

## Note de recherche

# Le rôle du Conseil de gouvernance dans la création de l'Université de l'Ontario français

Jade Boivin

Volume 8, numéro 2, automne 2021

Enraciner une nouvelle université au 21<sup>e</sup> siècle

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1078493ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1078493ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Université de l'Ontario français (UOF)

ISSN

2562-914X (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cette note

Boivin, J. (2021). Note de recherche : le rôle du Conseil de gouvernance dans la création de l'Université de l'Ontario français. *Enjeux et société*, 8(2), 170–180.  
<https://doi.org/10.7202/1078493ar>

© Enjeux et société, 2021



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>



## Note de recherche

### *Le rôle du Conseil de gouvernance dans la création de l'Université de l'Ontario français*

**Jade Boivin**

Université d'Ottawa

---

#### Introduction

L'objectif de cette note de recherche est de comprendre le vécu des membres du Conseil de gouvernance de l'Université de l'Ontario français lors du développement de cette nouvelle université. Les membres du premier Conseil de gouvernance de l'Université de l'Ontario français (UOF) ont joué un rôle clef dans la naissance de l'Université. Cet article s'intéresse à l'expérience de ces gouverneurs pionniers depuis leurs nominations au mois d'avril 2018. La période débute par la proclamation de l'entrée en vigueur de la *Loi de 2017 sur l'Université de l'Ontario français* officialisant l'entrée en fonction du premier Conseil de gouvernance le 9 avril 2018, par règlement ministériel.

#### 1. Contexte

Le 9 avril 2018, le gouvernement de l'Ontario nomme les membres du premier Conseil de gouvernance de l'UOF (Gouvernement de l'Ontario, 2018). Il se compose de professionnels aux expériences de vie diversifiées. Certaines personnes proviennent du secteur privé, d'autres d'organismes communautaires, et d'autres encore du milieu académique afin d'assurer une gouvernance équilibrée de l'Université. Encadré par la *Loi de 2017 sur l'Université de l'Ontario français*, le Conseil a pour mandat d'administrer et de gérer les affaires de l'Université. Ses premières responsabilités sont de s'assurer que l'Université puisse accueillir ses premiers étudiants dès l'automne 2021.



On confère la gouvernance ainsi que la gestion du développement du projet de l'UOF aux membres du Conseil de gouvernance. Ainsi, ces derniers doivent définir la mission, la vision et les valeurs de l'UOF. Ils sont aussi responsables de superviser l'administration générale des affaires de l'Université, d'approuver son budget annuel et de veiller à son exécution. De plus, ils assurent le recrutement de la haute administration universitaire, la planification des immobilisations de l'Université et des ententes de service, ainsi que l'adoption des règlements et des politiques d'ordre administratif. Finalement, ils sont responsables de la formation des comités du Conseil. En l'absence d'un Sénat, le Conseil de gouvernance exerce les pouvoirs du Sénat, notamment le pouvoir d'adopter des règlements et politiques d'ordre académique ainsi que l'approbation de la programmation académique.

L'annonce de la création du Conseil de gouvernance est aussi l'opportunité pour l'UOF de partager publiquement des éléments clés de sa planification stratégique et académique, ancrée dans une vision de l'université du 21<sup>e</sup> siècle. Guidées par les valeurs d'innovation, d'excellence, de collaboration et de la co-crédation du savoir, l'expérimentation et la recherche innovante sont des parties constitutives de la stratégie pédagogique qui la démarqueront des autres institutions d'études supérieures. Cette planification stratégique de l'UOF suit le travail fait par le Conseil de planification pour une université de langue française (2016-17) ainsi que le Comité technique de mise en œuvre de l'UOF (2017-18) et son personnel d'appui. Pour assurer une certaine continuité dans le développement de l'Université, quelques membres du premier Conseil de gouvernance de l'UOF ont aussi siégé aux comités préparatoires qui l'ont précédé.

Un autre aspect spécifique de la vision de l'UOF est également dévoilé au moment de l'annonce de la mise en place du Conseil : l'institution se démarquera en offrant des programmes d'études ancrés dans les réalités du milieu du travail. En collaboration avec des acteurs clés du secteur privé du Centre et du Sud-Ouest de l'Ontario, les programmes ont été pensés de manière à ce que les étudiants y développent des compétences qu'ils mobiliseront dans leurs futurs emplois. Les programmes de l'Université se déclineront autour de quatre thématiques transversales : la pluralité humaine, l'économie mondialisée, les environnements



urbains et les cultures numériques. Ces thèmes sont transdisciplinaires et portent sur des enjeux de société contemporains auxquels les sciences sociales peuvent apporter des solutions innovantes.

