



REVUE D'ANALYSE COMPARÉE EN ADMINISTRATION PUBLIQUE

[www.telescope.enap.ca](http://www.telescope.enap.ca)

2014

*Actes du colloque*

QUELLES  
RECHERCHES POUR QUELLE  
ACTION PUBLIQUE?  
LES DÉFIS D'UNE PRISE DE  
DÉCISION MIEUX INFORMÉE

## Allocution

Par **Carl Gauthier**, Secrétaire général associé, ministre du Conseil exécutif, gouvernement du Québec

DÉPÔT LÉGAL  
BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC, 2014  
BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA, 2014

ISSN 1929-3348 (en ligne)

Le choix des thèmes et des textes de *Télescope* fait l'objet d'une réflexion collégiale de la part des membres de L'Observatoire. Avant publication, tout article est soumis à un comité composé d'universitaires qui évalue son acceptabilité. En cas de controverse sur un article ou sur une partie d'un article, l'auteur est avisé. La révision linguistique est obligatoire. Elle est assurée par les services spécialisés de l'ENAP. La reproduction totale ou partielle de *Télescope* est autorisée avec mention obligatoire de la source. Les professeurs d'établissements d'enseignement ne sont pas tenus de demander une autorisation pour distribuer des photocopies.

Les numéros réguliers de la revue *Télescope* sont indexés dans EBSCO, Repère et Érudit ([www.erudit.org/revue/telescope](http://www.erudit.org/revue/telescope))

*Télescope* bénéficie du soutien financier de l'ENAP et du gouvernement du Québec.

INFORMATION ET ABONNEMENTS  
[eve.cloutier@enap.ca](mailto:eve.cloutier@enap.ca) | 418 641-3000, poste 6574 | [www.telescope.enap.ca](http://www.telescope.enap.ca)



Monsieur le directeur général de l'ENAP,  
Monsieur le professeur,  
Mesdames, Messieurs,

La journée de réflexion qui commence aujourd'hui est l'un des événements organisés par L'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP pour marquer son vingtième anniversaire.

Je voudrais donc d'abord souligner cette belle longévité de L'Observatoire. Je souhaite surtout que cet anniversaire marque le début d'une autre période au moins aussi longue dans la vie d'une institution qui a largement démontré sa pertinence pour accompagner et pour bonifier les travaux de l'administration publique québécoise. Le MCE est d'ailleurs fier d'appuyer les travaux de L'Observatoire de l'ENAP et de contribuer à son fonctionnement.

Pour célébrer un tel anniversaire, le sujet que vous avez choisi est on ne peut plus pertinent. La question posée aujourd'hui, c'est celle des rapports entre la recherche et la prise de décision. Elle renvoie à l'arrimage que l'on doit réaliser entre le milieu académique et le milieu décisionnel, à l'écoute que chacun de ces deux milieux doit avoir des besoins de l'autre.

Dans les quelques minutes qui me sont imparties, je voudrais simplement vous proposer trois réflexions qui pourront peut-être nourrir certains de vos débats.

Ma première réflexion touche le fond même du sujet que vous allez aborder aujourd'hui. Il semble souvent exister un écart important entre les préoccupations des chercheurs en administration publique et les besoins des décideurs.

J'ai l'impression que cet écart n'est pas si grand que cela, et qu'il s'explique avant tout par les contextes dans lesquels les deux milieux évoluent, réfléchissent et agissent.

La recherche universitaire vise bien entendu la rigueur, l'approfondissement des connaissances et le respect des différents critères propres à une démarche scientifique. La décision publique est, quant à elle, souvent prise dans l'urgence. Elle va donc avant tout s'appuyer sur le savoir-faire et l'expérience. Tout le défi est de faire en sorte que ce recours à l'expérience puisse tirer parti au maximum de la recherche universitaire.

Ce défi interpelle à la fois les décideurs et les chercheurs, qui doivent être ouverts sur leurs besoins respectifs et le contexte de travail dans lequel ils évoluent.

Ma deuxième réflexion est relative au fonctionnement même de l'administration publique. Je fais partie d'un des organismes centraux du gouvernement. À ce titre, je suis continuellement interpellé par les conséquences du fonctionnement en silo des ministères et des organismes. Chacun travaille de son côté, alors que dans la vraie vie, il est très rare qu'un dossier ne fasse pas intervenir plusieurs ministères en même temps.

Du point de vue de la recherche, je crois comprendre que cette question du fonctionnement en silo ou de façon compartimentée pose également des problèmes. Les réflexions que vous allez probablement échanger à ce sujet seront certainement fort intéressantes et pertinentes.

Ma troisième et dernière réflexion est très concrète. Elle concerne les départs à la retraite et la perte de savoir-faire que ces départs entraînent dans de nombreuses organisations. Depuis quelques années, la fonction publique connaît d'importants départs en retraite tou-

chant par définition les employés les plus expérimentés. Nous vivons tous la perte de connaissance que ces départs impliquent. Cette perte de connaissance conduit même dans certains cas à la disparition d'une partie de la culture administrative.

La recherche universitaire a certainement un rôle à jouer pour maintenir les savoir-faire acquis, pour contribuer au transfert des connaissances et enfin pour offrir de nouveaux outils afin d'assurer une relève efficace. Voilà donc un autre point que vous aborderez peut-être au cours de votre journée.

Comme vous le constatez, j'ai quelques attentes concernant cette journée. Il me semble que c'est très bon signe, et qu'il s'agit d'un élément de réponse à la question posée en guise de thème à ce colloque.

Il me reste à vous souhaiter d'excellents travaux et une journée fructueuse de réflexions et d'échanges. Plusieurs membres de mon équipe au MCE seront ici avec vous aujourd'hui pour participer au débat. Je les salue d'ailleurs. Pour ma part, je devrai vous quitter, car je dois vous dire que nous avons quelques petits pains au four pour aujourd'hui et les prochains jours.

Je vous remercie de votre attention.