



DOCTORAT D'HONNEUR

M. André Dicaire

20 octobre 2009

Hommage à M. André Dicaire
Par M. Marcel Proulx, directeur général de l'ENAP (2001-2011)

En honorant André Dicaire, l'ENAP veut rendre hommage à un haut fonctionnaire de carrière qui a fait preuve, dans l'exercice des responsabilités importantes qui lui ont été confiées au sein de la fonction publique québécoise, de qualités exceptionnelles qui en font un modèle pour l'ensemble des gestionnaires publics.

Même s'il a consacré l'essentiel de sa carrière à la gestion publique et qu'il a assumé des responsabilités parmi les plus importantes que l'on puisse confier à un administrateur public, André Dicaire est tout sauf un personnage public : comme la plupart des fonctionnaires, il a toujours travaillé dans l'ombre, connu des seuls initiés, sans jamais chercher à se faire connaître et reconnaître sur la scène publique. L'hommage que nous lui rendons aujourd'hui n'en est que plus pertinent : il appartient à une institution comme la nôtre, qui forme depuis 40 ans des gestionnaires publics, de célébrer les réussites exceptionnelles de ces hommes et de ces femmes qui incarnent, dans la discrétion, l'idéal de compétence et les valeurs du service public. André Dicaire est un de ces héros trop peu connus dont la carrière et les réalisations suscitent notre admiration.

M. Dicaire est un diplômé de l'ENAP. Nous en sommes d'autant plus fiers qu'il est sans doute celui de nos diplômés qui a eu la plus brillante carrière de gestionnaire dans la fonction publique québécoise. Il y a œuvré pendant 35 ans, dont plus de 20 ans comme sous-ministre ou président d'organisme. À son apogée, il a occupé le poste le plus élevé et le plus exigeant de la fonction publique, soit celui de secrétaire général du gouvernement.

Entré dans la fonction publique québécoise en 1970, il choisit six ans plus tard de mettre en veilleuse sa carrière professionnelle pour s'engager dans des études à temps complet en administration publique à l'ENAP. Il manifeste en cela deux des traits qui le caractérisent : l'audace, d'abord, puisqu'il fallait un certain culot pour délaissier, même temporairement, une carrière déjà bien lancée pour parfaire sa formation en vue de se préparer à la gestion; il montre aussi, et peut-être surtout, qu'il veut être un véritable praticien réflexif, soucieux de combiner la réflexion et l'action.

Il occupe en 1985 son premier poste d'administrateur d'État, à titre de secrétaire adjoint aux politiques administratives au Secrétariat du Conseil du trésor.

Il a par la suite alterné entre des postes de commande au sein d'organismes centraux et des fonctions analogues au sein de ministères et d'organismes sectoriels. Il a ainsi été sous-ministre adjoint au ministère de l'Énergie et des Ressources (de 1986 à 1987), secrétaire adjoint aux politiques budgétaires au Conseil du trésor (de 1987 à 1989), sous-ministre de la Santé et des Services sociaux (de 1989 à 1992), secrétaire du Conseil du trésor (de 1992 à 1995) et président-directeur général de la Régie de l'assurance maladie (de 1995 à 1997). Il a ensuite bifurqué vers le secteur privé, où il a occupé pendant trois ans un poste de vice président au sein du groupe CGI. Il a été rappelé dans le secteur public en 2001 pour assumer les responsabilités de premier président-directeur général de la Financière agricole du Québec. Finalement, il a été nommé secrétaire général du gouvernement en 2003. Il a pris sa retraite en 2009, une retraite qui n'en est pas vraiment une, d'ailleurs, puisqu'il continue à intervenir à titre de conseiller auprès de diverses organisations publiques.

Au-delà de son exceptionnelle longévité comme sous-ministre et de l'importance des postes qu'il a occupés, c'est d'abord l'envergure des réalisations de M. Dicaire qui lui mérite notre admiration. Dans tous les postes qu'il a occupés, il a laissé sa marque comme un homme de défis, à la fois rigoureux et audacieux, aussi solide dans la conception de

politiques sensibles que dans la mise en œuvre de réformes majeures. On peut ainsi citer, parmi les réalisations associées à son leadership :

- Au ministère de la Santé et des Services sociaux, il a été l'artisan d'une transformation majeure du système de santé et de services sociaux, caractérisée notamment par le premier véritable effort de décentralisation de l'action régionale du Ministère.
- Au Conseil du trésor, il a mené une politique vigoureuse de réforme, marquée notamment par l'implantation du concept de planification stratégique et par la mise en œuvre du concept d'imputabilité des gestionnaires publics devant l'Assemblée nationale; il a d'ailleurs été le premier sous-ministre à se présenter devant la Commission de l'administration pour rendre compte de son action.
- À la Régie de l'assurance maladie, il a réussi à implanter avec succès le régime d'assurance médicaments dans un délai de six mois, un tour de force compte tenu de la complexité du régime et du grand nombre de partenaires impliqués.
- Lors de son passage à CGI, il a notamment œuvré dans deux dossiers majeurs de politiques gouvernementales, d'abord à titre de commissaire à la Commission Nicolet, chargée de tirer les leçons de la crise du verglas, puis comme président du comité de travail sur le transport ambulancier, qui a été à l'origine d'une réforme de ce champ d'activité.
- De retour dans la fonction publique, M. Dicaire a présidé le groupe de travail qui a mené à la création de la Financière agricole du Québec, organisme dont il sera le premier président-directeur général.
- Finalement, les états de services antérieurs de M. Dicaire et sa connaissance intime des rouages de l'appareil administratif québécois ont amené, en 2003, le nouveau gouvernement de M. Charest à lui confier la responsabilité de secrétaire général du gouvernement, premier fonctionnaire de l'État

québécois et responsable de la coordination d'ensemble des politiques et de l'action administrative.

Homme d'action et de réflexion, il a démontré, dans toute sa carrière, une exceptionnelle capacité à développer des solutions à la fois innovatrices et pragmatiques à des enjeux de politiques complexes. Il s'est aussi révélé comme un organisateur et un mobilisateur hors pair, à qui on a confié les missions d'implantation de réformes parmi les plus périlleuses et les plus délicates.

C'est aussi un homme de passion, s'engageant avec intensité dans les dossiers qu'il pilote et défendant avec fougue les idées auxquelles il croit. Intense, il donne l'impression d'avoir une énergie inépuisable. C'est en outre un homme simple, à qui le succès n'est jamais monté à la tête; cela a sans doute contribué à l'estime et à l'affection qu'on lui a portées partout où il est passé.

Sa vision du rôle du fonctionnaire dans une société démocratique lui a permis de servir loyalement sous plusieurs gouvernements, qui lui ont tous accordé leur confiance et ont reconnu chez lui une qualité essentielle : le sens de l'État.

Les réalisations et les compétences exceptionnelles d'André Dicaire sont une source d'inspiration pour l'ensemble de la communauté de l'ENAP et pour le projet de formation qui nous anime. Nous sommes très fiers d'honorer aujourd'hui ce grand diplômé de notre institution en le faisant docteur d'honneur en administration publique de l'Université du Québec.