

ALLOCUTION À L'OCCASION DE
LA CÉRÉMONIE-HOMMAGE DU CINQUANTIÈME ANNIVERSAIRE
DE MON ENSEIGNEMENT UNIVERSITAIRE

LOUIS SABOURIN

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE
MONTRÉAL, LE 23 AVRIL, 2009

Je m'attendais, certes, à l'occasion de cette cérémonie, marquant le cinquantenaire de mon enseignement universitaire, à des mots de circonstance, à des propos de reconnaissance, mais pas à ces flots d'éloquence, à ce flux de témoignages et à cette houle d'hommages. Je suis submergé par cette lame de fond et emporté par une vague d'émotions que j'ai peine à dissimuler et à endiguer. Vous êtes fort aimables et très généreux à la fois. Toutefois, le match est inégal – quinze contre un – et le temps pour vous répondre est si bref...

Je me limiterai donc, après un propos liminaire, à trois points : d'abord, des *remerciements*; en second lieu, des *réflexions* que m'inspire le monde des cinquante dernières années; finalement, quelques *souhais*. On pourra trouver, sur le site Web de l'ÉNAP, le texte complet que j'ai préparé pour le présent anniversaire ainsi que celui du « Bilan provisoire » que j'ai brossé, lorsque j'ai laissé la direction du GERFI, en novembre 2004.

En réalité, vous me faites sentir *a contrario* comme Socrate devant ses juges... C'est pourquoi, je ne boirai pas la cigüe... Ce serait choisir d'entrer dans le Caveau céleste où existent sans doute de nombreux élixirs mais, vous ne m'en tiendrez pas rigueur, je l'espère, si je ne choisis pas une telle voie, car – sans prétendre à une fausse ou artificielle jouvence – il me reste encore bien des plaisirs à partager avec ma famille, mes amis, mes collègues et mes étudiants; de grands et moins grands crûs à déguster, de pentes de ski à dévaler avec mes petits-enfants, de livres à lire et à écrire, incluant des Mémoires qu'on me réclame en maints lieux, de places à peaufiner dans mes Sentiers du monde aux

Alpinas, face au Lac des Sittelles, tant de merveilles à voir et à revoir avec Agathe, mon épouse, celle qui a été depuis un demi-siècle plus de la moitié de ce que je suis et qui a droit, en tout premier lieu, ce soir, à ma profonde gratitude. J'en aurai plus long à lui dire, le 18 juillet prochain, lorsque nous célébrerons notre 50^{ème} anniversaire de mariage.

I

Je veux exprimer en même temps un merci, on ne peut plus affectueux, aux membres de ma famille, qui sont sans doute ce que j'ai fait de mieux dans ma vie. J'adresse des remerciements fraternels à mon collègue, Paul-André Comeau, directeur du GERFI, qui a été l'âme et l'ingénieur de cette cérémonie-hommage. J'exprime aussi ma reconnaissance aux autres collègues du GERFI et de l'ÉNAP, notamment à tous ceux et celles qui ont planifié, autorisé et organisé cette rencontre, unique dans l'histoire de l'École, depuis la Direction générale et la Direction de l'Enseignement et de la Recherche, en passant par les Services des Communications à Québec et celui des Services techniques à Montréal, les musiciens du Conservatoire, ainsi que les membres du Comité de coordination, notamment Kim, Dominique et Liba, qui ont consacré beaucoup d'énergie et d'imagination pour nous accueillir dans ce nouvel amphithéâtre ainsi que pour préparer l'exposition portant sur différentes dimensions de mon parcours international que vous pourrez voir tout à l'heure dans la salle voisine où sera servi le vin d'honneur et, dans la Bibliothèque, au cours des semaines suivantes. Enfin, je vous remercie tous et toutes, chers amis qui êtes ici, dont plusieurs viennent de très loin, d'Afrique, d'Europe, des Nations Unies à New York, et surtout ma fille Nathalie qui m'a fait la magnifique

surprise d'arriver de Londres, sans qu'on m'ait prévenu à l'avance. Je suis ravi. Votre présence et votre amitié m'enchantent.