Quelques mois plus tard, en juillet 2018, le professeur Normand Labrie est nommé unanimement par le Conseil de gouvernance à titre de recteur par intérim pour un mandat d'un an. Il a cumulé plus de 25 ans d'expérience en enseignement universitaire en Ontario et ailleurs, et plus de 14 ans d'expérience à des postes dans la haute administration universitaire et publique. Engagé à développer l'accès des francophones aux études postsecondaires en Ontario, le professeur Labrie a contribué pendant de longues années à donner aux Franco-Ontariens les outils pour créer l'UOF. En particulier, il a nourri les travaux fondateurs de l'UOF à titre de membre du Conseil de planification pour une université de langue française en 2016, puis en tant que membre du Comité technique de mise en œuvre de l'UOF en 2017.

Après les élections provinciales au printemps 2018, le nouveau gouvernement ontarien annonce, le 15 novembre 2018, une pause dans la mise en œuvre de l'UOF et le retrait de son soutien financier pour le développement de l'Université à cause des réalités budgétaires de la province à l'époque. Dans son communiqué de presse, le Conseil de gouvernance décrit alors la décision comme un recul majeur pour les communautés francophones de l'Ontario qui revendiquent le droit d'étudier en français dans un continuum de l'école primaire à la fin des études universitaires. Il semble alors que l'ensemble des avancées et des accomplissements des différents chantiers de travail pourrait être en vain.

Malgré ce recul temporaire, la *Loi de 2017 sur l'Université de l'Ontario français* n'est pas abrogée et la petite équipe d'employés de l'UOF ainsi que le Conseil de gouvernance choisissent de continuer leurs activités et de garder en tête l'objectif ultime de mettre sur pied l'Université. Dans cette perspective, le 21 novembre 2018, l'UOF dépose le bilan de sa première année à titre d'organisation active. L'Université se présente alors comme un acteur à part entière, qui compte plus de 11 partenaires privés d'envergure et des consultants rattachés à plus de 25 universités et collèges au Canada ainsi qu'à l'international. En outre, on y présente plusieurs réalisations depuis la création du Conseil de gouvernance, notamment



l'adoption de mécanismes de gouvernance, la rédaction des premiers programmes d'études de premier cycle et la sélection d'emplacements physiques à court et moyen terme. On crée aussi un conseil étudiant qui accompagne l'Université dans sa création tout en consolidant le partenariat avec le Carrefour francophone du savoir et de l'innovation.

Le 1<sup>er</sup> décembre 2018, soit un peu moins de deux semaines plus tard, plusieurs manifestations prennent place à différents endroits stratégiques en Ontario et à travers le Canada afin de dénoncer les coupes du gouvernement provincial en matière de services publics aux communautés franco-ontariennes. Ces gestes de soutien sont considérés comme historiques selon des observateurs : près de 14 000 personnes auraient participé aux manifestations à travers l'Ontario (Radio-Canada, 2018).

À la suite de l'annonce du gouvernement ontarien de la pause de la mise en œuvre de l'UOF, le gouvernement fédéral intervient dans le dossier afin d'offrir un financement provisoire, permettant de soutenir l'Université pendant un an. Ainsi, le 14 janvier 2019, le gouvernement du Canada annonce l'octroi de 1,9 million de dollars par le ministère du Patrimoine canadien (Radio-Canada, 2019a). Cette somme s'inscrit dans le cadre de son programme qui vise à promouvoir le développement des communautés appartenant aux deux langues officielles. La subvention sert à soutenir une étude de faisabilité concernant le développement du Carrefour francophone du savoir et de l'innovation (« le Carrefour ») de l'UOF.

Cette relation de proximité avec les acteurs du milieu est une partie intégrante de la mission de l'UOF qui s'articule autour de la transmission et de la création du savoir et de l'innovation en lien avec l'apprentissage expérientiel et intégré au travail. De plus, les services intégrés favoriseront le développement communautaire, économique, culturel et éducatif des communautés francophones du Centre et du Sud-Ouest de l'Ontario. En ce sens, le Carrefour participe à renforcer les communautés francophones en répondant à leurs besoins en matière d'accès aux études supérieures francophones ainsi qu'en matière de développement communautaire et de soutien aux initiatives d'affaires.



