

Le réseau
de l'Université
du Québec
1968-2018



Hommage

PIERRE DE CELLES

Universitaire de carrière et gestionnaire reconnu, aussi bien dans les milieux de l'enseignement supérieur que dans ceux de l'administration publique et privée, Pierre De Celles a été président du conseil d'administration et directeur général de l'ENAP de 1989 à 2001.

Après des études en mathématiques et en sciences de l'éducation, il a d'abord été professeur de mathématique et de didactique, avant d'entreprendre une brillante carrière de gestionnaire en 1971 à l'Université du Québec à Trois-Rivières, où il fut directeur du Département des sciences de l'éducation, adjoint au vice-recteur à l'enseignement et à la recherche, puis vice-recteur à l'enseignement et à la recherche.

Des postes de même nature se sont ensuite succédé : d'abord à l'Université Laval, en passant par l'Université du Québec, la Télé-Université et puis à nouveau à l'Université Laval en 1982, où il fut vice-recteur aux affaires professorales et étudiantes, puis vice-recteur exécutif de l'Université à partir de 1987.

En 1989, le gouvernement du Québec nommait M. De Celles directeur général de l'ENAP et président de son conseil d'administration. Son mandat fut renouvelé deux fois et c'est au cours de son 3^e mandat qu'il est décédé.

Tout au long de sa carrière, Pierre De Celles a été membre de divers conseils d'administration au niveau local et provincial, dont celui de l'Institut canadien de Québec, de l'Institut d'administration publique de Québec et de la Fondation communautaire du Grand Québec. Au niveau international, il s'est investi dans l'Association internationale des écoles et instituts d'administration, l'Institut international des sciences administratives, dans le réseau de l'Espace francophone des administrations publiques, et j'en passe.

Pierre De Celles était avant tout un formidable pédagogue. Il croyait aux vertus de l'enseignement, de l'explication et de l'exemple. Ainsi, malgré un emploi du temps bien chargé, il a continué à enseigner sur une base régulière – on dit qu'il se réservait le plaisir de donner le premier cours de la session aux étudiants de l'ENAP – en plus d'agir comme conférencier et conseiller en gestion dans le milieu universitaire et auprès des organismes du secteur public.

Pierre De Celles considérait que l'université devait jouer un rôle d'influence auprès des décideurs publics et être un levier économique, politique et social.

Il a réussi à rapprocher l'ENAP de l'administration publique sur plusieurs plans. D'abord sur le plan physique, puisque c'est sous son administration que l'ENAP s'est relocalisée dans le quartier St-Roch, tout près de l'Assemblée nationale et des édifices gouvernementaux.

Mais au-delà du rapprochement géographique, c'est sa conception du « management public » qui a conduit à un rapprochement avec les gestionnaires de l'appareil public en plus d'amener un réel changement d'orientation à l'ENAP. Pour lui, les approches théoriques devaient intégrer les aspects liés à la pratique de ce métier et, parallèlement, la pratique de gestionnaire devait s'élever grâce à l'apport de la recherche. Une de ses célèbres phrases résume bien sa pensée à cet égard : gérer, c'est « faire agir ensemble avec sens. »

Cette vision, c'est en quelque sorte sa signature, et plusieurs réalisations en témoignent. En effet, sous sa gouverne, on note :

- la création du Centre de développement des cadres supérieurs; un exemple concret visant à rapprocher la théorie et la pratique;

- la création de L'Observatoire de l'administration publique (ayant le rôle d'une vigie internationale des tendances et réformes en administration publique pour informer les décideurs publics);
- et la création de la Didacthèque internationale en management public (qui se voulait un lieu de partage de l'expertise développée à l'ENAP avec des institutions outremer, pour le développement des administrations publiques de leur pays. Cette initiative a d'ailleurs marqué un tournant dans l'action internationale de l'ENAP).

C'est également sous son influence que les programmes de maîtrise ont été revus en profondeur et que l'ENAP a commencé à les multiplier, offrant désormais des programmes plus courts, mieux adaptés à la réalité et aux besoins de ses clientèles, et s'ouvrant davantage aux jeunes finissants du bac souhaitant intégrer la fonction publique en tant qu'analystes.

Mentionnons enfin que c'est aussi sous son administration qu'est apparu le programme de doctorat en administration publique, visant à former des chercheurs et des enseignants en administration publique.

Pierre De Celles attachait la plus grande importance à la qualité de l'enseignement. Voici une statistique qui l'illustre bien : à son arrivée à l'ENAP en 1989, environ 30 % des professeurs détenaient un doctorat, alors qu'en 2001, le taux avait bondi à 98 %, faisant ainsi passer l'ENAP « dans la cour des grands ».

L'ère De Celles a été marquée de plusieurs innovations et changements mémorables. Pierre De Celles détenait, semble-t-il, plusieurs stratégies et armes pour faire avancer ses idées. D'abord, il était réputé pour manier les mathématiques « avec les talents d'un virtuose ». On dit aussi qu'il aimait engager la réflexion et la discussion à partir de ses « schémas ». Ces schémas qu'il créait lui-même avec un logiciel remplaçaient, souvent de façon astucieuse, des documents écrits dans les rencontres de travail. Il semble que ses fameux schémas devenaient de véritables œuvres d'art lorsqu'il les modifiait afin de synthétiser les solutions qui avaient été retenues à la suite des débats... Enfin, il faut absolument souligner son sens de l'humour incroyable et sa capacité à l'autodérision, qui furent des armes tout aussi efficaces qu'il utilisait à bon escient afin de détendre l'atmosphère, et qui ont sans doute permis à plusieurs changements de s'opérer au sein de l'ENAP sous son administration.

En terminant, pour résumer de belle façon ce qui a été dit jusqu'ici, je cite un passage de la préface d'un ouvrage collectif publié en 2002 par les enseignants partenaires de la Didacthèque internationale en management public : « Pierre De Celles a marqué ses collègues, de façon collective et individuelle. Il aura, par ses propos et sa gestion pédagogique, "fait comprendre pour agir". Il nous aura nourris par ses nombreux projets toujours plus ambitieux, voire précurseurs, fort souvent conçus d'abord pour rassembler, mobiliser et meubler notre quotidien de rêves. »

Nous sommes donc très heureux, d'avoir à notre tour, l'occasion de lui rendre hommage et de le remercier de son dévouement remarquable pour l'ENAP.