J'aimerais trouver les mots adéquats pour exprimer ma profonde gratitude envers vous qui avez pris la parole, ce soir. Vos propos me sont allés droit au cœur et vont rester graver dans ma mémoire. Ils me convainquent, qu'au-delà des problèmes de toutes sortes, y compris de santé, que j'ai eus, j'ai beaucoup de motifs d'être reconnaissant pour une carrière aussi dense et aussi intense, avec autant de volets, dont plusieurs séjours à l'étranger. Merci Nelson Michaud, Gilles Rémillard, Dominique et Jean-Pierre Borduas, Kim Bracken, Christopher Malone, Michel Hountjahoué, Jean-H. Guillemette, Claude-Yves Charron, Pierre Lemonde, toi, mon fils, Pierre, Paul Gérin-Lajoie et vous M. le directeur général de l'ÉNAP, ainsi que la vice-présidente de l'Association des étudiants. Vous m'avez tous profondément touché et ému. Je voudrais avoir le temps de vous répondre individuellement et vous témoigner à chacun et chacune, mes remerciements les plus sincères. J'espère avoir l'occasion de le faire prochainement. Vous avez fait état de tellement de souvenirs merveilleux, de moments saillants, d'aspects si nombreux de mon itinéraire que je me suis demandé, en vous écoutant, comment j'en étais arrivé à faire tout cela...

À vos témoignages chaleureux, je réponds très simplement : je suis un homme comblé qui dit merci à la vie. Il est de coutume, dans la famille, de composer une chanson, lors de certains anniversaires. Si j'avais eu à en composer une pour ce soir, je n'aurais pas eu la prétention d'opter pour l'air d'Aznavour, « Je ne regrette rien », mais pour celui de

Sinatra, « I did it my way » , que mes enfants, Pierre, Nicole et Nathalie, ont entendu trop souvent dans la voiture ou plus tard avec leur conjoint à la campagne, alors qu'ils auraient sans doute préféré écouter Pink Floyd, David Bowie et Joe Dassin... Je pense aussi à mes petits-enfants. Nous sommes privilégiés d'en avoir neuf qui font notre joie. Nous espérons, pendant plusieurs années encore, les voir grandir et progresser dans leurs études et leurs carrières qu'ils auront chacun et chacune choisies. Nous serons toujours à leur côté n'importe où ils vivront dans le monde, ce qui est déjà le cas.

II

Si je vous ai bien compris, j'aurais fait, en premier lieu, ce que j'ai souhaité dans ma carrière et, en second lieu, je devrais être satisfait de ce parcours international. Dans le premier cas, je reconnais que j'ai fait « tout près » de ce que j'ai voulu mais pas dans le sens qu'employait Raimu lorsqu'il disait avec humour : « Je ne suis pas près des femmes, mais j'aime bien être tout près... » Dans le second cas, si je suis très heureux de ma vie familiale et professionnelle, le contexte mondial que j'ai connu me laisse partagé. En fait, j'en fais une analyse différente selon les lieux, les événements, les acteurs et les conséquences.

D'emblée, le monde a radicalement changé depuis le début de mon enseignement. Je mentionnerai deux phénomènes incontournables et deux faits personnels significatifs. En 1958, il y avait deux milliards et demi d'habitants sur la terre. Il y en aura 7 milliards, l'an prochain. L'ONU comptait alors une soixantaine d'États-membres; on en trouve 192

aujourd'hui. Il m'a fallu onze jours sur l'Ascania pour aller poursuivre mes études en France en 1956. Je peux maintenant rejoindre Paris en six heures. Il y avait un peu plus de cent jeunes hommes devant moi, lorsque j'ai donné mon premier cours à l'Université d'Ottawa en 1958 et pas une seule femme. Aujourd'hui, les filles forment la majorité dans presque toutes mes classes. Le monde en effet s'est métamorphosé, au cours des cinquante dernières années, à la suite de mutations à la fois négatives et positives.

D'un côté, j'ai déploré l'existence de trop de conflits, de guerres civiles, de menaces nucléaires et de courses aux armements; j'ai vu les suites néfastes de l'assassinat de Kennedy en 1963 et du choc du 11 septembre 2001, de tant de séismes naturels et de crises – alimentaire, énergétique, financière, écologique, ethnique et religieuse – sans oublier celles du sida, du trafic de la drogue et d'êtres humains; j'ai côtoyé, au cours de mes déplacements, tant de pauvreté et de violence, d'inégalités et d'injustices, de corruption et de népotisme, d'abus contre l'environnement. Les suites du totalitarisme, du terrorisme, du racisme, du fondamentalisme, y compris du créationnisme, ne cessent de m'inquiéter, tout comme les conséquences de la crise économique actuelle, dont l'ampleur et la sévérité risquent d'affecter d'innombrables gens partout dans le monde, démontrant l'actualité du propos de Lafontaine à l'effet « qu'ils ne mouraient pas tous, mais tous étaient frappés ».