Cette subvention du gouvernement fédéral offre une stabilité financière minimale qui permet de maintenir essentiellement ses opérations pendant cette pause. Ainsi, au cours des mois suivants, le professeur Jason Luckerhoff est nommé à titre de vice-recteur au développement des programmes et des savoirs et il est nommé au Conseil de gouvernance par le recteur par intérim. Il veille au développement des programmes, dont le lancement dépend de l'approbation de la province, à la mobilisation des connaissances et au développement de la recherche et des activités publiques de réflexion (le lancement d'une revue scientifique, d'une école d'été et d'un certificat de pédagogie). Les nombreux partenariats académiques donnent lieu à l'accueil de postdoctorants et à l'établissement de collaborations auprès de réseaux de chercheurs.

Puis, un peu plus tard la même année, soit le 7 septembre 2019, les gouvernements du Canada et de l'Ontario signent une entente de principe qui confirme un engagement financier à la hauteur de 126 millions de dollars sur huit ans (Radio-Canada, 2019b). Cette entente de financement, finalement signée le 22 janvier 2020, assure la pérennité de l'Université de 2019-20 jusqu'en 2026-27. La signature de l'entente confirme un financement à la hauteur de 63 millions de la part de chaque palier de gouvernement.

Le 26 février 2020, l'UOF dévoile l'endroit officiel de son premier campus au centre-ville de Toronto, qui sera situé au 9, rue Lower Jarvis (Radio-Canada, 2020). Dans la prochaine année, l'équipe de l'UOF procédera à l'aménagement des lieux afin d'accueillir les premiers étudiants en septembre 2021. L'UOF sera ainsi stratégiquement placée en plein dans le « corridor de l'innovation » de la plus grande métropole canadienne. Cet emplacement va de cœur avec sa mission d'innovation et de connaissances ancrées dans les réalités du marché du travail actuel.

Ainsi, les deux premières années du Conseil de gouvernance de l'UOF n'ont pas été de tout repos. Depuis sa création en avril 2018 jusqu'au printemps 2020, à plusieurs reprises le Conseil de gouvernance a dû tout mettre en œuvre afin d'assurer la survie de l'Université. Devant les défis que posaient l'incertitude financière et l'équipe réduite en place, les membres du Conseil de gouvernance ont maintenu le cap.



## 2. Le vécu des membres du Conseil de gouvernance

L'expérience des membres au sein du Conseil de gouvernance est intrinsèquement liée au contexte sociopolitique ontarien, et plus largement canadien. Ce contexte a grandement influencé le processus de création et de mise sur pied de l'UOF. Aussi, comme l'a expliqué un membre, « l'expérience aurait été complètement différente sans les obstacles auxquels le conseil a fait face. Il y avait des obstacles incroyables à la survie du projet. Vaincre l'adversité a vraiment marqué l'expérience au sein du conseil » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

L'annonce des coupures financières a été particulièrement difficile pour les membres du Conseil de gouvernance, dans la mesure où l'existence de l'UOF était directement menacée par cette décision. Aussi, malgré les embûches et les impasses, le Conseil s'est mobilisé afin d'assurer la mise sur pied de l'UOF. En ce sens, il n'a jamais été question d'abandonner l'Université ou même de la mettre sur la glace. La priorité des membres du Conseil de gouvernance était toujours de trouver des terrains d'entente. À cet effet, un membre a souligné « qu'il était impensable de ne pas trouver de solution. Il fallait qu'on mène le dossier jusqu'au bout » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

Ainsi, dans le récit de cette expérience partagée au sein du Conseil, plusieurs ont été marqués par les différents événements du contexte sociopolitique ontarien et canadien. Alors que la création de l'UOF allait bon train, soudainement il devenait impératif d'engager un dialogue fructueux avec le gouvernement nouvellement élu. Il s'agissait alors d'assurer la concrétisation du projet tout en respectant les priorités du gouvernement. Il fallait maintenant définir un projet universitaire qui corresponde aux priorités du gouvernement provincial (telle que la croissance économique de l'Ontario) tout en respectant les limites financières en minimisant les coûts de mise en œuvre de l'Université avec un montage financier diversifié.

