	Famille	2002-01-14	
Justin Trudeau	Famille	2002-03-06	
<b>3/3</b>			
Patricia Bovey	Gouvernement	2003-05-15	2008-05-15*
Dennis Browne	Gouvernement	2003-05-15	2008-05-15*
Carolina Gallo-LaFlèche	Gouvernement	2003-05-15	2008-05-15*
Eileen E. Gillese	Gouvernement	2003-05-15	2008-05-15*
<b>4/6</b>			
Jim Coutts	Régulier	2002-03-06	
William G. Davis	Régulier	2002-03-06	
John English	Régulier	2008-11-13	
Ron Graham	Régulier	2008-11-13	
Louise Houle	Régulier	2001-02-07	
Edward Johnson	Régulier	2002-01-14	
Marc Lalonde	Régulier	2002-03-06	
Joseph MacInnis	Régulier	2002-03-06	
Bruce McNiven	Régulier	2001-02-07	
Robert Murdoch	Régulier	2002-03-06	
Michael Pitfield	Régulier	2002-03-06	
Roy Romanow	Régulier	2002-03-06	
Peter Sahlas	Régulier	2008-11-13	
<b>13/21</b>			

## Anciens membres

Nom	Catégorie	Début du mandat	Fin du mandat	Motif
Jacques Hébert	Régulier	2002-01-14	2007-12-06	Décès
Phillip Owen	Gouvernement	2003-05-15	2006-01-30	Démission
Patrick Pichette	Gouvernement	2003-05-15	2008-07-31	Démission

\* Demeurent membres gouvernementaux jusqu'au moment où le ministre de l'Industrie procédera à de nouvelles nominations.