D'un autre côté, j'ai vu tant de lieux splendides chargés d'Histoire et de Civilisation, tant de peuples aux cultures si riches et aux réalisations si spectaculaires. J'ai assisté à la naissance de nombreux pays, notamment en Afrique, en Asie-Pacifique et dans les

Caraïbes. J'ai observé le premier homme marcher sur la lune, l'effondrement de l'apartheid en Afrique du Sud, du Mur de Berlin ainsi que du communisme en Europe de l'Est. J'ai suivi de près la construction de l'Union européenne, les transformations majeures en Chine et dans d'autres pays émergents, la création de plusieurs institutions et ONG nationales et internationales qui ont réussi à promouvoir l'État de droit, la démocratie et le développement. L'élection historique de Barack Obama vient d'apporter espoir et renouveau à la fois aux États-Unis et au palier international.

Malgré la persistance du sous-développement en trop de lieux, des progrès fulgurants ont été accomplis et rejoignent maintenant presque tous les États : ainsi, grâce aux communications modernes, les barrières du temps et de l'espace ont été grandement réduites ou ont disparu. Comme le soulignait Valéry, notre globe est d'ores et déjà *fini*. Je pourrais ajouter que, s'il est maintenant mieux *défini*, il est encore loin d'être universellement *compris*. Au bout du compte, je peux et veux dire avec Camus que « s'il y a encore beaucoup de choses à déplorer sur cette terre, il y en a encore davantage à admirer ». Au-delà de tous nos problèmes internes, je saisis pleinement la chance extraordinaire que j'ai eu de naître à Québec et de vivre maintenant à Montréal, après avoir eu une carrière qui m'a mené aux quatre coins du monde, où en trop de lieux on est moins privilégié sur les plans social, économique et démocratique.

Je mesure qu'il reste des défis très difficiles à relever. En effet, après avoir vécu les rivalités Est-Ouest, les inégalités Nord-Sud, les dimensions favorables et défavorables de la mondialisation, je vois la communauté internationale entrer dans une ère de

multipolarité et de *polycentrisme géostratégique* où tout deviendra fort complexe. Les changements climatiques risquent de nous affecter de mille manières de l'Arctique à l'Antarctique, des îles Galápagos à la Polynésie en passant par la Route de la Soie et le Bhoutan... La quête de l'eau potable et des terres arables risque d'être une source de maintes controverses.

Mes pérégrinations dans ces régions et ailleurs sur la planète m'ont convaincu de la diversité exceptionnelle de l'humanité, ainsi que de ses traumatismes et ses accomplissements. Bien que la technologie et l'économie nous aient rapprochés, nous vivons encore dans un univers fondamentalement paradoxal et divisé. Au fur et à mesure que je le découvrais, j'ai acquis *cinq* convictions qui ont influencé mes manières de voir et de penser : *d'abord*, si les intérêts nationaux, la langue, la culture, souvent la religion, les émotions et la force occupent toujours une place majeure dans la vie des peuples, il existe des valeurs universelles, à commencer par la paix, l'égalité, la justice et le droit au développement, qui méritent, pas seulement d'être proclamées, mais surtout d'être respectées et mises en œuvre, partout.

Deuxièmement, si la sagesse est essentiellement *plurielle* et fondée, comme l'ont montré Montaigne et Montesquieu, non pas sur une seule mais sur plusieurs pensées, il est aussi vrai, comme l'a écrit Teilhard de Chardin, que ce qui est souvent déterminant dans la perception des êtres et des États, ce n'est pas « où » mais « d'où » l'on regarde, ce qui pousse bien des gens à voir les autres à travers des prismes déformants.

Troisièmement, malgré des efforts nécessaires pour mieux coordonner les innombrables régimes internationaux existants, l'établissement d'un gouvernement mondial et même d'un ordre économique radicalement nouveau à l'échelon planétaire n'est pas à portée de main.

Quatrièmement, le monde de demain, principalement sur les plans technique et scientifique, sera aussi différent de l'univers d'aujourd'hui que celui-ci l'est par rapport à la situation qui prévalait lorsque j'ai débuté mon enseignement. Il faut donc s'habituer à vivre dans un environnement où les mutations seront la norme plus que l'exception. La technologie de l'information, la biotechnologie, la nanotechnologie, la neuroscience entraîneront autant de changements majeurs que les révolutions des transports et des communications ont apportés au cours des dernières décennies.

Cinquièmement, c'est pourquoi il faut continuer à apprendre car, dès qu'on cesse, c'est le début du vieillissement ou du déclin absolu ou proportionnel. Il est donc indispensable de mieux préparer et faire confiance à celles et ceux qui viendront après nous car, effectivement, il faut oublier qu'on pourra revenir en arrière, en particulier aux pratiques de ce que d'aucuns persistent d'appeler de manière sélective et autocentrée « le bon vieux temps ». Le temps est vraiment venu de penser et d'agir en fonction d'un développement durable et des droits des générations futures.