Parallèlement aux discussions avec le gouvernement provincial, le Conseil de gouvernance a entamé des échanges avec le gouvernement fédéral. Le gouvernement fédéral s'est engagé à financer la mise sur pied du Carrefour francophone du savoir et de



l'innovation, qui est une partie intrinsèque du projet de l'UOF. Les membres du Conseil ont accueilli cette nouvelle avec enthousiasme. À ce sujet, un membre a mentionné que « plusieurs personnes ont voulu travailler vers une solution gagnante. Pour le Conseil, le Carrefour représentait une solution qui nous apparaissait gagnante, parce que ça servait la communauté et que ça permettait de démarrer l'Université » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

La signature de l'entente entre les deux gouvernements le 22 janvier 2020 a constitué un moment significatif pour les membres du Conseil. La conférence de presse du 26 février 2020 officialisant la ratification de l'entente de financement et dévoilant l'adresse du campus de l'UOF était « un moment fort où les membres du Conseil ont eu l'opportunité de voir tout le travail accompli par eux, mais aussi par l'équipe d'employés » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020), comme l'a souligné un membre. Lorsqu'ils se remémorent ces dernières années, la journée des signatures publiques est pour eux empreinte d'un sentiment de réussite qui éclipse les périodes plus ardues. En regardant vers l'avenir et en anticipant l'ouverture de l'Université en 2021, l'excitation est palpable, comme l'a affirmé un membre du Conseil : « J'imagine lorsqu'on aura la première cérémonie de rentrée scolaire, à quel point ce sera un beau moment » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

Bref, depuis la création du premier Conseil de gouvernance de l'UOF, à travers les hauts et les bas, les événements du contexte sociopolitique ont directement influencé la création de l'UOF et, par extension, l'expérience collective des membres du Conseil de gouvernance. Les décisions politiques ont eu un effet structurant sur l'expérience du groupe dans la mesure où ils ont dû changer leurs priorités et faire preuve de flexibilité dans l'articulation du projet afin d'en assurer sa survie.

Au-delà des éléments extérieurs qui ont été déterminants dans l'expérience des gouverneurs de l'UOF, le sentiment d'appartenance des membres du Conseil est un aspect central de leur expérience. L'expérience humaine, la chimie et la dynamique de groupe qui existe au sein du Conseil sont des éléments qui ont marqué leur parcours à titre de





gouverneurs de l'UOF. La dynamique du groupe a motivé ses membres à accomplir le travail bénévole remarquable des dernières années : « C'était toujours motivant de venir aux réunions, même si on est tous très occupés. C'était aussi une aventure qu'on vivait en équipe » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

Le sentiment d'appartenance au Conseil de gouvernance et à l'UOF à titre d'institution est ancré dans une émotion de fierté. En effet, tous sont honorés d'avoir été approchés afin de participer à la création de l'UOF et du travail accompli. Les membres sont tout à fait conscients de la chance unique qui leur a été accordée de participer à la création et à la mise sur pied d'une université. Dans ses propres mots, l'un d'eux l'a exprimé ainsi :

Quand est-ce qu'on a la chance de créer une université? C'est très rare que l'on crée de nouvelles institutions et encore plus rare que des gens de divers horizons professionnels et communautaires puissent y participer. C'est l'expérience d'une vie (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

Plusieurs autres ont aussi partagé le fait que cette expérience a marqué leur vie, dans la mesure où ils ont dédié énormément de temps bénévolement à la réalisation du projet. En groupe, ils y ont vécu des moments forts, à travers les hauts et les bas.

En se remémorant les périodes plus difficiles, un membre a expliqué qu'au « Conseil, on a eu de bonnes discussions, ce n'était pas toujours un accord immédiat sur comment faire les choses. Il y avait des discussions plus difficiles, mais on trouvait toujours une manière de s'entendre » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020). Aussi, bien qu'il y avait une diversité d'opinions et de perspectives au sein de l'équipe, les membres se sentaient solidaires. Les désaccords se réglaient rapidement. La solidarité des membres du Conseil portés par le même objectif commun de mettre sur pied l'UOF a favorisé la création d'un environnement de travail agréable.

De plus, les membres ont reconnu l'apport de Dyane Adam, dont le leadership a eu pour effet de cimenter l'équipe. Son influence a joué un rôle important dans la cohésion du groupe.



Décrite comme la capitaine du bateau, « elle a joué un rôle au niveau de la stabilité et de la pérennité du projet. Elle a été l'élément stable du leadership au fil des années » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

La diversité au sein de l'équipe constitue une autre des raisons qui expliquent la dynamique de groupe positive décrite par ses membres. Les membres se sont réjouis de la diversité ethnoculturelle et professionnelle du groupe. Ils y ont vu une force et étaient heureux de faire partie d'un groupe qui reflète des valeurs d'inclusion et de mixité sociale. À ce sujet, un membre a indiqué qu'il est nécessaire que le Conseil de gouvernance soit composé « d'une belle équipe diversifiée pour assurer les liens avec les communautés » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020). Aux yeux de plusieurs gouverneurs, il était « impératif que le Conseil de gouvernance représente la mosaïque culturelle de l'Ontario et du Canada » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020). Les membres applaudissent l'équilibre de genre ainsi que la diversité ethnoculturelle qui reflète la composition de la population ontarienne contemporaine.

De plus, considérant que les membres du Conseil proviennent du milieu universitaire, communautaire et du secteur privé, la diversité en matière d'horizons professionnels est aussi relevée comme une force. Les récits reflètent l'importance que cette diversité a eue dans la réalisation du projet : les points de vue étaient variés et permettaient de porter un regard exhaustif sur des situations complexes et nuancées.

À titre de premier Conseil de gouvernance, les membres ont joué un rôle qui dépasse largement la définition de tâches d'un Conseil de gouvernance traditionnel. À ce sujet, un membre a expliqué que « c'est assez spécial, parce que le Conseil de gouvernance a dû faire des tâches qui ne [lui] revenaient pas en temps normal. C'est vraiment une caractéristique de ce premier Conseil de l'UOF » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020). Le groupe a notamment joué le rôle de Sénat en mettant sur pied les mécanismes et les procédures relatives à la gestion des affaires académiques. Ces activités ont donc « débordé du cadre habituel d'un Conseil de gouvernance qui se limite traditionnellement à la gouvernance et aux grandes orientations d'une Université » (membre du Conseil de



Gouvernance, entrevue, juin 2020). Les membres ont aussi tenu des rencontres mensuelles de travail sur plusieurs jours. En plus de ces réunions, ils « ont donné des dizaines et des dizaines d'heures sur des questions qui auraient normalement dû être réglées par des employés » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020). Ceci dit, par faute de moyens financiers, des responsabilités supplémentaires leur sont revenues : « À certains moments, l'UOF disposait de peu de moyens. Aussi, lors de la création du Conseil de gouvernance, le budget utilisé provenait du Comité technique (de mise en œuvre de l'UOF) » (membre du Conseil de Gouvernance, entrevue, juin 2020).

### **Conclusion**

À travers l'ensemble des thèmes abordés, ce qui ressort est le sentiment de responsabilité et d'imputabilité des membres du Conseil envers les communautés de l'Ontario français et aussi envers l'institution de l'UOF elle-même. Avoir l'opportunité de jouer un rôle clef dans la mise sur pied de l'UOF était un honneur pour l'ensemble des gouverneurs. Aussi, siéger à titre de gouverneurs de l'UOF est en quelque sorte un grand privilège qui, en contrepartie, amène d'importantes responsabilités. Le sentiment d'imputabilité et de devoir constitue le fil conducteur de leur expérience. Ce dernier s'articule de deux manières : un sens du devoir envers les communautés et le collectif en général ainsi qu'un sentiment de solidarité envers les membres au sein même du Conseil afin d'assurer la réussite du projet. Les gouverneurs se sentent personnellement responsables du respect de la mission de l'Institution ainsi que de celle du Conseil de gouvernance.

### **Références**

- Gouvernement de l'Ontario. (2017). *Loi de 2017 sur l'Université de l'Ontario français, Chap. 34 C.F.R.* <https://www.ontario.ca/fr/lois/loi/17u34>
- Gouvernement de l'Ontario. (2018). *Règlement de l'Ontario 217/18 : composition du premier conseil et transition.* <https://www.ontario.ca/fr/lois/reglement/180217/v2>



- Radio-Canada. (2018). *Des milliers de Franco-Ontariens ont exprimé leur mécontentement.*  
<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1138780/mobilisation-francophonie-1er-decembre-ontario-compressions>
- Radio-Canada. (2019a). *Entente signée pour l'établissement de l'Université de l'Ontario français.* <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1289247/uof-entente-universite-ontario-francais-francophone>
- Radio-Canada. (2019b). *L'Université de l'Ontario français reçoit 19 millions de dollars du fédéral.* <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1146667/universite-ontario-francais-recoit-1-9-million-federal>
- Radio-Canada. (2020). *Le campus de l'Université de l'Ontario français sera sur les berges du lac Ontario.* <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1539193/uof-universite-ontario-francais-signature-entente-adresse>