III

Lire dans une boule de cristal n'a jamais été ma tasse de thé. J'ai toujours souhaité former et encourager des jeunes et des moins jeunes à mieux appréhender *les tendances lourdes* afin, d'un côté, de prévenir les problèmes et les crises et, d'un autre côté, de mieux gérer le développement et l'avenir des sociétés en tenant compte non seulement des facteurs internes et des connaissances anciennes et nouvelles, mais aussi des influences externes et multilatérales. C'est pourquoi – non sans problèmes, je le reconnais – j'ai mis en place, avec des équipes compétentes, et accepté de présider des entités de formation et de recherche, de coopération et d'animation internationales au Canada, au Québec, dans plusieurs pays du Tiers monde, à l'OCDE et dans la Francophonie internationale. J'étais et suis toujours persuadé que, dans le monde d'aujourd'hui et en particulier dans celui demain, *le savoir* et *l'international* occuperont une place déterminante dans nos vies et, chaque jour davantage, dans nos économies.

Je souhaite que l'ÉNAP continue de jouer un rôle de premier plan dans la formation des gestionnaires publics et associatifs, conscients des mutations nationales et internationales. J'ai déjà souligné ailleurs combien l'ÉNAP est enviée en Europe, en Asie, en Afrique et en Amérique latine parce que les Écoles nationales d'administration dans ces régions ne font pas partie d'une université et n'ont pas de programmes d'études spécifiques en administration internationale menant à des diplômes universitaires.

Je crois fermement à la pertinence d'une ÉNAP qui allie *le sens du savoir et de la gestion* à *la conscience des besoins de notre société et du monde*. Je souhaite que tout soit mis en

œuvre non seulement pour préserver mais surtout pour enrichir *cette dualité qui confère à l'ÉNAP une personnalité distincte, une responsabilité singulière en l'obligeant de garder un équilibre entre d'une part, son caractère professionnel, lequel favorise un enseignement axé sur l'expérience pratique, un meilleur encadrement des étudiants et le service à la société et, d'autre part, son statut universitaire lequel l'incite à développer à la fois l'enseignement et la recherche théorique et appliquée*, comme on le fait maintenant avec l'établissement de plusieurs pôles en recherche, dont le *Laboratoire d'études sur les politiques publiques et la mondialisation*. Il s'agit évidemment d'une voie exigeante mais combien innovante et enrichissante.

Je terminerai en ayant un souhait pour les milliers d'anciens étudiants, à plusieurs endroits dans le monde, qui ont occupé et qui occupent toujours une place importante dans ma vie. Je pense évidemment aux diplômés issus des programmes de l'ÉNAP en administration internationale, dont le nombre dépassera le millier, cette année. Je leur dis haut et fort combien je suis fier d'eux, que je leur souhaite beaucoup de succès dans leurs fonctions présentes et futures et que je me réjouis de garder le contact avec nombre d'entre eux.

Quant aux étudiants actuels, je vous souhaite la passion du savoir, de l'intégrité, de l'ouverture et du respect des autres, en ayant plein de projets en tête: vous ne vous ennuierez jamais et vous contribuerez à bâtir une meilleure communauté internationale qui a besoin de votre concours. Il faut certes s'adapter au changement mais ne vous sentez pas obligés d'être toujours « dans le vent » car vous risqueriez, tôt ou tard, d'être

emportés comme les feuilles mortes. Je vous souligne enfin que votre carrière dépend surtout de vous-même et que, s'il est sage de garder le sens de l'humour, de se battre pour ses idées et d'encaisser les coups, il n'est pas prohibé toutefois d'être «un bon vivant» dans tous les sens du terme...

Avant de laisser à Jacques Brel le soin de conclure, avec sa chanson « Il nous faut regarder », laquelle témoigne de ce que je ressens souvent face à un monde que j'ai tenté, au cours des 50 dernières années, de découvrir et ensuite de faire mieux connaître et de partager, je vous salue tous en vous rappelant un moment inspirant de la vie de Confucius.

« Intrigués de constater que leur Maître avait toujours la réponse exacte à leurs questions, certains des ses disciples songèrent à lui tendre un piège. L'un d'eux prendrait un petit oiseau dans sa main, derrière son dos, et lui demanderait si l'oiselet était mort ou vivant. Si Confucius répliquait qu'il était vivant, le disciple étranglerait l'oisillon sur le champ et le montrerait gisant sans vie. Si, au contraire, il le déclarait mort, l'élève le laisserait s'envoler sous ses yeux. Tous étaient convaincus de pouvoir prendre Confucius en défaut. Après la question, le Sage réfléchit et répondit: « Mon ami, la solution est entre vos mains ».

L.S.

Montréal, Avril 2009

.....